

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Contables Y Financieras
Escuela Profesional de Contabilidad



**RELACIÓN ENTRE LA ESTRUCTURACIÓN DE LOS COSTOS Y LA
RENTABILIDAD DEL AUTOSERVICIO DEL AREA DE
TRANSPORTE DE LA EMPRESA EMGESA SAC AREQUIPA 2017.**

Tesis presentada por el Bachiller
Paredes Najar, Willy Christian

Para optar el Título Profesional de Contador
Publico

Asesor:
Dr. Jiménez Huamán Juan Carlos

Arequipa- Perú
2018

DICTAMEN No 2 DE PROYECTO DE TESIS

A : Dra. Victoria Torres de Manchego
Decana de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras

DE : Juan Carlos Jiménez Huamán

TRABAJO DICTAMINADO: Borrador de Tesis

TITULO: "RELACION ENTRE LA ESTRUCTURACION DE LOS COSTOS Y LA RENTABILIDAD DEL AUTOSERVICIO DEL AREA DE TRANSPORTE DE LA EMPRESA EMGESA SAC 2017"

BACHILLERES: PAREDES NAJAR, WILLY CHRISTIAN

FECHA: Arequipa, 01 de JUNIO del 2018

En atención a labor de revisión del Borrador de Tesis señalada, por el presente cumplo con informar a usted que luego de haber sido subsanadas las observaciones hechas al BORRADOR DE TESIS, considero que el trabajo puede pasar a su etapa de sustentación.

Muy atentamente



Juan Carlos Jiménez H.
Docente Dictaminador

DEDICATORIA

Gracias a la vida por permitirme tener y disfrutar a mi familia, porque cada día me demuestra lo hermosa que es y lo justa que puede llegar a ser.

Gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto, por creer en mí y sé que no ha sido sencillo en camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes y amor, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos y por permitirme cumplir con existo en desarrollo de esta tesis.

Les agradezco y hago presente mi gran afecto hacia ustedes, mi hermosa familia.

ÍNDICE

CAPITULO I	PLANTEAMIENTO TEÓRICO	1
1.	Problema de Investigación.....	1
1.1.-	Enunciado del Problema.....	1
1.2.-	Identificación del Problema.....	1
2.	Descripción del Problema	1
2.1.-	Área de Conocimiento	1
2.2.-	Nivel de Problema a resolver.....	1
2.3.-	Variables del Problema.....	1
2.4.-	Operacionalización de las Variables.....	2
2.5.-	Interrogantes Básicas.....	3
2.6.-	Tipo de la Investigación	3
3.	Justificación del problema	3
4.	Antecedentes de la investigación.....	4
5.	Objetivos.....	7
6.	Marco Teórico.....	8
6.1.-	El transporte.....	8
6.2.-	Contabilidad de Costos.....	13
6.3.-	Rentabilidad.....	23
7.	Hipótesis	27
CAPITULO II	PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	28
1.	Técnicas	28
2.	Instrumentos.....	28
3.	Campo de Verificación	28
3.1.-	Ámbito.....	28
3.2.-	Unidades de Estudio	28
3.3.-	Temporalidad.....	28
3.4.-	Unidad de Estudios:.....	28
4.	Estrategia de recolección de datos	28
5.	Estrategia de Sistematización	29
6.	Recursos.....	29

6.1.- Humanos.....	29
6.2.- Económicos.	29
8. Cronograma.....	30
CAPITULO III ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
CAPITULO IV ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	49
1. Historia de la empresa.....	49
1.1.- Historia de la empresa.	49
1.2.- Misión.....	50
1.3.- Visión.....	51
1.4.- Valores.....	51
1.5.- Objetivos.....	52
2. Organización de la Empresa.	53
2.1.- Organigrama de la Empresa	53
2.2.- Cadena de suministros	61
3. Procesos internos	62
3.1.- Análisis del procedimiento interno.....	62
CAPITULO V DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LOS COSTOS DEL ÁREA DE TRANSPORTES LA EMPRESA EMGESA SAC.	64
1. Costos Fijos.....	65
2. Costos Variables	71
3. Gastos de Operación	77
4. Determinación de la Estructura de los costos	79
CAPITULO VI ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD DEL AUTOSERVICIO DEL TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE DE LA EMPRESA EMGESA SAC EN EL AÑO 2017.....	87
1. Análisis del Precio puesto en Tanque	87
2. Determinación de Marguen de utilidad bruto	94
3. Análisis de los indicadores de rentabilidad en la empresa.....	102
CONCLUSIONES	106
RECOMENDACIONES.....	107
BIBLIOGRAFÍA... ..	108
WEBGRAFÍA.....	109
ANEXOS.....	110

RESUMEN

La problemática actual de la presente investigación está basada en que la empresa Emgesa SAC, cuyo objetivo es la venta de combustible al por menor, se aprecia que tiene grandes problemas al no poder generar mayor rentabilidad, por tal motivo se ha pensado en implementar el área de Transportes ya que es el principal nexo en su cadena de suministro.

La presente investigación tiene como principal objetivo determinar si existe relación entre la implementación del área de transporte y la rentabilidad del autoservicio del transporte de combustible, para ello será necesario evaluar si es adecuada la implementación del área de transporte o se debe continuar con un proveedor que realice el servicio de transporte de combustible como actualmente viene sucediendo. También se determinará la estructura de los costos basados en la evaluación de los costos fijos, variables y los gastos de operación de acuerdo a cada ruta establecida por la empresa con la finalidad de obtener el informe de costos y resultados y evaluar si se generaría una mayor rentabilidad con esta implementación.

La presente investigación, busca evaluar en el servicio de transporte, la importancia que tiene en la cadena de suministro, esto se obtiene conociendo el proceso de abastecimiento de las estaciones de servicio y así poder definir indicadores que permitan medir la gestión de la empresa, a nivel operativo, táctico y estratégico.

PALABRAS CLAVES: Estructuración de Costos, Cadena de Suministro, Rentabilidad, Empresa de Transportes.

ABSTRACT

The current problem of the present investigation is based on the fact that the company Emgesa SAC, whose objective is the sale of fuel at retail, shows that it has great problems in not being able to generate greater profitability, for this reason it has been thought to implement the area of Transport since it is the main link in its supply chain.

The main objective of this research is to determine if there is a relationship between the implementation of the transportation area and the self-service profitability of the transportation of fuel, for this it will be necessary to evaluate if the implementation of the transportation area is adequate or if a provider should continue perform the fuel transport service as it is currently happening. The structure of the costs will also be determined based on the evaluation of the fixed, variable costs and operating expenses according to each route established by the company in order to obtain the cost and results report and to evaluate if it would generate a greater profitability with this implementation.

The present investigation seeks to evaluate in the transport service, the importance it has in the supply chain, this is obtained by knowing the supply process of the service stations and thus be able to define indicators that allow to measure the management of the company, to operational, tactical and strategic level.

KEY WORDS: Structuring of Costs, Supply Chain, Profitability, Transport Company.

INTRODUCCION

El servicio de transporte ha ido evolucionado en los últimos 20 años convirtiéndose en una parte fundamental del proceso productivo de las empresas.

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un estudio teórico y práctico sobre la información en base a las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa Emgesa SAC, a fin de determinar la Estructura de costos de la implementación del área de transporte y análisis de la rentabilidad generara al implementar el área de transportes.

La presente investigación se ha dividido en seis capítulos:

- Capítulo I.** Planteamiento teórico, en este capítulo se expone el problema, la descripción de la investigación, justificación, objetivos, así como el marco teórico e hipótesis del problema.
- Capítulo II.** Planteamiento operacional, en este capítulo incluye las técnicas e instrumentos, campo de verificación y estrategias mediante las cuales se determinará la Estructura de Costos y se analizará la rentabilidad de la implementación del área de transportes.
- Capítulo III.** Análisis e interpretación de la investigación, en este capítulo se desarrollará los resultados de la investigación.
- Capítulo IV.** Análisis de la empresa, en este capítulo se conocerá más sobre la empresa, sus procesos internos y su dirección y organización y su planificación.
- Capítulo V.** Determinación de la estructura de los costos del área de transportes la empresa Emgesa SAC.
- Capítulo VI.** Análisis de la rentabilidad del autoservicio del transporte de combustible de la empresa Emgesa SAC en el año 2017.

CAPITULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. Problema de Investigación

1.1.- Enunciado del Problema

“Relación entre la Estructuración de los Costos y la Rentabilidad del Autoservicio del Área de Transportes de la empresa Emgesa SAC Arequipa 2017.”

1.2.- Identificación del Problema

El fundamento principal de este trabajo de investigación está basado en que la empresa Emgesa SAC, cuyo objetivo es la venta de combustible al por menor (Estaciones de Servicio- Grifos), se aprecia grandes problemas uno de ellos es no poder generar mayor rentabilidad, por tal motivo se ha optado por implementar el área de Transportes ya que es el principal nexo en su cadena de suministro, es por eso que se considera importante relacionar los costos y la rentabilidad del autoservicio que esta puede generar a la empresa.

2. Descripción del Problema

2.1.- Área de Conocimiento

Campo: Ciencias Contables y Financieras

Área: Contabilidad

Línea: Contabilidad de Costos

2.2.- Nivel de Problema a resolver

RELACIONADO, porque busca definir un plan para disminuir las deficiencias encontradas e implementar el área de transportes, optimizando los recursos, la dirección del personal y control del desempeño del área de transportes de la empresa EMGESA S.A.C.

2.3.- Variables del Problema

2.3.1.- Variable Independiente

- Estructuración de costos.

2.3.2.- Variable Dependiente

- Rentabilidad.

2.4.- Operacionalización de las Variables

VARIABLE	INDICADORES	SUBINDICADORES
Estructuración de los Costos	Costos fijos	Depreciación
		Seguros
		Impuesto
		Permisos y Licencias
		Otros costos fijos
	Costos Variables	Mano de Obra
		Combustibles
		Peajes
		Llantas
		Mantenimiento
Rentabilidad.	Gastos de Operación	Gastos Administrativos
		Gastos Operativos
	Estados Financieros	Estado de Situación Financiera
		Estado de Resultado
		Informe de Costos
	Indicadores financieros	Ratios de Rentabilidad

2.5.- Interrogantes Básicas

2.5.1.- General

¿Cuál es la relación entre la implementación de la estructuración de los costos del área de transportes y la rentabilidad del autoservicio del transporte de combustible de la empresa Emgesa SAC en el año 2017?

2.5.2.- Específicas

¿Cómo es la relación de la estructura de los costos fijos del área de transportes y la rentabilidad del autoservicio del transporte de combustible de la empresa Emgesa SAC en el año 2017?

¿Cómo es la relación de la estructura de los costos variables del área de transportes y la rentabilidad del autoservicio del transporte de combustible de la empresa Emgesa SAC en el año 2017?

¿Cómo es la relación de la estructura de los gastos de operación del área de transportes y la rentabilidad del autoservicio del transporte de combustible de la empresa Emgesa SAC en el año 2017?

2.6.- Tipo de la Investigación

La presente investigación es Básica de Tipo Descriptiva.

3. Justificación del problema

Las razones para justificar el presente trabajo de investigación son:

- En los últimos diez años, el transporte ha sido mayor protagonista en las actividades de nuestro país, donde se ha convertido en una actividad básica desde el punto de vista económico y social. Una de las principales funciones del transporte es la de poner en contacto a consumidores y productores de servicio, potenciando la especialización productiva y el acceso de los consumidores a una variedad de productos cada vez mayor y de más calidad.
- Mediante un análisis de la cadena de suministro se ha determinado que el transporte de combustible desde las plantas mayoristas hacia las estaciones de

servicio es muy importante ya que sin ella no podría comerciar el producto que ofrece a sus clientes finales. Actualmente la empresa Emgesa SAC depende de un transporte realizado por terceros. La contratación de este transporte en los últimos años ha ido incrementando su precio de comercialización (fletes caros), cabe señalar que el valor del producto que se traslada (combustible) es muy costoso y en muchas oportunidades se ha generado mermas muy altas (generadas al momento de la descarga y no son justificadas por la empresa que transporta el producto) generando pérdidas económicas importantes, así mismo la supervisión de las empresas contratadas para realizar el traslado del producto no realiza procedimientos adecuados para el control de su flota y muchas veces se ha tenido problemas con los tiempos coordinados para la carga y descarga de los productos trasladados generando desabastecimiento de las estaciones de servicio generando desafiliación de clientes y perdidas económicas futuras.

- Por tal motivo se ve en la necesidad de la implementación de una nueva área (área de transportes), pero el desconocimiento de la estructura de los costos no podrá analizar si generaría una mayor rentabilidad.

Al finalizar el presente proyecto se podrá elaborar un plan que ayude a optimizar los costos y los recursos en el transporte para generar una mayor rentabilidad.

4. Antecedentes de la investigación

Para la presente investigación se consideró lo siguientes:

- (a) Helga Fany López Betancourt, en “Estructura y asignación del costo total, del servicio de transporte de carga por carretera en una ruta corta, en la empresa de transporte La Misericordia SAC del departamento de Lambayeque del año 2011” dice: “el presente trabajo de investigación, ha sido preparado con una doble finalidad: la primera es la de contribuir que la empresa Transportes La Misericordia S.A.C. cuente con el uso correcto de un sistema de costos total, que permita fijar en forma eficiente, eficaz y oportuno los costos que incurre en los procesos de carga, traslado y entrega de bienes, y fijar el costo del servicio y la segunda , es la de poner en consideración a los estudiantes de la carrera de contabilidad y público en general el estudio y la aplicación el presente sistema en actividades similares. La mejora del servicio de transporte de carga por carretera y su posición competitiva dentro del

mercado de transporte en general puede redundar en la reducción de los costos logísticos agregados de las operaciones de comercio interior y exterior. Sin embargo, habrá que tener en cuenta la necesidad de introducir algunas mejores prácticas y, por otro lado, crear e impulsar nuevas prácticas originales y propias para el mercado peruano. Éste trabajo de investigación contribuye a elevar el juicio a las personas responsables de tomar decisiones en calcular los costos totales en el proceso de servicio de la actividad de transporte terrestre de carga de bienes, desde el punto de acopio hasta el punto de entrega de los bienes; incentiva la búsqueda de nuevas estrategias de disminución de costos en el servicio de transporte. Estas contribuciones permitirán a la Gerencia de Transportes “La Misericordia” S.A.C. realizar eficaz y eficientemente la administración de los recursos en forma económica.”

- (b) Johan Rene Quispe Bustinza, en “Determinación de costos y rentabilidad de las empresas de transporte interprovincial de pasajeros en la ruta de las provincias de san Román y lampa, periodo 2012” dice: “está orientada a determinar la influencia de los costos operativos de estas empresas en su rentabilidad, con la identificación de elementos como el costo, calculo por hora y kilómetro, en función al periodo de operación e índice de operatividad. La población, motivo de estudio está constituida por las empresas de transporte terrestre que operan en la ciudad de Lampa y Juliaca Ida y Vuelta y que se encuentran registradas en la Dirección de Circulación Terrestre y la muestra está dada a conveniencia del investigador las cuales están representadas por tres empresas representativas de transporte terrestre categoría M-2. La investigación está orientada fundamentalmente a describir y explicar la generación de la rentabilidad en las empresas de transporte terrestre de pasajeros de la ciudad de Lampa y Juliaca, para este efecto se hace necesario calcular, acumular, distribuir niveles de inversión permanente y temporal, aplicando las diferentes metodologías que presenta la contabilidad de costos, como es la determinación de la estructura, la identificación de los elementos del costo, el cálculo por hora y por kilómetro recorrido, tamaño de la flota; periodo de operación e índice de operatividad. Para determinar el costo de operación, se realizó un estudio minucioso sobre los elementos que conforman nuestra estructura de costos, para ello se elaboró cuadros de costos teniendo en cuenta los costos variables unitario, costo fijo unitario y los gastos de ventas para cada una de las empresas tomadas como muestra. Es

importante destacar, que el principal motivo de esta investigación es el cálculo unitario de costos en las prestaciones de servicios por Km. / hora; razón por la cual no se hace un análisis por periodos y/o años. Entre los principales resultados obtenidos de la investigación, son los siguientes 1. La estructura de costos en la prestación de servicios de transporte terrestre en las dos empresas es casi homogénea en sus características, pero varían independientemente por aplicación de un sistema de costos el más conveniente por lo tanto varia los resultados para cada empresa. 2. La empresa de transportes Halanoca SRLTDA obtiene una buena rentabilidad en la misma ruta mientras que la empresa El Veloz obtiene menor rentabilidad en la misma ruta por tener gastos superiores. 3. Los principales elementos del costo en las empresas de transporte terrestre en las rutas de Lampa a Juliaca Puno son los siguientes: Costo Variable unitario: Con respecto a estos costos, los elementos determinantes en su estructura son, para la empresa Veloz SRL. Representa 4.11% para la empresa Halanoca SRLTDA. Representa el 4.54%. Costos fijos por vehículo hora: Con respecto a estos costos, los elementos determinantes en su estructura son, para la empresa Veloz SRL. representa 11.86% para la empresa Halanoca SRLTDA. Representa el 81.65%. Gastos de ventas diversas: Con respecto a estos gastos, los elementos determinantes en su estructura son para las empresas de transporte terrestre El veloz S.R.Ltda., representa 23.08% para la empresa Halanoca SRLTDA. representa el 13.81% 4. Los costos unitarios determinados en la prestación de servicios de transporte terrestre muestran los resultados los siguientes: Para la empresa de transportes El Veloz SRL. el costo fijo hora x vehículo es de S/.11.8691, el costo variable unitario por km es de S/.0.6706 y los costos de ventas por hora son de S/.3.763. Para la empresa de transportes Halanoca SRLTDA.el costo fijo x hora por vehículo es de S/.11.1708, el costo variable unitario por km es de S/.0.6206 y los costos de ventas por hora son de S/.1.89”.

- (c) Hector Felipe Vidarte Ramos, en “Procedimiento y aplicación del modelo Eva para el análisis de la rentabilidad en una empresa de transporte terrestre de carga en la ciudad Lambayeque durante los periodos 2012-2013” dice: “el presente estudio tiene como propósito la creación de procedimientos de ajuste de los activos para la aplicación del modelo EVA (valor económico agregado) en una empresa de transporte terrestre de carga durante los periodos 2012-2013, en la región

Lambayeque, con la finalidad de mostrar opciones para una correcta toma de decisiones en cuanto a la inversión que decidan adoptar la administración. La investigación es de carácter descriptivo con un diseño basado en el análisis documental de estados financieros y su respectivo análisis de las cuentas de los activos más representativos para determinar su influencia en la rentabilidad de una empresa. La población y muestra está integrada por la empresa de transporte terrestre de carga para la realización de la investigación, en la que se aplicará el modelo EVA, a través de la aplicación de ajustes y análisis de las cuentas más representativas de los estados financieros, se plasmaron cálculos que permitieron determinar la aplicación del modelo a investigar.”

5. Objetivos

5.1.1.- General

Establecer la relación que existe entre la implementación de la estructuración de los costos del área de transportes y la rentabilidad del autoservicio del transporte de combustible de la empresa Emgesa SAC en el año 2017.

5.1.2.- Específicos

- ✓ Determinar la estructura de los costos fijos del área de transportes la empresa Emgesa SAC.
- ✓ Determinar la estructura de los costos variables del área de transportes la empresa Emgesa SAC.
- ✓ Determinar la estructura de los gastos de operación del área de transportes la empresa Emgesa SAC.

6. Marco Teórico

6.1.- El transporte

6.1.1.- Importancia del transporte

Las empresas deben usar el transporte para muchas de sus actividades, en mayor o menor sentido y es muy importante en su estructura de los costos generales, y como se representa en la cadena de valor, como la oportunidad de la entrega y la contribución en menor costo del producto final.

Representa el elemento más importante en términos de costos logísticos para la medición de la rentabilidad y productividad en una empresa.

6.1.2.- Impacto en la cadena de suministros

La cadena de abastecimiento es una colección de entidades físicas, personas y procesos envueltos en el movimiento de materiales desde fuentes iniciales de aprovisionamiento, que pasan por manufactura, distribución hasta llegar al consumidor final.

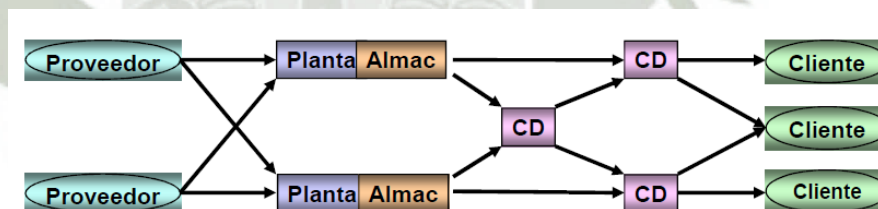


Figura 1. Importancia del transporte en la cadena de suministro

Fuente: elaboración propia

6.1.3.- Modalidades de transporte

- ✓ Carretera, camión, terrestre
- ✓ Ferrocarril, vagones, trenes
- ✓ Marítima, fluvial
- ✓ Vía Aérea

- ✓ Multimodal

6.1.4.- La carga por transportar

- ✓ Relación de Peso – Volumen
- ✓ Relación Valor – Peso
- ✓ Relación Seco – Refrigerada
- ✓ Carga unitarizada – suelta
- ✓ Peligrosidad de la carga

6.1.5.- Importancia de un sistema de transporte

Es importante un sistema de transporte por las siguientes razones:

- ✓ Es parte del proceso de operaciones de una compañía, parte importante de la cadena de suministros
- ✓ Es de suma significancia en los costos logísticos de la compañía.
- ✓ Mueve la mercadería y materias primas en todos los eslabones de la cadena de suministro.
- ✓ Asegura y cierra el tiempo de ciclo del pedido.
- ✓ Traslada el producto terminado a nuestro cliente.
- ✓ Componente de un servicio de calidad.

6.1.6.- Características relevantes de un proceso de transporte

Un servicio de transporte es un conjunto de características de desempeño que se adquieren a determinados precios.

La elección del servicio de transporte (modalidad) o del proveedor del transporte debe ser visto en términos de características básicas para todos los servicios, como:

- ✓ Precio (tarifas de transporte) / costos
- ✓ Tiempo de tránsito promedio
- ✓ Variación del tiempo de tránsito
- ✓ Pérdidas y daños

6.1.7.- Características de la carga

(a) Carga General. - comprende una serie de productos que se transportan en cantidades mas o menos pequeñas que aquellas a granel. Se pueden agrupar en dos tipos:

- ✓ Suelta Convencional. - manipulados como bienes separados: fardos, paquetes, SACos, cajas, tambores, piezas atadas, etc.

Tradicionalmente transportada en buques. Parte valiosa del cargamento marítimo por el costo. Exige distintas clases de manipuleo:

- Frágiles, Nocivos y Olorosos
- Peligro de manchas
- Voluminosos
- Refrigeración
- ✓ Unitarizada. - compuesta de artículos individuales, tales como cajas, paquetes, elementos desunidos o carga suelta, agrupados en unidades como paletas y contenedores. Todos estos están listos para ser transportados. Exigen lo siguiente:
 - Manipuleo seguro para evitar daños, saqueos y pérdidas.
 - Protección contra la degradación térmica y biológica, el manejo brusco o la lluvia, agua salada, etc.

(b) Carga a Granel (líquida y sólida o seca). - se almacenan por lo general en tanques o silos y se transportan por bandas transportadoras o ductos. No necesitan embalaje.

- ✓ Ha experimentado un desarrollo significativo: petróleo, minerales, metano, cereales, productos químicos, banano, etc.
- ✓ También hay movilización por tierra: minerales, petróleo, gases, líquidos, polvos, productos químicos, leche, vino, cereales, etc.
- ✓ Economías de escala.
- ✓ Costos de capital, tripulación, mantenimiento y servicio por unidad transportada.

6.1.8.- Naturaleza de la carga

(a) Carga Perecedera. - degradación normal de sus características físicas, químicas y microbiológicas, como resultado del tiempo y las condiciones del medio ambiente. Medios de preservación como control de temperatura. Caso de verduras frescas, carne y derivados, pescados y mariscos, productos lácteos, flores frescas, etc.

- ✓ Avance de la tecnología en refrigeración.
- ✓ Cambios en los consumos de los países desarrollados.
- ✓ Posición geográfica del hemisferio sur.
- ✓ Técnicas apropiadas de cosecha y recolección, empaque, almacenamiento, embalaje y transporte se reflejan directamente en la calidad de los productos.

(b) Carga Frágil. - los tres aspectos siguientes están relacionados con el grado de fragilidad de los productos:

- ✓ Carga y descarga
- ✓ Movimiento en el vehículo

✓ Almacenamiento y bodegaje

(c) Carga Peligrosa. - explosivas, venenosas, radioactivas o corrosivas, pueden causar accidentes o daños a otros productos, al vehículo en que se movilizan, a las personas o al medio ambiente.

6.1.9.- Tipos de vehículos y la carga por transportar

(a) Flota ligera y pesada. - Tipo de vehículos de carga:

- ✓ Camiones de plataforma
- ✓ Camiones con carrocería cerrada para carga general
- ✓ Camiones refrigerados
- ✓ Camiones tolva - graneleros
- ✓ Camiones cisterna
- ✓ Camiones de carga especial

(b) Clasificación del transporte:

- ✓ Transporte de carga
- ✓ Transporte de pasajeros
- ✓ Transporte público

6.1.10.- Área de transporte de un autoservicio.

Una empresa de servicio considera que el área de transportes debe velar por un traslado eficiente y eficaz de un determinado producto, el área transportes no representa la razón de ser del negocio sino es un nexo entre la mercancía a comercializar y el cliente.

Ejemplo de esto sería cuando se realiza la distribución en una pizzería cuando un cliente solicita un delivery, ya que es esta se dedica a elaborar pizza no ha repartir las mismas, solo utiliza el transporte como un nexo

entre la pizzería y el cliente, pero es importante señalar que, aunque no es la razón de ser del negocio es vital su participación ya que si retomamos el ejemplo anterior no se podría mejorar su comercialización del producto que ofrece (las pizzas) sino existiera el área de transportes.

El área de transportes es de suma importancia en su cadena de suministro de una determinada empresa, ya que sin ellas no podría existir, caso de esto sería una empresa envasadora de gas, ya que generalmente solo envasa este producto y no comercializa directamente este a su cliente, por tanto, cuenta con puntos de comercialización, para ello es vital el uso de un medio de transporte que traslade dicho producto para su venta final al público.

Tomando de referencia este último párrafo es importante señalar que la importancia de un área de transporte depende directamente de la naturaleza y comercialización de la empresa.

Dentro sus funciones dentro de una empresa se pueden acotar lo siguiente:

- (a) Conservar el producto que transporta en óptimas condiciones.
- (b) Realizar la carga del producto a transportar en condiciones adecuadas.
- (c) Llegar al punto descarga en los tiempos previstos coordinados con puntualidad.

6.2.- Contabilidad de Costos

6.2.1.- El rol de la información contable del contador en la empresa competitiva

“La competitividad tan fuerte que sirve en el proceso de globalización ha producido cambios en los estilos de administración, control y costos en las empresas para poder sobrevivir a largo plazo, lo que permite la estructuración de la información que proporciona la contabilidad de costos ante la reingeniería y reconversión que está experimentando la

organización para sus líderes en competitividad y tomar decisiones inmediatas.” (SANTA CRUZ. 2008. P11)

6.2.2.- Necesidad de la Contabilidad de Costos

Dentro de una empresa donde se maneja operaciones financieras es vital conocer todos los gastos que realiza la misma para poder supervisar cuan productivo o perjudicial es el gasto que se realiza, para ello es importante realizar un esquema que permita conocer estos costos y gastos así poder planificar y controlar los procesos que hace la gestión dentro de la empresa.

“Consideramos que la contabilidad de costos es de suma importancia para la gerencia de la empresa por cuanto analiza el desembolso que hace está en la gestión del giro de las mismas; y en consecuencia, necesita información sobre la aplicación de sus recursos y que resultados están obteniendo. La contabilidad de costos ayuda a la contabilidad financiera y contabilidad administrativa para dar una mejor información a los responsables de la administración de la gerencia. La contabilidad de costos es necesaria para una empresa porque le proporciona información para que la alta dirección de la misma tome las decisiones económicas y financiera sobre los gastos que viene realizando.” (CHAMBERGO. 2014. p13)

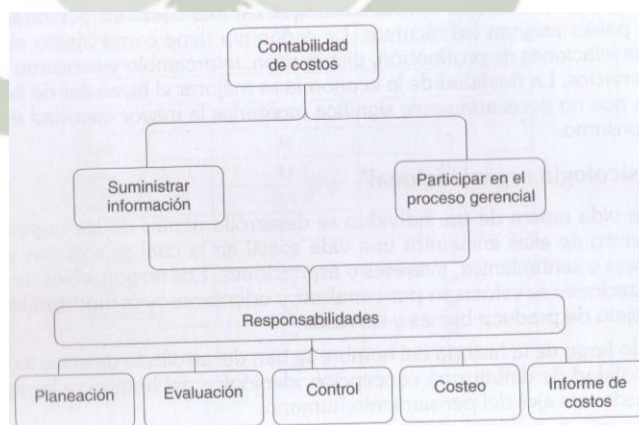


Figura 2. Diagrama de la contabilidad de costos Fuente: Chambergo, Isidro (2014).
Contabilidad de Costos para la toma de decisiones. Página 15

6.2.3.- Relación entre Contabilidad Financiera, Administrativa y de Costos

La contabilidad de costos está totalmente interrelacionada e integrada con las otras dos a través de la información que les provee, se encarga de calcular el costo de productos, servicio, proyectos, procesos, departamentos, actividades y otros objetos de costo proporcionando información para las dos contabilidades.

En relación con la contabilidad administrativa, esta proporciona información que ayuda al planeamiento, el control y toma de decisiones gerenciales.

En relación con la contabilidad financiera, este calcula el costo de los inventarios de los productos terminados y no terminados, de los servicios prestados que se pueden integrar y apreciar en el estado de resultados.

6.2.4.- Objetivo de la Contabilidad de Costos

El objetivo principal de la Contabilidad de Costos “es generar información para uso interno de la empresa a fin de que los gerentes tomen las decisiones del planeamiento, control y toma de decisiones.” (CHAMBERGO.2014. p14)

Los objetivos específicos son:

- ✓ Preparar información para el planeamiento, evaluación y control de las operaciones de la empresa
- ✓ Sirve como una herramienta de ayuda para la toma de decisiones estratégicas de corto y mediano plazo.
- ✓ Suministrar información confiable para toma de decisiones, en cuanto a la planificación de la Rentabilidad, evaluación de la gestión de costos, el control del proceso productivo, la determinación del costo y los informes de costo correspondiente.

6.2.5.- Tendencia en la Gestión de Costos

En las últimas décadas el ambiente empresarial se ha visto afectado a muchos cambios ya que han surgido nuevas políticas y visiones del éxito

en un mercado de alto grado de competitividad, para ello se manejan nuevas herramientas y estrategias que ayuden a ser competitivo y poder ser eficiente a estos cambios.

Todos estos cambios “obligan a las empresas a trazar nuevos objetivos y estrategia con la finalidad de lograr las metas diseñadas en su plan estratégico, donde es muy importante conocer la gestión y la rentabilidad por líneas de producto o servicio.

La contabilidad de dirección estratégica tiene su centro de atención en el control empresarial ligado al planeamiento estratégico, a fin de que se cumplan todas las acciones previstas en el plan de trabajo de empresa.” (CHAMBERGO. 2014.p56)

6.2.6.- Estrategias para reducir Costos

“La reducción del costo implica en primer lugar la implementación de un sistema de costo que sea flexible y de mejoramiento permanente en la gestión del proceso productivo, consecuentemente la reducción de los costos no implica necesariamente recortar costos sino más bien realizar gestión de costos gerenciales.” (CHAMBERGO. 2014. p57)

La contabilidad administrativa ayuda a tener un mejor control de los procesos desarrollados en la empresa donde se supervisan dichos procesos con el fin de verificar los costos y gastos asignados a cada de los departamentos, esto ayuda a conocer mejor las decisiones de la gestión y a conocer deficiencias para la retroalimentación y así mejorar la planificación.

“No solo basta para ello alcanzar un determinado nivel, que pueda llegar a ser considerado para un momento, sino mejorar continuamente la performance para lograr nuevos y mejores niveles, ya que lo que ha sido bueno o excelente hasta ayer y no lo sea hoy, y menos aun lo será mañana. No se trata de crear o mejorar los productos o servicios ofrecidos, sino además hacerlos de la manera más rápida posible, al menor costo, con la mayor calidad ajustándose a los gustos y preferencia

de los usuarios y con los mejores sistemas de entrega para responder en cantidad y tiempo a la demanda de los clientes.” (CHAMBERGO. 2014. p58)

Dentro de las nuevas estrategias y herramientas, “... se puede hablar de un Sistema de Control, como un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella.” (CHAMBERGO. 2009. p31).

Todos los mecanismos que opte la empresa se debe cumplir con ciertos requisitos para ser más eficiente: “...ser entendibles, seguir la forma de organización, rápidos, flexibles, y económico” (CHAMBERGO.2009. p31); pero no solo la calidad se maneja en reducción de tiempos sino en objetivos claramente trazados basados en la misión y visión de la empresa, es decir, hacer un plan donde cada meta cumplida sea como un peldaño más para conseguir el objetivo principal que es ser una empresa de éxito y competitiva.

6.2.7.- Costos de Calidad

En la actualidad, las ideas respecto al costo de la calidad han venido cambiando en los últimos años, ya que ellos están ligados a los procesos de mejora continua, y a los costos y gastos del proceso productivo que no dieron frutos o que tallaron al ser rechazados por el mercado.

En el proceso de evaluación de la gestión implica valorar el grado de eficiencia mediante informes cuantificables, según POLIMENI el costo de la calidad se divide en cuatro grupos:

(a) Costo de prevención.

- ✓ Prevención planeamiento global de la calidad
- ✓ Diseño y operación de un sistema de garantía de la calidad.

- ✓ Capacitación sobre calidad de los empleados
- ✓ Mantenimiento preventivo de herramienta y equipos.
- ✓ Capacitación y evaluación de proveedores.
- ✓ Estudios de ingeniería para mejorar el desempeño de la calidad.

(b) Costo de evaluación.

- ✓ Procedimientos de control estadísticos del proceso.
- ✓ Inspección.
- ✓ Prueba.
- ✓ Auditorías de la calidad.

(c) Costo del fracaso interno.

- ✓ Volver hacer el trabajo.
- ✓ Desechos.
- ✓ Tiempo en el cual el empleado o maquina no está operando.

(d) Costo del fracaso externo.

- ✓ Reparaciones y garantías
- ✓ Manejo de las quejas del cliente.
- ✓ Fletes. (1994. p406)

6.2.8.- Costos Aplicados a empresas de Servicios

En un universo de diferentes empresas donde cada una ofrece diferentes productos a los consumidores; en los últimos años han surgido varias empresas dedicadas al rubro de prestar sus servicios de diferente tipo que a diferencia de las empresas comerciales e industriales ofrecen productos

intangibles un poco más complejas de evaluar sus costos y gastos, pero con la misma necesidad de cuantificar y analizar el costo de los productos que ofrecen y asignarle un precio para su comercialización.

“Las empresas de servicios no tienen inventario, y si lo llegan a tener, es de pequeñas proporciones. Por lo general, su Rentabilidad es frecuentemente intangible y a la vez difícil de definir, para ello utiliza diferentes recursos físicos, pero como tal lo que produce es algo intangible.” (CHAMBERGO. 2009. p296)

Las empresas de servicios utilizan como principal insumo para elaborar sus productos es el recurso humano (mano de obra); el tiempo que utiliza cada uno de los trabajadores es fundamental para medir los costos; “por los que el factor fundamental para asignar los costos indirectos es el tiempo que necesita el trabajador para realizar una determinada función asignada” (RAMÍREZ. 2008. P520)

6.2.9.- Objetivos de los Costos de Servicios

En el caso de las empresas de servicio al igual que los otros tipos de empresas su objetivo principal es controlar los recursos que usa para producir y analizar la planificación que viene realizando la gestión.

De manera particular según CHAMBERGO son:

- ✓ Servir de base para fijar el precio de venta y establecer políticas de gestión
 - ✓ Facilitar la toma de decisiones.
 - ✓ Controlar las eficiencias de las operaciones.
 - ✓ Contribuir al planeamiento, control y gestión de la empresa.
- (2009. p296)

6.2.10.- Estructura de los costos de servicios

La estructura de los costos en una empresa de servicio está conformada por los servicios prestados por terceros, materiales auxiliares básicos y personal que esta requiere para realizar sus actividades, así mismo del uso de los otros recursos que se consumen con el tiempo (depreciación y amortización).

Al realizar un esquema de los costos y gastos es fundamental conocer el giro del negocio y de manera particular el servicio que se va a prestar, “como cada orden de un cliente es un trabajo distinto, implica un conjunto de actividades diferente, ...por ello es recomendable que para cada orden o servicio que se ofrece, se identifiquen tanto los ingresos como los costos directos e indirectos de cada una” (RAMÍREZ. 2008. P520)

De manera particular en las empresas de servicio los costos se clasifican por el periodo que llevan a los resultados.

Según CHAMBERGO se clasificarán de la siguiente manera:

- (a) Costos fijos (CF). - Constituye los costos que no cambien durante la operación.

Son aquellos que no dependen del volumen producido. Por lo tanto, se incurre en ellos, aunque no se produzca nada; es decir, aunque el equipo no esté trabajando.

Son ejemplos de costos fijos (en la evaluación de costos de equipos también se conocen como costos de propiedad) los pagos por rentas, los pagos de intereses, la depreciación, y los sueldos y salarios del equipo humano y básico.

- (b) Costos variables (CV). - Constituye los costos que varían de acuerdo a la operación.

Son aquellos que varían directamente con el volumen de la producción. Es claro que en tanto más se produce, se incurre en más costos variables (también llamados costos de consumo).

Ejemplos de costos variables son los costos de mantenimiento y el consumo de combustible y lubricantes.

(c) Gastos Administrativos

Son aquellos gastos que están no están vínculo directo con la operación, pero intervienen indirectamente en las operaciones diarias de la empresa. Estos gastos pueden ser fijos como los salarios del personal administrativo y variables como movilidades del personal de mantenimiento cuando tiene que ir al taller.

(d) Gastos Comerciales

Son gastos que están involucrados en las ventas que realiza la empresa, ejemplo son la publicidad de la empresa que utiliza para promocionar su servicio.

6.2.11.- Cadena de suministro

La cadena de suministro es una herramienta de estrategia en la cual se disgregan cada una de las áreas de la empresa donde se cumple una función específica para elaboración de un determinado producto o servicio, “es una sincronización de funciones debidamente concatenadas y en cada una de ellas se incurren costos de las funciones que se realizan en la empresa” (CHAMBERGO. 2014.p61)

“Para entender mejor la cadena de suministro nos basamos en el análisis de Porter, el propio la cadena de valor como la principal herramienta para identificar fuente de generación de valor para el cliente: cada empresa realiza una serie de actividades, para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar a su producto o servicio.” (CHAMBERGO. 2009.p63)

El logro o fracaso de la elaboración del producto o servicio se puede determinar mejor si existe una determinada segmentación y la supervisión de las coordinaciones de cada área de la empresa.

6.2.12.- Determinación de los costos en empresas de servicios

Para determinar los costos de servicios, es necesario tomar en consideración las características propias de cada empresa, aunque en términos generales, las empresas de servicios se caracterizan por lo siguiente:

- ✓ Los servicios producidos no pueden ser inventariados para venderlos en el futuro, de manera que los sistemas de contabilidad de gestión de la mayoría de las organizaciones de servicios no tienen que preocuparse de elaborar periódicamente informes de valoración de inventarios.
- ✓ Las normas tradicionales de elaboración de informes financieros limitan, de alguna manera, la estructura de los informes de costos en las organizaciones de servicios, por lo que éstas deben establecer sus propios modelos de informe.
- ✓ La Rentabilidad es difícil de medir, ya que las unidades de medidas de los servicios son menos obvias que las empresas de fabricación.
- ✓ Los costos indirectos de fabricación de las empresas que fabrican productos equivalen a los costos indirectos de producir servicios.

6.2.13.- Modelos de costos para empresas de servicios

Los modelos de costos que pueden ser utilizados en las empresas de servicios no difieren de las que utilizan las empresas industriales o comerciales, sin embargo, cualquiera de los modelos planteados, ya sea en su forma pura o combinada pueden ser aplicados en las mismas condiciones. Aun cuando muchos especialistas recomiendan que para las empresas de servicios resulta más oportuno trabajar con un modelo de acumulación por órdenes, es posible que muchos servicios que se han

automatizado y seriado se adecúen a la aplicación de un modelo de costos por procesos.

Asimismo, una de las características de los servicios es la heterogeneidad, lo que complica la aplicación de un modelo normalizado. La automatización ha favorecido también la normalización de los procesos, motivo por el cual es posible tender a una estandarización de los costos.

6.3.- Rentabilidad

6.3.1.- Concepto de Rentabilidad

Entenderemos por Rentabilidad “la remuneración que una empresa (en sentido amplio de la palabra) es capaz de dar a los distintos elementos puestos a su disposición para desarrollar su actividad económica. Es una medida de la eficacia y eficiencia en el uso de esos elementos tanto financieros, como productivos como humanos”. (DÍAZ. 2012.p69).

La rentabilidad no es otra cosa que el resultado del proceso productivo. Si este resultado es positivo, la empresa gana dinero (utilidad) y ha cumplido su objetivo. Si este resultado es negativo, el producto en cuestión está dando pérdida por lo que es necesario revisar las estrategias.

6.3.2.- ¿De qué depende la Rentabilidad de una empresa?

la rentabilidad depende de un margen adecuadamente calculado y de los diferentes elementos económicos y financieros puestos a disposición de la empresa para el desarrollo de su actividad. Pero también, y a efectos de gestión (principalmente a corto plazo), cabría incluir los diferentes componentes de ese margen. (DÍAZ. 2012.p70).

La rentabilidad de una empresa “puede evaluarse comparando el resultado final y el valor de los medios empleados para generar dichos beneficios. Sin embargo, la capacidad para generar las utilidades dependerá de los activos que dispone la empresa en la ejecución de sus

operaciones, financiados por medio de recursos propios aportados por los accionistas (patrimonio) y/o por terceros (deudas) que implican algún costo de oportunidad, por el principio de la escasez de recursos, y que se toma en cuenta para su evaluación.” (CCACCYA. 2015.p01).

$$\text{Rentabilidad de Activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Promedio de Activo Total}}$$

“De esta forma, ella representa una medida de eficiencia o productividad de los fondos comprometidos en el negocio, con el fin de garantizar el aumento de valor y su continuidad en el mercado. Esto significa que no interesa si se generan beneficios muy altos si para ello se tiene que emplear una considerable cantidad de recursos. Por tanto, una inversión es tanto mejor cuanto mayores son los beneficios que genera y menores son los recursos que requiere para obtenerlos”. (CCACCYA. 2015.p01)

6.3.3.- Tipos de rentabilidad

Desde un punto de vista contable se puede dividir en:

- (a) Rentabilidad económica, “la rentabilidad económica o de la inversión es una medida del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de su financiación, dado en un determinado periodo.” (CCACCYA. 2015.p02)
- (b) Rentabilidad financiera, “es una medida referida a un determinado periodo, del rendimiento obtenido por los capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado.” (CCACCYA. 2015.p02)

6.3.4.- Indicadores de Rentabilidad

- (a) 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.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Promedio de Activo Total}}$$

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 rendimientos de las inversiones.

(b) Rentabilidad operativa del activo

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.

$$\text{Rentabilidad Operativa del activo} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Activo de Operación}}$$

(c) Margen comercial

Determina la rentabilidad sobre las ventas de la empresa considerando solo los costos de producción.

$$\text{Marguen Comercial} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$$

(d) Rentabilidad neta sobre ventas

Es una medida de la rentabilidad neta sobre las ventas, donde se consideran los gastos operacionales, financieros, tributarios y laborales de la empresa. Indica cuántos céntimos gana la empresa por cada sol vendido de mercadería.

$$\text{Rentabilidad neta sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad Netas}}{\text{Ventas Netas}}$$

(e) Rotación de activos

Es un indicador que refleja la capacidad de la empresa para generar ingresos respecto de un volumen determinado de activos.

$$\text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Total de Ventas}}{\text{Total Promedio de Activos}}$$

(f) Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)

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

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Promedio de Patrimonio}}$$

6.3.5.- Estado de costo de Rentabilidad, de ventas y Estado de Resultados

La contabilidad de costos cuyo fin principal es elaborar informes que permitan la toma de decisiones y se usan de manera general los siguientes:

- (a) Estado de costo de venta, “Estado financiero que muestra lo que costo vender un determinado artículo en un periodo o ejercicio dado” (SANTA CRUZ. 2008. p35)
- (b) Estado de Rentabilidad, “estado financiero que nos muestra lo que ha costado producir, fabricar y elaborar un determinado artículo en un periodo dado” (SANTA CRUZ. 2008. p36). Determinado estado se presenta de acuerdo a las necesidades que tenga la gerencia de la empresa y generalmente usa determinado esquema basado en materia prima, mano de obra y gastos indirectos de fabricación.
- (c) Estado de resultados, estado financiero que muestran la ganancias o pérdidas de un determinado periodo y “son usados por la gerencia con fines de control interno” (CHAMBERGO. 2014. p36). Está integrado por ingresos ordinarios, costos, gastos administrativos y de ventas, gastos financieros, gasto de uso de máquina e impuestos para obtener resultados del periodo.

7. Hipótesis

Si existe relación entre la implementación de la estructura de costos del área de transporte entonces mejorara la rentabilidad del autoservicio de transporte de combustible de la empresa Emgesa SAC en el año 2017.

CAPITULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. Técnicas

Se observará los procesos que realiza el área comúnmente en su labor diaria.

2. Instrumentos

Se utilizará encuestas.

3. Campo de Verificación

3.1.- Ámbito

El presente trabajo de investigación se realizará en instalaciones de la empresa Emgesa SAC en la ciudad de Arequipa.

3.2.- Unidades de Estudio

La fuente de información será primaria, ya que la información será proporcionada por los datos históricos de la empresa Emgesa SAC.

3.3.- Temporalidad

El trabajo de investigación se hará sobre el ejercicio 2017.

3.4.- Unidad de Estudios:

Universo o población: Personal de la empresa Emgesa SAC.

Muestra: Probabilística.

4. Estrategia de recolección de datos

Una vez recopiladas las fuentes de información, se procederá con:

- (a) Comprobación de la información. Esto consiste en depurar la información revisando y verificando los datos contenidos en los instrumentos o técnicas, recurriendo a las fuentes que se indicaron anteriormente.
- (b) Clasificación de la información. Se efectuará con la finalidad de agrupar datos mediante la distribución de frecuencias de las variables

independientes y dependientes, que tendrá como fin la futura presentación de los datos.

(c) Codificación y Tabulación. Se utilizará para agrupar los datos por medio del computador.

5. Estrategia de Sistematización

La información se organizará en talla de distribución de frecuencias.

Luego se procederá a la interpretación.

6. Recursos

6.1.- Humanos

Autor: Willy Christian Paredes Najar.

Asesor: Dr. Juan Carlos Jiménez Huamán.

6.2.- Económicos.

Autofinanciado.

8. Cronograma

TIEMPO¹ ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Selección del tema			X	X																
Objetivos de la investigación				X																
Justificación e hipótesis				X																
Diseño de investigación					X															
Entrega de primer informe					X															
Marco teórico						X														
Recolección de datos						X														
Trabajo de investigación en campo							X	X												
Análisis de la información								X												
Entrega del borrador de la tesis									X											
Correcciones										X										
Entrega del segundo borrador de la tesis											X									

¹ Esta referido en semanas.

CAPITULO III ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizaron dos encuestas, una al total de trabajadores de la empresa Emgesa SAC con un total de 150 personas y otra al personal involucrado con la compra y abastecimiento de combustible en las estaciones de servicio con un total de 9 personas, en la cual se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{N * 400}{N + 400}$$

$$n = \frac{150 * 400}{150 + 400}$$

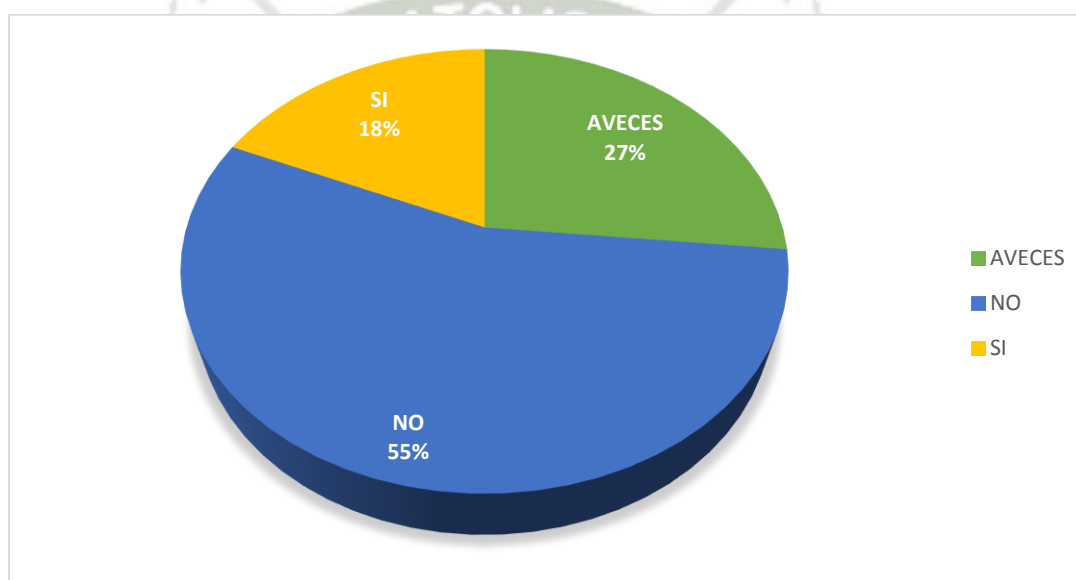
$$n = 109$$

La presente investigación se considero tomó una muestra de 109, con el fin de recolectar la información que permita determinar los costos y analizar la rentabilidad de la creación de un área de transportes de la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 1

**¿Considera usted que la empresa actual que presta el servicio de transportes
satisface las necesidades de la empresa?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
SI	20	18%
NO	60	55%
A VECES	29	27%
TOTAL	109	100%



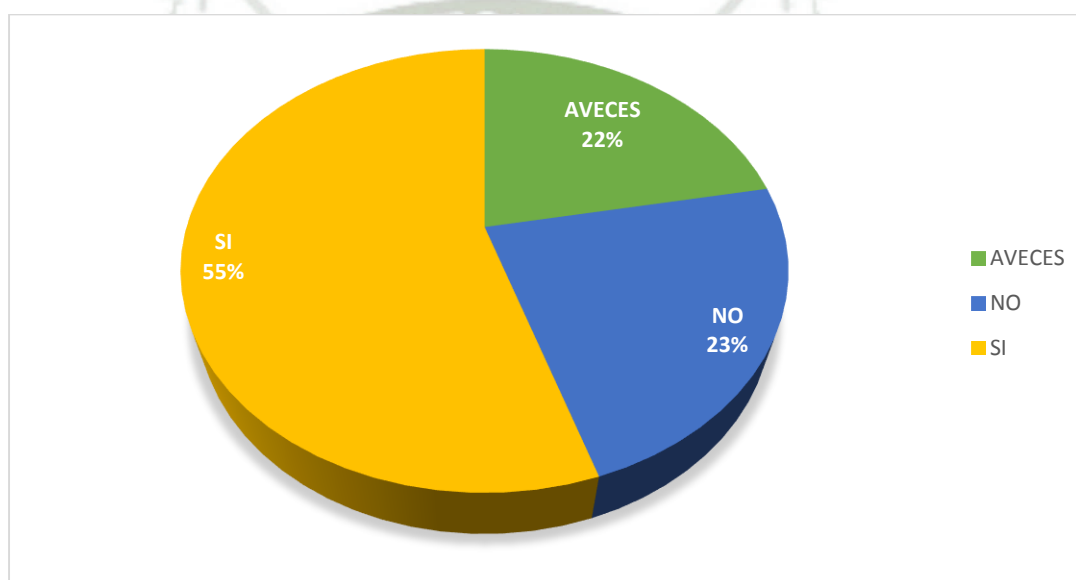
El 55% de los encuestados consideran que la empresa actual que presta servicios de transporte no satisface las necesidades de la empresa Emgesa SAC, el 18% de los encuestados considera que la empresa actual que presta servicios de transporte si satisface las necesidades de la empresa Emgesa SAC y el 27% de los encuestados considera que la empresa actual que presta servicios de transporte a veces satisface las necesidades de la empresa Emgesa SAC.

Este resultado indica que es necesario la implementación del área de transportes de la empresa Emgesa SAC ya que ayudaría a satisfacer las necesidades de la misma.

Cuadro 2

¿Considera usted que la empresa se ha quedado desabastecida de combustible por culpa del transporte?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
SI	60	55%
NO	25	23%
A VECES	24	22%
TOTAL	109	100%



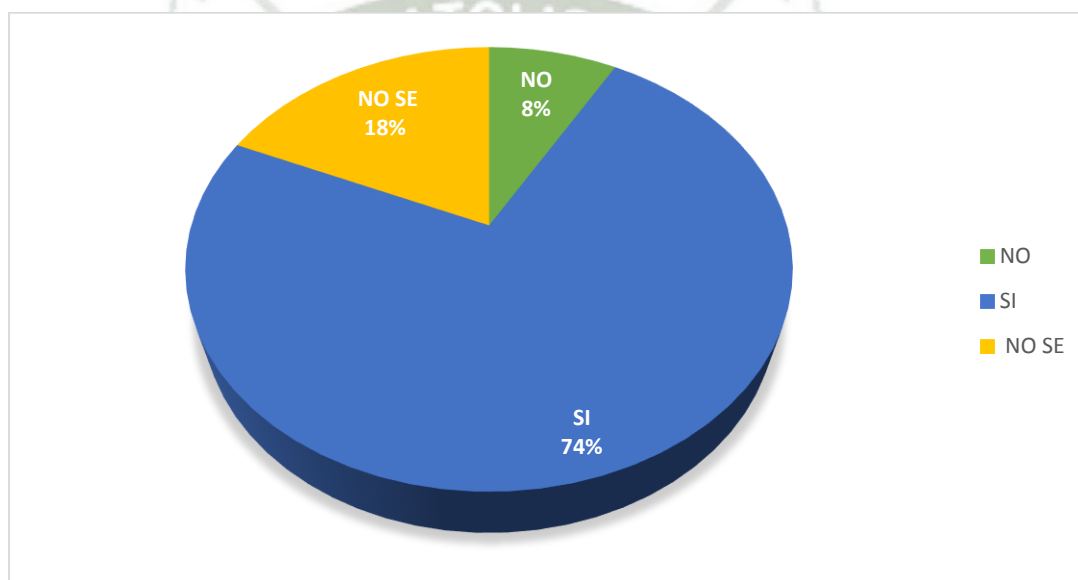
El 55% de los encuestados consideran que sí ha quedado desabastecida de combustible por culpa de la empresa actual que presta servicios de transporte, el 23% de los encuestados consideran que no ha quedado desabastecida de combustible por culpa de la empresa actual que presta servicios de transporte y el 22% de los encuestados consideran que a veces ha quedado desabastecida de combustible por culpa de la empresa actual que presta servicios de transporte.

Este resultado nos muestra que el desabastecimiento de combustible ha generado mayor gasto en el servicio de transporte de la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 3

¿Considera que se pagan sobrecostos por no tener un control sobre el transporte?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
SI	80	74%
NO	9	8%
NO SE	20	18%
TOTAL	109	100%



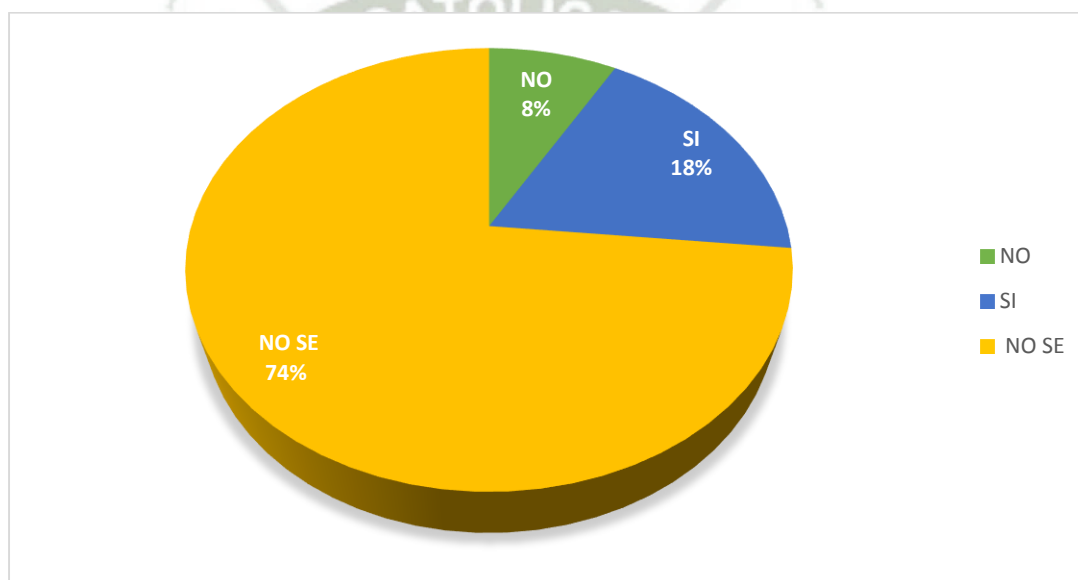
El 73% de los encuestados consideran que sí se pagan sobrecostos por no tener un control sobre el transporte, el 18% de los encuestados consideran que no tienen conocimiento si se pagan sobrecostos por no tener un control sobre el transporte y el 8% de los encuestados consideran que no se pagan sobrecostos por no tener un control sobre el transporte.

Este resultado indica que sí se pagan sobrecostos generado de esta manera mayor gasto en el servicio de transporte de la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 4

¿Considera usted que generaría mayor ganancia si tendría mayor control sobre el servicio de transportes de la empresa?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
SI	20	18%
NO	9	8%
NO SE	80	74%
TOTAL	109	100%



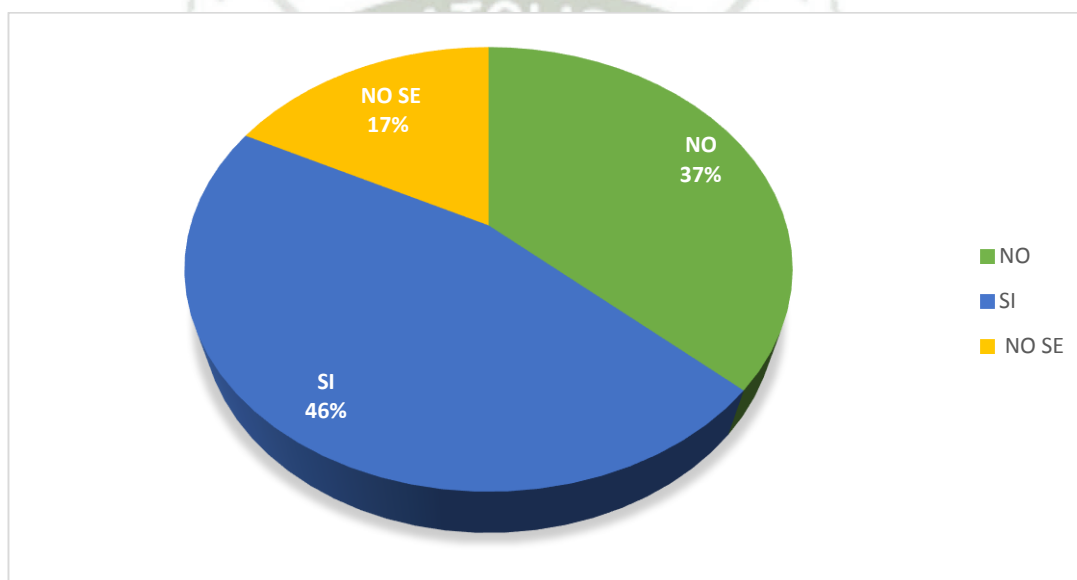
El 74% de los encuestados consideran que no saben si se generaría mayor ganancia si tendría mayor control sobre el servicio de transportes de la empresa, el 18% de los encuestados consideran que si se generaría mayor ganancia si tendría mayor control sobre el servicio de transportes de la empresa y el 8% de los encuestados consideran que no se generaría mayor ganancia si tendría mayor control sobre el servicio de transportes de la empresa.

Este resultado indica que no tienen un adecuado control del servicio de transporte de combustible y eso genera una menor ganancia para la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 5

**¿Considera usted que al tener vehículos propios para el servicio de transporte
aumentaría la rentabilidad en la empresa?**

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
SI	50	46%
NO	40	37%
NO SE	19	17%
TOTAL	109	100%



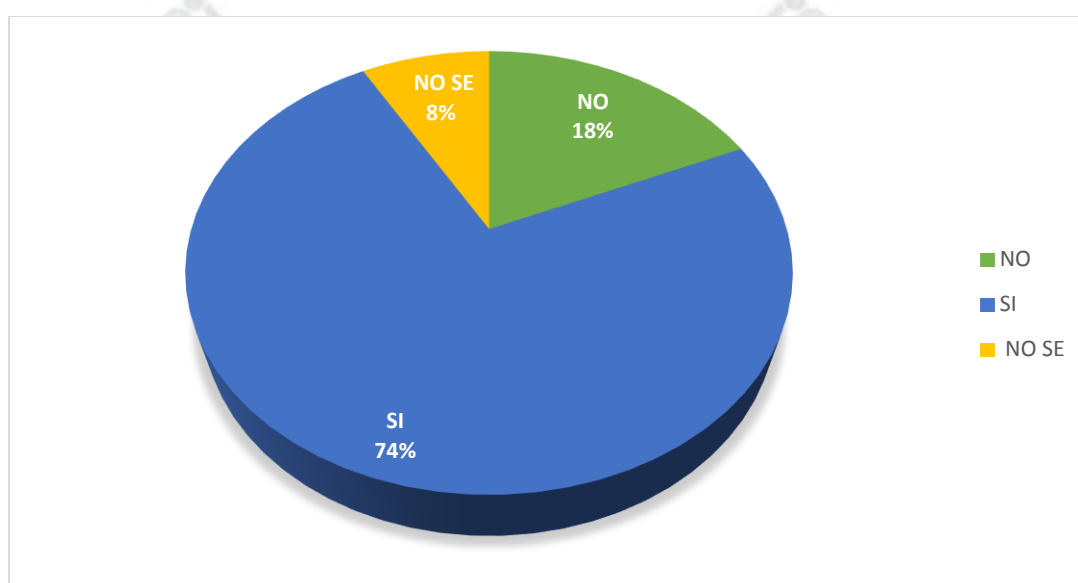
El 46% de los encuestados consideran que al tener vehículos propios para el servicio de transporte si aumentaría la rentabilidad en la empresa, el 37% de los encuestados consideran que al tener vehículos propios para el servicio de transporte no aumentaría la rentabilidad en la empresa y el 17% de los encuestados consideran que al tener vehículos propios para el servicio de transporte no saben si aumentaría la rentabilidad en la empresa.

Este resultado indica que al tener vehículos propios para el servicio de transporte se generara una mayor ganancia para la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 6

¿Considera usted que la empresa debe contar con un área de transportes?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
SI	80	73%
NO	20	18%
NO SE	9	8%
TOTAL	109	100%



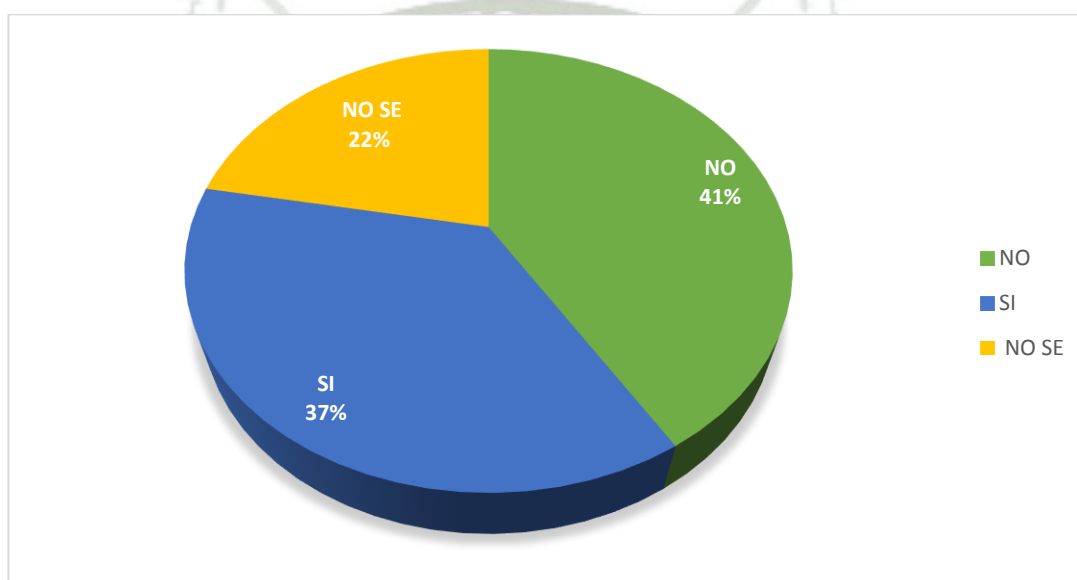
El 73% de los encuestados consideran que la empresa si debe contar con un área de transporte, el 18% de los encuestados consideran que la empresa no debe contar con un área de transporte y el 8% de los encuestados consideran que no saben si la empresa debe contar con un área de transporte.

Este resultado indica que los trabajadores de la empresa Emgesa SAC están de acuerdo con la implementación del área de transportes.

Cuadro 7

¿Considera usted que se debe seguir considerando a un tercero en el transporte de combustible de la empresa?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
SI	40	37%
NO	45	41%
NO SE	24	22%
TOTAL	109	100%



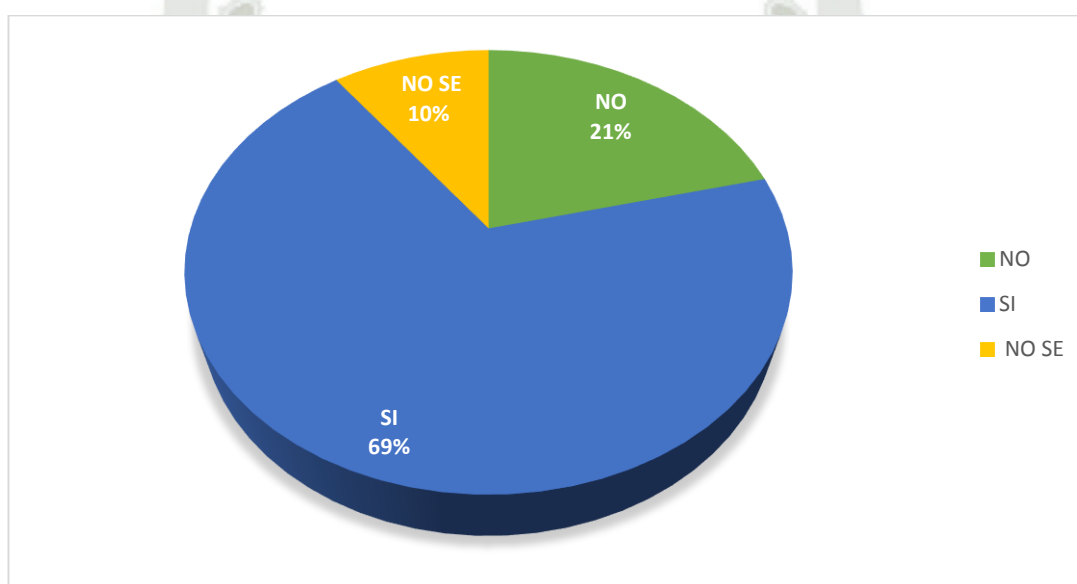
El 41% de los encuestados consideran que no se debe seguir considerando a un tercero en el transporte de combustible de la empresa, el 37% de los encuestados consideran que si se debe seguir considerando a un tercero en el transporte de combustible de la empresa y el 22% de los encuestados consideran que no saben si se debe seguir considerando a un tercero en el transporte de combustible de la empresa.

Este resultado indica que la mayoría de trabajadores de la empresa consideran que es contraproducente seguir manteniendo a un tercero en el servicio de transporte de combustible de la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 8

¿Conoce usted los beneficios del transporte propio en la empresa?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
SI	75	69%
NO	23	21%
NO SE	11	10%
TOTAL	109	100%



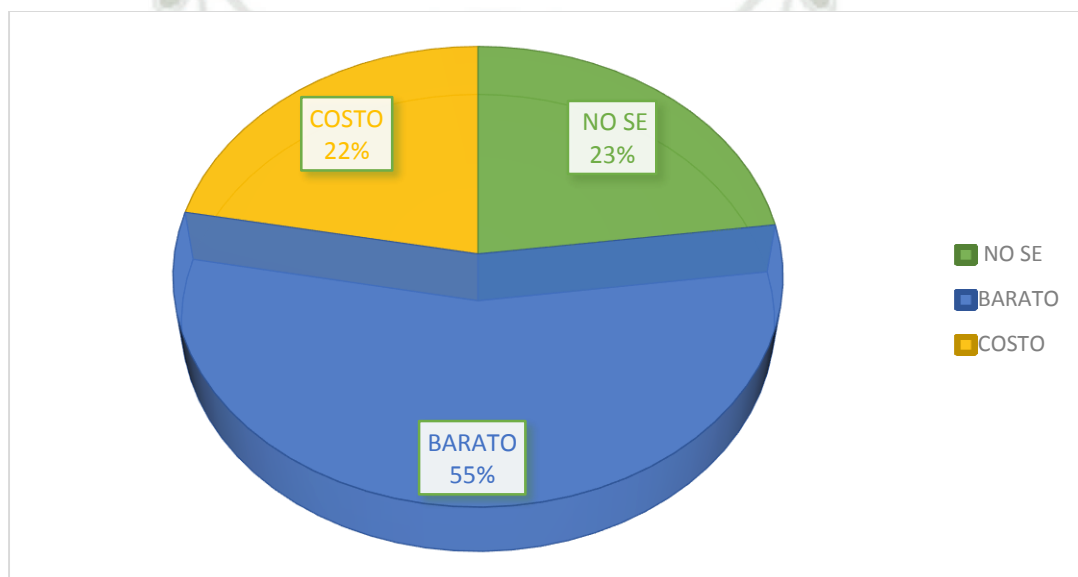
El 69% de los encuestados consideran que sí conocen los beneficios del transporte propio en la empresa, el 21% de los encuestados consideran que no conocen los beneficios del transporte propio en la empresa y el 10% de los encuestados consideran que no saben sobre los beneficios del transporte propio en la empresa.

Este resultado muestra que la mayoría de trabajadores de la empresa Emgesa SAC conocen sobre los beneficios que conlleva la implementación del área de transportes en la empresa.

Cuadro 9

¿Considera usted que es barato o costoso implementar un área de transportes en la empresa?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
BARATO	60	55%
COSTOSO	24	22%
NO SE	25	23%
TOTAL	109	100%



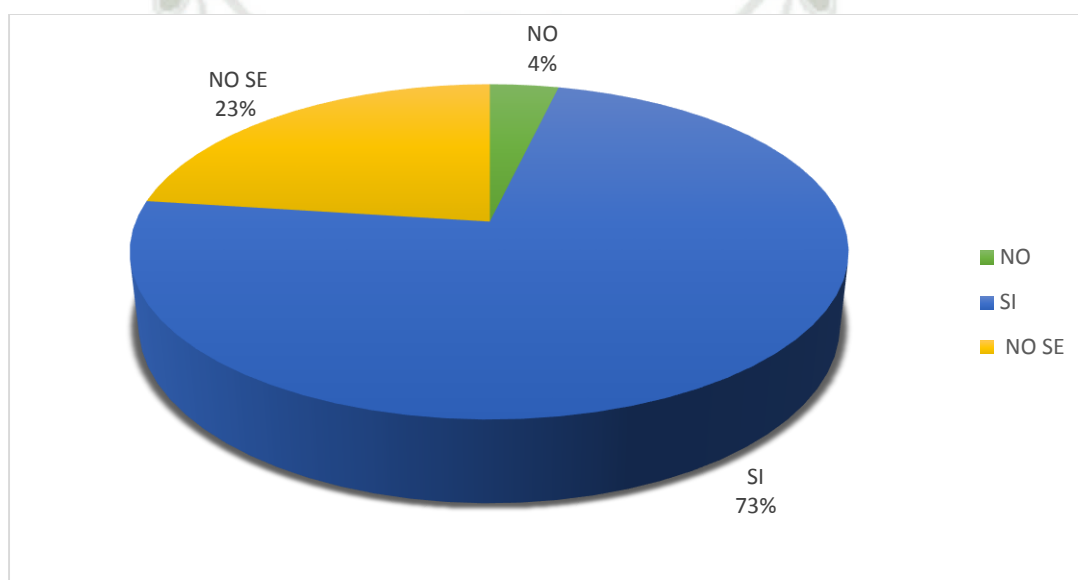
El 55% de los encuestados consideran que es barato implementar un área de transportes en la empresa, el 23% de los encuestados consideran que no sabe si es barato o costoso implementar un área de transportes en la empresa y el 22% de los encuestados consideran que es costoso implementar un área de transportes en la empresa.

Este resultado muestra que la mayoría de trabajadores de la empresa Emgesa SAC consideran que la implementación del área de transportes en la empresa no generaría mayores gastos y a lo contrario generaría mayor rentabilidad para la empresa.

Cuadro 10

¿Considera usted que la empresa podría ser más rentable si tendría un área de transportes?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
SI	80	73%
NO	4	4%
NO SE	25	23%
TOTAL	109	100%



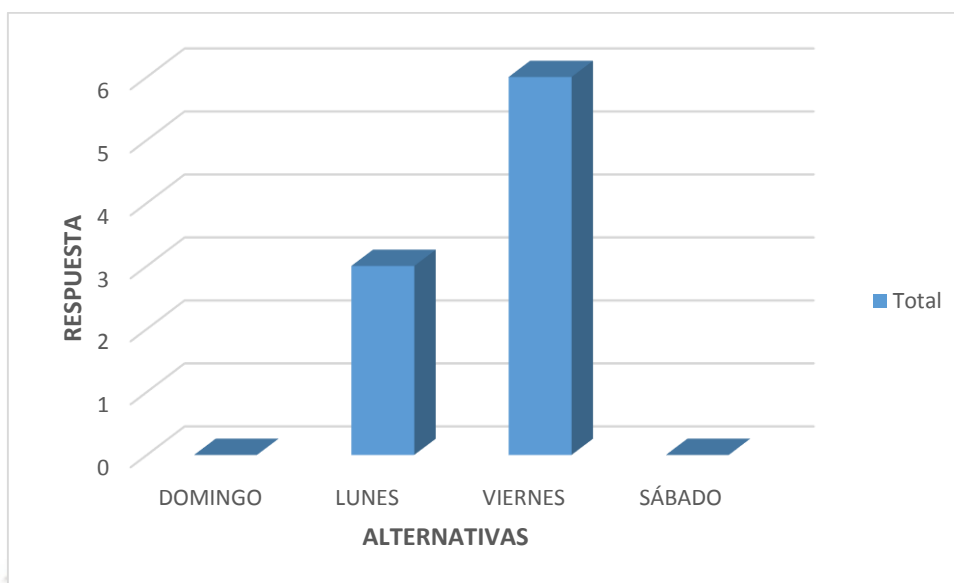
El 73% de los encuestados consideran que la empresa si podría ser más rentable si tendría un área de transportes, el 23% de los encuestados consideran que no sabe si la empresa podría ser más rentable si tendría un área de transportes y el 4% de los encuestados consideran que la empresa no podría ser más rentable si tendría un área de transportes.

Este resultado indica que la mayoría de trabajadores de la empresa Emgesa SAC considera que la empresa si podría ser más rentable si tendría un área de transportes.

Cuadro 11

¿Qué día realiza el pedido para la compra del combustible?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
VIERNES	6	67%
SÁBADO	0	0%
DOMINGO	0	0%
LUNES	3	33%
TOTAL	9	100%



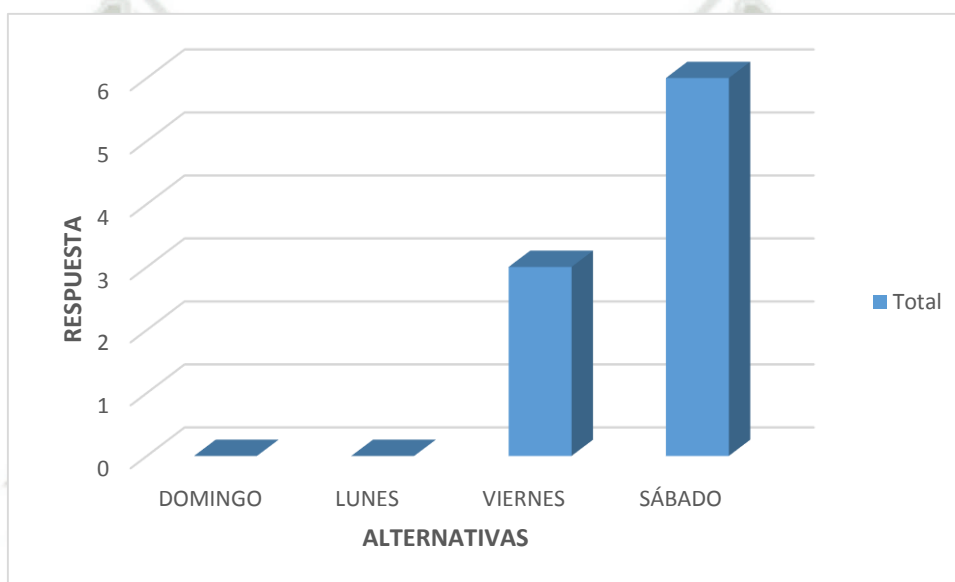
El 67% de los encuestados consideran que el día viernes se realiza el pedido para la compra del combustible y el 33% de los encuestados consideran que el día lunes se realiza el pedido para la compra del combustible.

Este resultado indica que la mayoría de encuestados, consideran que el día viernes se realiza el pedido para la compra del combustible para las Estaciones de Servicio de la Empresa Emgesa SAC.

Cuadro 12

¿Qué día realiza la coordinación del carguío de combustible con la empresa de transportes?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
VIERNES	3	33%
SÁBADO	6	67%
DOMINGO	0	0%
LUNES	0	0%
TOTAL	9	100%



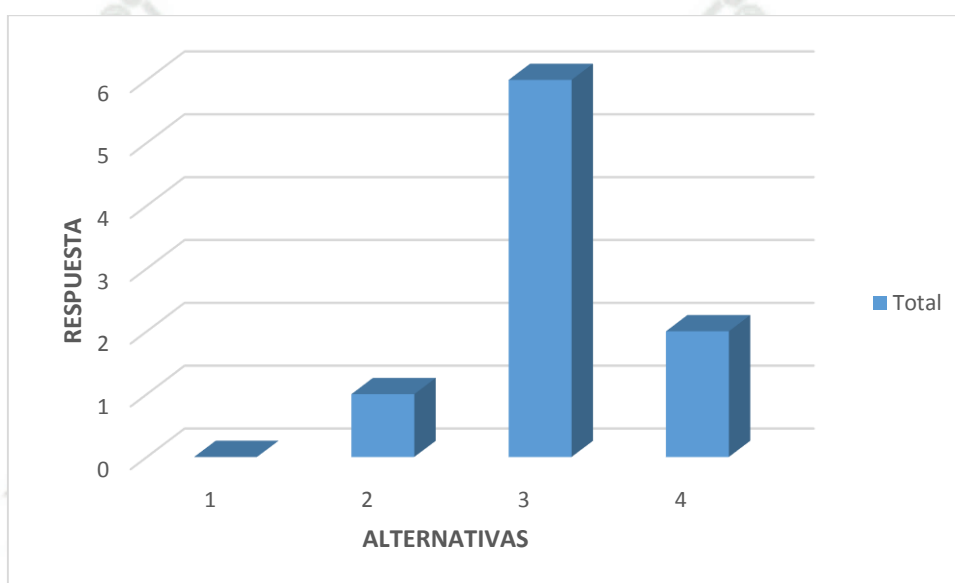
El 67% de los encuestados consideran que el día sábado se realiza la coordinación del carguío de combustible con la empresa de transportes y el 33% de los encuestados consideran que el día viernes se realiza la coordinación del carguío de combustible con la empresa de transportes.

Este resultado indica que la mayoría de los encuestados consideran que el día sábado se realiza la coordinación del carguío de combustible con la empresa que actualmente presta el servicio de transportes.

Cuadro 13

¿Cuántos días demora el traslado del combustible de la planta refinera hasta las Estaciones de Servicio?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
1	0	0%
2	1	11%
3	6	67%
4	2	22%
TOTAL	9	100%



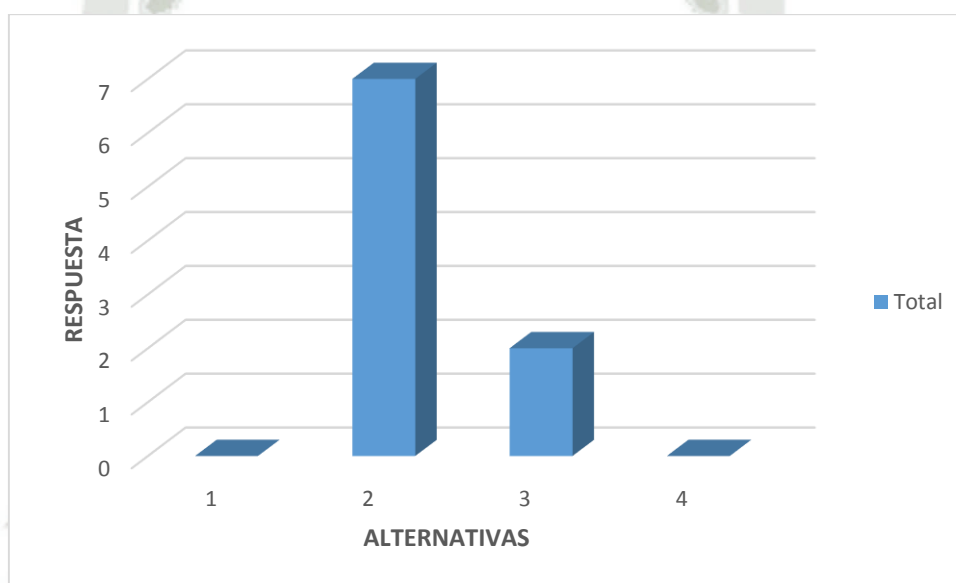
El 67% de los encuestados consideran que demora tres días el traslado del combustible de la planta refinera hasta las Estaciones de Servicio, el 22% de los encuestados consideran que demora cuatro días el traslado del combustible de la planta refinera hasta las Estaciones de Servicio y el 11% de los encuestados consideran que demora dos días el traslado del combustible de la planta refinera hasta las Estaciones de Servicio.

Este resultado indica que la mayoría de encuestados, consideran que demora tres días el traslado del combustible de la planta refinera hasta las Estaciones de Servicio de la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 14

¿Cuántos días considera usted que debería ser el traslado del combustible de la planta refinera hasta las Estaciones de Servicio?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
1	0	0%
2	7	78%
3	2	22%
4	0	0%
TOTAL	9	100%



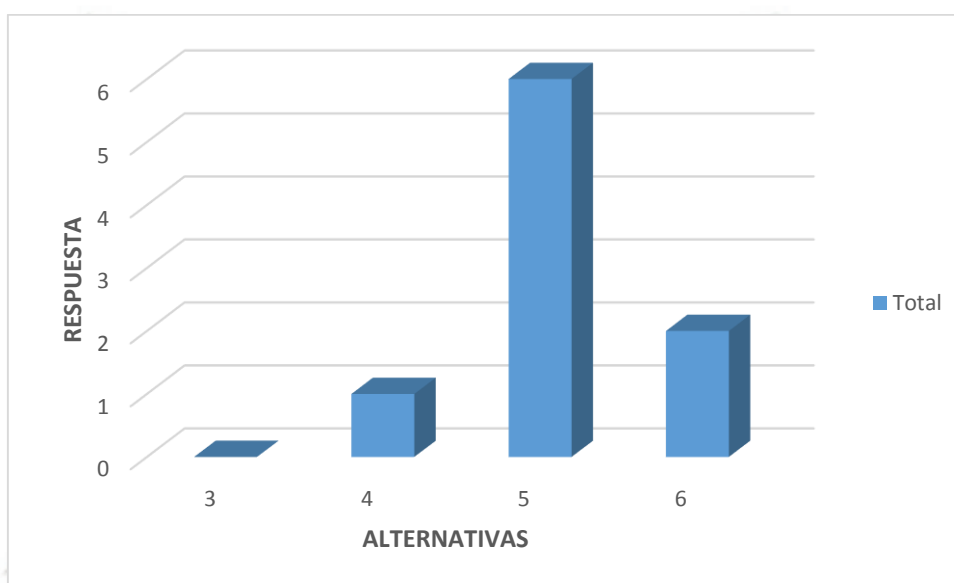
El 78% de los encuestados consideran que debería demorar dos días el traslado del combustible de la planta refinera hasta las Estaciones de Servicio y el 22% de los encuestados consideran que debería demorar tres días el traslado del combustible de la planta refinera hasta las Estaciones de Servicio.

Este resultado indica que la mayoría de encuestados consideran que debería demorar dos días el traslado del combustible de la planta refinera hasta las Estaciones de Servicio de la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 15

¿Cuántas unidades considera que abastecería las estaciones de servicio?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
3	0	0%
4	1	11%
5	6	67%
6	2	22%
TOTAL	9	100%



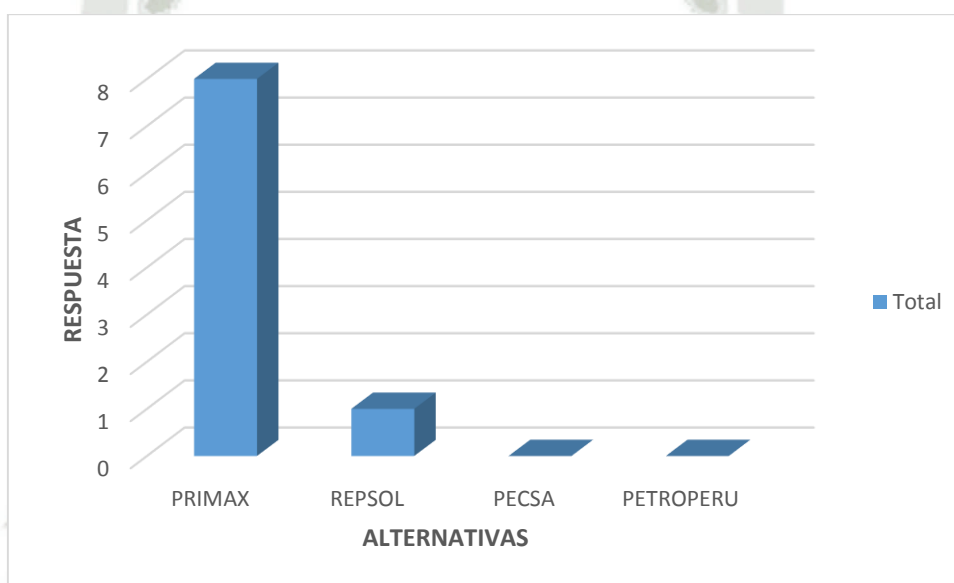
El 67% de los encuestados consideran que cinco unidades abastecerían sin problemas las Estaciones de Servicio, el 22% de los encuestados consideran que seis unidades abastecerían sin problemas las estaciones de servicio y el 11% de los encuestados consideran que cuatro unidades abastecerían sin problemas las estaciones de servicio.

Este resultado indica que la mayoría de encuestados consideran que cinco unidades abastecerían sin problemas las Estaciones de Servicio de la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 16

¿Cuál es el proveedor donde se compra normalmente el combustible para las Estaciones de Servicio?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
PRIMAX	8	89%
REPSOL	1	11%
PECSA	0	0%
PETROPERU	0	0%
TOTAL	9	100%



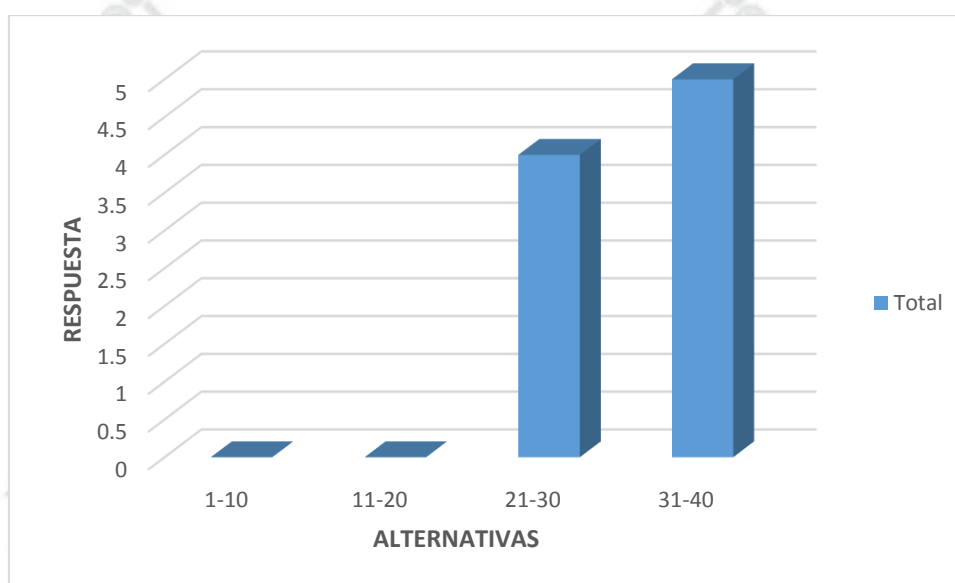
El 89% de los encuestados consideran que Primax es el proveedor donde se compra normalmente el combustible para las Estaciones de Servicio y el 11% de los encuestados consideran que Repsol es el proveedor donde se compra normalmente el combustible para las Estaciones de Servicio.

Este resultado indica que la mayoría de encuestados consideran que Primax es el proveedor donde se compra normalmente el combustible para las Estaciones de Servicio de la empresa Emgesa SAC.

Cuadro 17

¿Cuántas veces realizan carguíos en la planta abastecedora (en promedio) en un periodo mensual?

ALTERNATIVAS	RESPUESTA	%
1-10	0	0%
11-20	0	0%
21-30	4	44%
31-40	5	56%
TOTAL	9	100%



El traslado del combustible se realiza desde la refinería de Conchan en Lima y se programa de acuerdo a la necesidad de Estaciones de Servicio, se obtenido cuando es la frecuencia de carguíos de combustible que necesita la empresa para cubrir su demanda.

El 55% de los encuestados consideran que se realizan entre treinta y uno y cuarenta carguíos en la planta abastecedora en un periodo mensual y el 44% de los encuestados consideran que se realizan entre veintiuno y treinta carguíos en la planta abastecedora en un periodo mensual.

Este resultado indica que la mayoría de encuestados consideran que se realizan entre treinta y uno y cuarenta carguíos en la planta abastecedora para las Estaciones de Servicio de la empresa Emgesa SAC en un periodo mensual.

CAPITULO IV ANÁLISIS DE LA EMPRESA

1. Historia de la empresa.

1.1.- Historia de la empresa.

El grupo empresarial familiar EMGESA SAC creada y fundada por el Sr. Enrique Montesinos Lujan y su esposa Georgina Mansilla Arias ha experimentado un crecimiento notable desde la década de los ochenta. Han seguido la tradición emprendedora de la familia, una historia de pujanza y buen criterio para los negocios, y desde que adquirieron su primera estación de servicios en Juliaca (Principal) en el año 1988, no han tenido respiro en este proceso de crecimiento.

Luego de dos años se adquirió en el segundo grifo denominado Faisán ubicado en Manuel Núñez Butrón N° 330 Juliaca, provincia de San Román en la región Puno, luego expandió el mercado y adquirió grifos en Arequipa y Camana, dejándolo bajo la administración de sus hijos Miguel, Marlene y Janeth Montesinos Mansilla.

Emgesa SAC ha experimentado varios cambios en su historia luego de todas las adquisiciones y las metas alcanzadas se ha visto en fomentar un cambio no solo en sus medidas económicas sino en sus planes y objetivos futuros cambiando de ser grifos a Estaciones de Servicio.

Actualmente el manejo y la dirección de Emgesa SAC está a cargo de su hijo el Médico Veterinario Miguel Montesinos Mansilla, quien es el Gerente General y representante legal de la misma, quien a lado de sus hermanas Marlene y Janeth Montesinos Mansilla son los directores y participantes activos de las decisiones de la empresa.

Su principal actividad económica es: la venta al por menor de combustible para vehículos automotores en comercios especializados.

El abastecimiento de sus estaciones de servicio las realiza desde las plantas de Refinerías de Hidrocarburos de Ilo (Planta de Ilo), Mollendo (Planta de

Mollendo), Lima (Refinería de Conchan), esta última es la principal de todas las anteriores.

Actualmente la empresa cuenta con 8 sucursales en las regiones de Arequipa y Puno y están distribuidas de la siguiente manera:

Estaciones de Servicio	Dirección
Principal	Jr. Mariano Nuñez Nro. 708 Cercado (Cercado)Puno - San Roman – Juliaca
La Torre	Av. La Torre Nro. 684 Puno - Puno - Puno
Yanamayo	Car. Panamericana Sur-Yanamayo Km. 4.8 Puno - Puno – Puno
Faisan	Av. Manuel Nuñez Butron Nro. 330 Puno - San Roman – Juliaca
Cayma	Av. Bolognesi Nro. 200 Arequipa - Arequipa – Cayma
Socabaya	Av. Caracas Nro. 1233 Cercado Arequipa - Arequipa - Jose Luis Bustamante Y Rivero
Camana	Car.Panamericana Sur Nro. 833 Carretera Arequipa - Camana – Camana
Georgina Mansilla-Arequipa	Av. Prolongacion Ejercito 708 Cerro Colorado Arequipa
Georgina Mansilla-Juliaca	Km. 2.5 Salida Arequipa (Carretera Salida Aqp-Frente A Essalud) Puno - San Roman – Juliaca

1.2.- Misión

“Brindar servicios de calidad y seguridad con apoyo de nuestros colaboradores y seamos el mejor centro de servicios”.

1.3.- Visión

“En el año 2020 ser considerado como una empresa con marca y prestigio la cual preste servicio con eficacia y eficiencia”.

1.4.- Valores

Los valores que nuestra empresa brinda y busca de sus colaboradores son:

(a) Cumplimiento.

- ✓ Cumplimos con lo que prometemos.
- ✓ Nos exigimos altos estándares buscando la excelencia en el trabajo diario.
- ✓ Motivamos y reconocemos el alto desempeño.
- ✓ Nos Comprometemos con nuestro capital humano por ser base fundamental de la empresa.
- ✓ Nos comprometemos 100% con la empresa.

(b) Seguridad.

- ✓ Si no podemos operar de manera segura, no operamos.
- ✓ Creemos posible y seguimos el principio Cero Daños.
- ✓ Estamos alerta ante acciones que pongan en riesgo la seguridad.
- ✓ Cuidamos nuestras vidas, la de nuestros compañeros y de cualquier tercero.

(c) Honestidad.

- ✓ Somos personas confiables e íntegras, dentro y fuera de nuestras instalaciones.
- ✓ Entregamos información exacta y transparente.

- ✓ Nos enfrentamos a las situaciones, no a las personas.
- ✓ Somos proactivo, consecuencia, eficaces y eficientes.

(d) Responsabilidad.

- ✓ Somos responsables de nuestro propio desarrollo.
- ✓ Reconocemos nuestros errores y buscamos corregirlos.
- ✓ No nos vamos hasta cumplir con nuestros objetivos.
- ✓ Cuidamos el medio ambiente y nos preocupamos por el bienestar de las comunidades en que operamos.

(e) Innovación.

- ✓ Somos creativos, con ganas de crecer como personas y como profesionales.
- ✓ Reconocemos y premiamos el pensamiento innovador.
- ✓ Vamos siempre tras nuestros objetivos hasta cumplirlos.
- ✓ Somos líderes y trabajamos con todos nuestros compañeros.

(f) Respeto.

- ✓ Promovemos un ambiente de confianza, respeto mutuo y dignidad.
- ✓ Respetamos la diversidad y somos sensibles ante distintas personas y grupos culturales.
- ✓ Valoramos y apreciamos el trabajo de nuestros compañeros.

1.5.- Objetivos

(a) General:

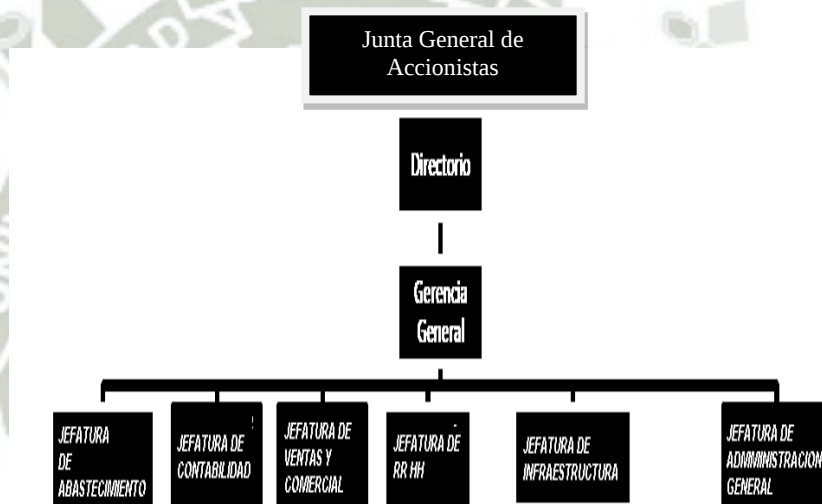
- ✓ Vender servicios con seguridad, calidad y garantía.

(b) Especifico:

- ✓ Estructuración de la empresa con procesos de calidad y seguridad.
- ✓ Generar competitividad a bajo costo según la estación.
- ✓ Realizar actividades con seguridad cuidando la integridad personal, la de sus compañeros y la comunidad en general
- ✓ Fomentar y fortalecer el buen clima laboral y trabajo en equipo

2. Organización de la Empresa.

2.1.- Organigrama de la Empresa



Elaboración propia

Emgesa SAC muestra un organigrama simple donde todas las áreas están integradas y dirigidas por el Gerente General, cabe mencionar que al ser una empresa familiar las áreas no están bien limitadas y muchas de las áreas son dirigidas por los miembros de la Familia.

Gerencia General

- ☐ Dirigir la ejecución de los planes, proyectos y acuerdos aprobados por el Directorio.

- ☐ Coordinar y monitorear la implementación del Plan Estratégico del Grupo Montesinos.
- ☐ Dirigir y evaluar la gestión de los y las gerentes de cada unidad bajo su dependencia.
- ☐ Fijar, hacer seguimiento y controlar las pautas de coordinación y reporte, aplicables por las áreas operativas bajo su dependencia.
- ☐ Liderar las reuniones de Gerencia.
- ☐ Analizar el presupuesto general y los indicadores de resultados de las empresas del Grupo y sus desvíos significativos, como una herramienta fundamental para la toma de decisiones.
- ☐ Representar al Grupo y a sus empresas y mantener vínculos con organismos gubernamentales, empresas aliadas, medios y organizaciones no gubernamentales.
- ☐ Desarrollar propuestas de políticas empresariales que promuevan una gestión moderna, de altos estándares y que sean coherentes con la Misión, Visión y Valores establecidos por el Grupo, para ser presentadas al Directorio.
- ☐ Analizar iniciativas de otras empresas que operan en el mismo ámbito del Grupo, y sus prácticas y metodologías de prestación de servicios.
- ☐ Aprobar las necesidades económicas, humanas y materiales, presentadas por cada unidad operativa.
- ☐ Suscribir los contratos de personal, de suministro de proveedores y de trámite administrativo, que se celebren dentro del marco de ejecución de los planes y presupuestos anuales aprobados.
- ☐ Firmar cheques en forma conjunta con el Gerente de Finanzas y Control de Gestión, de acuerdo a los procedimientos definidos.

- ☐ Ser miembro con voz y voto, en el Directorio, actuando como Secretario del mismo.
- ☐ Preparar la agenda para las sesiones del Directorio.
- ☐ Presentar todos los informes que les sean solicitados por el Directorio.
- ☐ Coordinar la formulación del Plan y Presupuesto Anual, para ser aprobado por el Directorio.
- ☐ Supervisar las gestiones pertinentes para la Auditoría a realizarse al término del ejercicio presupuestal a las unidades de negocio y funcionales.
- ☐ Cualquier otra función que el Directorio otorgue.

Jefe de Abastecimiento

- ☐ Supervisar los tiempos de compra, transporte y abastecimiento de los productos requeridos para la prestación de servicios en las estaciones.
- ☐ Asegurar el nivel de calidad de los productos requeridos por las estaciones de servicios.
- ☐ Supervisar la compra de insumos dentro de los parámetros de costos establecidos por el Grupo.
- ☐ Incorporar nuevas tecnologías y sistemas de control al proceso de abastecimiento a las estaciones de servicios.
- ☐ Supervisar que se implementen las prácticas de seguridad establecidas en la carga y descarga.
- ☐ Mantener una relación cercana y constructiva con los proveedores y aliados estratégicos de las empresas del Grupo.
- ☐ Supervisar la verificación de la situación de crédito con la petrolera, así como el SCOP.

- ☐ Coordinar los pedidos de combustible dentro de los horarios establecidos.
- ☐ Coordinar con Transporte los despachos oportunos y los tiempos de viaje de los camiones cisterna.
- ☐ Controlar que las cargas de combustible en planta se hagan de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- ☐ Coordinación las descarga en las estaciones, asegurando la presencia de personal capacitado para ella y que se hagan en los tiempos establecidos.
- ☐ Supervisar la gestión administrativa de los inventarios y de la toma de inventarios físicos periódicos.

Jefe de Contabilidad

- ☐ Elaborar los Estados Financieros de las empresas del Grupo.
- ☐ Supervisar y controlar las operaciones contables y su registro diario en libros.
- ☐ Consolidar los gastos de proyectos
- ☐ Elaborar Informes Contables
- ☐ Brinda asesoría en aspectos contables y tributarios a las empresas del Grupo
- ☐ Revisar los movimientos contables
- ☐ Verifica la distribución de gastos por centro de costos y por unidad de negocio.
- ☐ Supervisa la liquidación de tributos.
- ☐ Propone mejoras en el sistema contable del Grupo.

Jefatura de ventas y comercial

- ☐ Prepara los planes, pronósticos y presupuestos de ventas, sobre la base de cifras históricas, metas corporativas y la demanda estimada para cada estación de servicio. ☐ Responsable de la fijación de precios y de definir la política de descuentos y bonificaciones.
- ☐ Coordina con Finanzas la presentación a la Gerencia General de nuevos clientes corporativos.
- ☐ Coordina con Finanzas la cobranza a clientes. ☐ Participar activamente de los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de los playeros, conjuntamente con RRHH.
- ☐ Establece con RRHH el plan de incentivos para el personal de cada estación de servicios.
- ☐ Diseña y supervisa la implementación de campañas promocionales, ya sean propias o en alianza con los proveedores de las empresas del Grupo.
- ☐ Monitorea el nivel de servicio otorgado a los clientes y propone medidas correctivas y premia el esfuerzo individual y colectivo de desempeño.
- ☐ Coordina la publicidad que desarrolla las empresas del grupo.
- ☐ Supervisa la investigación de mercado, para recopilar e interpretar datos del mercado que atiende cada estación de servicios.
- ☐ Desarrolla nuevas propuesta de productos para ser incorporados a la oferta de las empresas del Grupo.
- ☐ Desarrolla nuevos mercados, donde los productos de las empresas del Grupo, pueden ser comercializados.
- ☐ Coordina las relaciones públicas organiza eventos públicos y representa a las empresas del Grupo en eventos sociales y comerciales.
- ☐ Coordina con Infraestructura las propuestas de nuevos sites y la compra de nuevas estaciones para la aprobación de la Gerencia General y Directorio.

Jefe de recursos humanos

- ☐ Desarrollar e implementar las políticas de personal de selección, remuneraciones, retención.
- ☐ Difundir las políticas de personal y controlar que se cumplan.
- ☐ Definir y ejecutar el plan y el presupuesto de Recursos Humanos.
- ☐ Planificación, organización y desarrollo estratégico del capital humano.
- ☐ Establecer y revisar periódicamente los perfiles de puestos.
- ☐ Coordinar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- ☐ Desarrollar relaciones con empresas de búsqueda de personal.
- ☐ Proponer la modalidad de contratación dependiendo naturaleza de requerimiento (proyecto o permanente)
- ☐ Controlar se cumplan los diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley en materia de contratación de personal.
- ☐ Proponer la estructura y política salarial del Grupo.
- ☐ Supervisar la preparación de planillas de remuneraciones del personal.
- ☐ Controlar que se realice el cálculo de la provisión para beneficios sociales de los colaboradores.
- ☐ Facilitar el acceso a la seguridad social al personal.
- ☐ Supervisar el control del rol vacacional.
- ☐ Supervisar el control de la asistencia del personal.
- ☐ Supervisar el control de horas extras del personal.
- ☐ Coordinar la investigación de antecedentes de los candidatos.

- ☐ Organizar el proceso de evaluación del desempeño de los colaboradores.
- ☐ Proponer la capacitación del personal, a partir de los resultados de la evaluación de desempeño.
- ☐ Elaborar y dar seguimiento al plan anual de formación de los trabajadores.
- ☐ Detectar potencial en la empresa y desarrollar planes de carrera y sucesión.
- ☐ Proponer rotaciones funcionales y geográficos de personal.
- ☐ Mantener los legajos del personal.
- ☐ Entrevistar, aconsejar y ayudar a los empleados en relación con sus problemas laborales y personales.
- ☐ Estudiar y mejorar el clima laboral.
- ☐ Incentivar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal.
- ☐ Recibir quejas y sugerencias del personal y proponer soluciones para aprobación de sus superiores.
- ☐ Realizar programas de recreación laboral con la finalidad de integrar a los colaboradores y a sus familiares.

Jefe de infraestructura

- ☐ Supervisar la ejecución de los proyectos de mejora y de desarrollo de nuevas estaciones de servicio.
- ☐ Proponer nuevos proyectos para la construcción o compra de estaciones de servicio.
- ☐ Supervisar la implementación de las pautas de operación que mejore el cuidado de la infraestructura.

- ☐ Analizar la ejecución del presupuesto de los proyectos y los desvíos significativos como una herramienta fundamental para proponer cambios y mejoras en la implementación de proyectos.
- ☐ Supervisar la ejecución del Plan de Mantenimiento Anual.
- ☐ Identificar iniciativas de otras empresas del rubro, nuevas prácticas y tecnologías de prestación de servicios.
- ☐ Participar en las sesiones del Directorio, cuando le sea requerido.
- ☐ Desarrollar el Plan Anual de Inversiones, para ser aprobado por el Directorio.
- ☐ Gestionar el otorgamiento y la renovación de los permisos de operación de las estaciones de servicio.
- ☐ Preparar Informes mensuales consolidados de la ejecución de proyectos.

Jefe de administración general

- ☐ Cumplir con los procedimientos de la compañía
- ☐ Velar por la operatividad y seguridad de la estación de servicios y
- ☐ Velar por el cumplimiento de los controles (Inventarios, Efectivo, Tarjetas de crédito, Vales de consumo, Gastos y Activos)
- ☐ Mantener los estándares de calidad del servicio
- ☐ Cuidar y mantener la buena imagen y apariencia de la estación.
- ☐ Asegurar el abastecimiento de combustible de la estación.
- ☐ Realizar el incremento de ventas en su estación de servicio por medio de invitación a clientes corporativos.
- ☐ Manejo y control de personal.

- Gestionar los inventarios y el correcto abastecimiento del market y su nivel de ventas.

2.2.- Cadena de suministros

La cadena de suministro en el caso particular de la empresa Emgesa SAC es importante recalcar que a raíz de este punto de utiliza un área especializada en el transporte y que cumple un papel importante en la cadena de valor de la empresa.

Para poder determinar la cadena de suministro se ha utilizado el siguiente gráfico:



Elaboración propia

Como se aprecia en la figura el nexo principal entre las plantas mayorista y las Estación de Servicio es el camión cisterna que transporta combustible desde las plantas refinarias de venta de hidrocarburos al mayor al cliente final.

Emgesa SAC realiza el carguío en las plantas de:

- ✓ Refinería de Conchan, ubicada en Lurín, Lima y está a cargo de Petroperú.
- ✓ Refinería de Mollendo, ubicada en Mollendo y está a cargo de Graña y Montero.
- ✓ Refinería de Ilo, ubicada en Ilo y está a cargo de Graña y Montero.

Actualmente la Empresa Emgesa SAC solo realiza Carguíos en la refinería de Conchan, en Lima.

Todas las refinerías están conformadas por cuatro mayoristas:

- ✓ Petroperú.
- ✓ Primax
- ✓ Repsol Comercial
- ✓ Pecsá

Actualmente Emgesa SAC mantiene con un contrato con Primax por tal motivo es cliente exclusivo del mayorista.

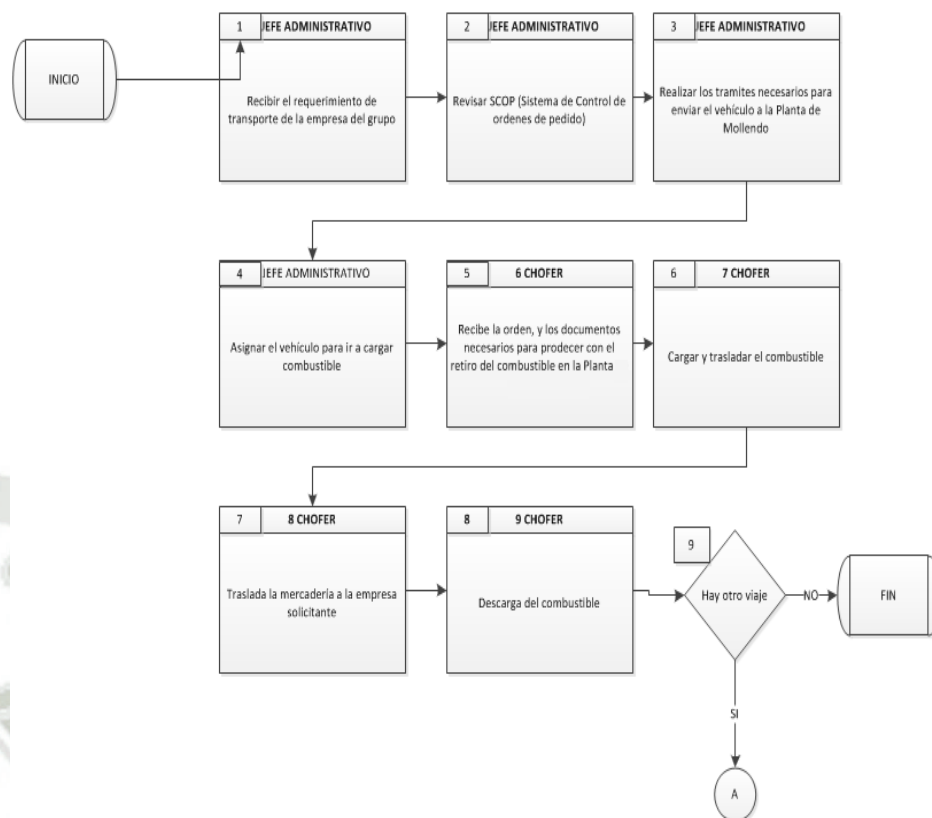
Es importante precisar que para lograr un adecuado proceso en la cadena de suministro se valuará por la eficacia en cada proceso que se realice.

3. Procesos internos

3.1.- Análisis del procedimiento interno

El transporte de combustible de las plantas de refinería a las estaciones de servicio maneja procedimientos básicos y simples, pero de suma importancia ya que como vimos en la cadena de suministro y en la cadena de valor es muy importante para llegar al cliente que es fin principal de la empresa.

Partiendo desde esa premisa Emgesa SAC actualmente maneja el siguiente proceso principal:



Elaboración propia

Los procesos son fundamentales para cualquier organización ya que son un manual de las actividades a realizar de manera diaria, estos deben ser eficaces es decir que cada proceso debe manejar tiempos y adecuarse de manera que genera rentabilidad en la empresa y permita a los responsables de cada función a realizar la haga de manera precisa y se genera una responsabilidad.

CAPITULO V DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LOS COSTOS DEL ÁREA DE TRANSPORTES LA EMPRESA EMGESA SAC.

En este capítulo de la presente investigación determinaremos la estructura de costos de la implementación del área de transportes de la empresa Emgesa SAC.

Para iniciar la determinación de los costos clasificaremos en:

Costos fijos

- ✓ Depreciación.
- ✓ Seguros.
- ✓ Impuesto.
- ✓ Permisos y Licencias.
- ✓ Otros gastos fijos.

Costos Variables

- ✓ Combustibles.
- ✓ Peajes.
- ✓ Llantas.
- ✓ Mantenimiento.
- ✓ Mano de Obra.

Gastos de Operación

- ✓ Gastos Administrativos.
- ✓ Gastos Operativos.

1. Costos Fijos

Cuadro 18

Depreciación

Unidad	Tipo	Valor de Compra	Estado	%	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
V8G-727	Camión	497,595.00	En depreciación	20	99,519.00	8,293.25
W1I999	Cisterna	60,000.00	Depreciado			
V2H777	Camión	384,124.99	En depreciación	20	76,825.00	6,402.08
V5R990	Cisterna	60,000.00	En depreciación			
V2J725	Camión	384,124.99	En depreciación	20	76,825.00	6,402.08
A2B978	Cisterna	72,966.11	Depreciado			
V4W758	Camión	344,149.14	En depreciación	20	68,829.83	5,735.82
A2G991	Cisterna	72,966.11	Depreciado			

Cuadro 19

Seguro

Póliza de Seguro Vehicular Anual

Unidad	Marca	Prima	3%	Prima Total (Precio de Compra)	Prima Total (Valor de Compra)
V2H777	Volvo	\$2,200.00	\$66.00	\$2,266.00	\$ 1,920.34
V2H784	Volvo	\$2,200.00	\$66.00	\$2,266.00	\$ 1,920.34
V2J725	Volvo	\$2,200.00	\$66.00	\$2,266.00	\$ 1,920.34
V4W749	Volvo	\$2,200.00	\$66.00	\$2,266.00	\$ 1,920.34
V4W758	Volvo	\$2,200.00	\$66.00	\$2,266.00	\$ 1,920.34
VAS990	Cisterna	\$893.82	\$26.81	\$920.63	\$ 780.20
V8G727	Scania	\$2,200.00	\$66.00	\$2,266.00	\$ 1,920.34

- Precio de Compra, incluye Impuesto General a las Ventas.
- Valor de Compra, no incluye Impuesto General a las Ventas.

Cuadro 20

Seguro

Póliza de Hidrocarburos Anual

Unidad	Marca	Resp. Civil Terceros	Póliza De Transportes	Prima Total (Precio de Compra)	Prima Total (Valor de Compra)
V2H777	Volvo	\$1,339.00	\$206.57	\$1,545.57	\$ 1,309.81
V2H784	Volvo	\$1,339.00	\$206.57	\$1,545.57	\$ 1,309.81
V2J725	Volvo	\$1,339.00	\$206.57	\$1,545.57	\$ 1,309.81
V4W749	Volvo	\$1,339.00	\$206.57	\$1,545.57	\$ 1,309.81
V4W758	Volvo	\$1,339.00	\$206.57	\$1,545.57	\$ 1,309.81
V8G727	Scania	\$1,185.34	\$182.86	\$1,368.20	\$ 1,159.49
VAS990	Fameca	\$1,339.00	\$206.57	\$1,545.57	\$ 1,309.81

- Precio de Compra, incluye Impuesto General a las Ventas.
- Valor de Compra, no incluye Impuesto General a las Ventas.

Cuadro 21

Seguro

Sumatorio Total de Pólizas de Riesgo y conversión a Moneda Nacional

Unidad	Marca	Costo Total De Seguros De Riesgo	Costo Anual En Soles (*)	Costo Mensual En Soles
V2H777	Volvo	\$ 3,230.14	S/11,047.09	S/ 920.59
V2H784	Volvo	\$ 3,230.14	S/11,047.09	S/ 920.59
V2J725	Volvo	\$ 3,230.14	S/11,047.09	S/ 920.59
V4W749	Volvo	\$ 3,230.14	S/11,047.09	S/ 920.59
V4W758	Volvo	\$ 3,230.14	S/11,047.09	S/ 920.59
V8G727	Scania	\$ 1,159.49	S/ 3,965.46	S/ 330.46
VAS990	Fameca	\$ 780.20	S/ 2,668.28	S/ 222.36

(*) El tipo de cambio promedio usado es 3.42

Cuadro 22

Seguro

Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT)

Unidad	Marca	Prima Anual	Costo Anual	Costo Mensual
V2H777	VOLVO	S/ 240.00	S/ 203.39	S/ 16.95
V2H784	VOLVO	S/ 240.00	S/ 203.39	S/ 16.95
V2J725	VOLVO	S/ 240.00	S/ 203.39	S/ 16.95
V4W749	VOLVO	S/ 240.00	S/ 203.39	S/ 16.95
V4W758	VOLVO	S/ 240.00	S/ 203.39	S/ 16.95

Cuadro 23

Seguro

Seguro Contra Trabajos de Riesgo (SCTR)

Trabajador	Planilla	Prima Salud (1)	Prima Pensión (2)	Incremento (3)	Total Prima Pensión
Conductor 1	1,200.00	S/ 14.40	S/ 14.40	S/ 0.43	S/ 14.83
Conductor 2	1,200.00	S/ 14.40	S/ 14.40	S/ 0.43	S/ 14.83
Conductor 3	1,200.00	S/ 14.40	S/ 14.40	S/ 0.43	S/ 14.83
Conductor 4	1,200.00	S/ 14.40	S/ 14.40	S/ 0.43	S/ 14.83
Conductor 5	1,200.00	S/ 14.40	S/ 14.40	S/ 0.43	S/ 14.83
Conductor 6	1,200.00	S/ 14.40	S/ 14.40	S/ 0.43	S/ 14.83

(1) El porcentaje usado para el cálculo de la prima Salud es el 1.2% mensual.

(2) El porcentaje usado para el cálculo de la Prima Pensión es el 1.2% mensual.

(3) El porcentaje usado para el cálculo del incremento del SCTR es el 3% mensual.

Cuadro 24

Licencias y Permisos

Cubicación, Revisión técnica y monitoreo Satelital (GPS)

Concepto	Periodo De Duración	V4W758	V4W749	V2J725	V8G727	V2H777
Revisión Técnica	Total Semestral	S/ 338.98	S/ 338.98	S/ 338.98	S/ 338.98	S/ 338.98
	Costo Mensual	S/ 28.25	S/ 28.25	S/ 28.25	S/ 28.25	S/ 28.25
Cubicación	Total Anual	S/ 254.24	S/ 254.24	S/ 254.24	S/ 254.24	S/ 254.24
	Costo Mensual	S/ 21.19	S/ 21.19	S/ 21.19	S/ 21.19	S/ 21.19
GPS	Costo Mensual	S/ 50.85	S/ 50.85	S/ 50.85	S/ 50.85	S/ 50.85

2. Costos Variables

Cuadro 25

Combustible: Ruta Arequipa Lima Puno

Estación De Abastecimiento	Galones	Precio/Galón
Socabaya	135	S/ 9.19
Camana	155	S/ 9.19
Grifosa	80	S/ 8.41
Total	370	S/ 3,337.90
Costo Combustible		S/ 2,828.73

Cuadro 26

Combustible: Ruta Arequipa Lima Arequipa

Estación de abastecimiento	Galones	Precio/Galón
Socabaya	120	S/ 9.19
Camana	70	S/ 9.19
Grifosa	80	S/ 8.41
Total	270	S/ 2,418.90
Costo Combustible		S/ 2,049.92

Cuadro 27
Peajes

Peaje	Arequipa Lima Puno	Arequipa Lima Arequipa
Uchumayo	S/ 24.00	S/ 24.00
Jahuay	S/ 82.80	S/ 82.80
Pta Negra	S/ 21.00	S/ 21.00
Conchan	S/ 21.00	S/ 21.00
Chilca	S/ 82.80	S/ 82.80
Ica	S/ 82.80	S/ 82.80
Nazca	S/ 39.00	S/ 39.00
Yauca	S/ 39.00	S/ 39.00
Atico	S/ 39.00	S/ 39.00
Camana	S/ 46.00	S/ 46.00
Uchumayo	S/ 24.00	S/ 24.00
Patahuasi	S/ 23.10	
Sta Lucia	S/ 23.10	
Caracoto	S/ 23.10	
Caracoto	S/ 23.10	
Sta Lucia	S/ 23.10	
Patahuasi	S/ 23.10	
Precio Total	S/ 640.00	S/ 501.40
Costo Total	S/ 542.37	S/ 424.92

Cuadro 28
Llantas

Tipo de Llantas	Llantas Nuevas			Llantas Reencauchadas		Costo Total (A+B)	Vida Útil Km	Costo / km
	Km de Vida	Precio Unit.\$ (*)	Cost. Unit. S/ (A)	Cost. Reenc (B)	Km de Vida			
Llantas Delanteras	85,000	\$ 584.00	S/1,682.71			S/1,682.71	85,000	S/0.0198
Llantas Tracción	125,000	\$ 610.00	S/1,757.63	S/ 347.46	125,000	S/2,105.08	250,000	S/0.0084
Llantas Carreta	80,000	\$ 195.00	S/ 561.86	S/ 322.03	80,000	S/ 883.90	160,000	S/0.0055

(*) Tipo de cambio promedio usado 3.40.

Cuadro 29
Llantas uso por unidad

Tipo de Llantas	Numero Llantas	Costo / Km	Costo Km
Llantas Delanteras	2	S/ 0.0198	S/ 0.04
Llantas Tracción	10	S/ 0.008	S/ 0.08
Llantas Carreta	12	S/ 0.006	S/ 0.07
Total	24		S/ 0.19

Cuadro 30

Viáticos

Días De Ruta (*)	Ruta: Arequipa Lima Arequipa	Ruta: Arequipa Lima Puno
Día 1	S/ 30.00	S/ 30.00
Día 2	S/ 30.00	S/ 30.00
Día 3	S/ 30.00	S/ 30.00
Día 4		S/ 30.00
Total	S/ 90.00	S/ 120.00

(*) Los días de permanencia en ruta depende de la ruta, en caso de la ruta Arequipa Lima Arequipa son tres días y la ruta Arequipa Lima Puno son cuatro días.

Cuadro 31

Mantenimiento

Unidad	Mantenimiento Preventivo	Mantenimiento Correctivo	Repuestos	Reparaciones Eléctricas	Accesorios Eléctricos	Total	Promedio de Mantenimientos	Costo Mensual
V8G-727			S/ 249.80		S/ 73.50	S/ 323.30	S/ 107.77	S/ 91.33
W1I999	S/ 1,162.00	S/ 1,038.80	S/ 838.40	S/ 1,333.80	S/ 1,908.05	S/ 6,281.05	S/ 1,256.21	S/ 1,064.58
V4W749	S/ 60.00	S/ 17,398.16		S/ 4,279.92	S/ 1,118.57	S/ 22,856.65	S/ 5,714.16	S/ 4,842.51
V6D990	S/ 37.80	S/ 100.00	S/ 74.00	S/ 2,370.48		S/ 2,582.28	S/ 516.46	S/ 437.67
V2H777	S/ 1,590.71	S/ 1,118.57	S/ 118.00	S/ 2,607.80	S/ 196.40	S/ 5,631.47	S/ 1,126.29	S/ 954.49
V5R990	S/ 150.00		S/ 1,425.00	S/ 1,886.79	S/ 642.00	S/ 4,103.79	S/ 820.76	S/ 695.56
V2J725	S/ 9,192.69	S/ 458.00	S/ 1,732.30	S/ 4,505.18	S/ 1,323.57	S/ 17,211.73	S/ 3,442.35	S/ 2,917.24
A2B978			S/ 1,137.80		S/ 300.00	S/ 1,437.80	S/ 718.90	S/ 609.24
V4W758	S/ 1,448.71	S/ 2,058.57		S/ 177.80	S/ 468.50	S/ 4,153.57	S/ 1,038.39	S/ 879.99
A2G991				S/ 212.00	S/ 90.00	S/ 302.00	S/ 100.67	S/ 85.31

Cuadro 32

Mano de Obra

Puesto	Unidad	Sueldo Bruto	Essalud	Vacaciones	Gratificaciones	Cts.	Costo Mensual Formal	Pago Informal	Costo. Mensual Total
Conductor	V2H777	S/1,200.00	S/ 108.00	S/ 109.00	S/ 218.00	S/ 100.00	S/1,735.00	S/1,356.00	S/ 3,091.00
Conductor	V2J-725	S/1,200.00	S/ 108.00	S/ 109.00	S/ 218.00	S/ 100.00	S/1,735.00	S/1,456.00	S/ 3,191.00
Conductor	V4W749	S/1,200.00	S/ 108.00	S/ 109.00	S/ 218.00	S/ 100.00	S/1,735.00	S/1,450.72	S/ 3,185.72
Conductor	V4W758	S/1,200.00	S/ 108.00	S/ 109.00	S/ 218.00	S/ 100.00	S/1,735.00	S/1,450.24	S/ 3,185.24
Conductor	V8G727	S/1,200.00	S/ 108.00	S/ 109.00	S/ 218.00	S/ 100.00	S/1,735.00	S/1,656.00	S/ 3,391.00

3. Gastos de Operación

Cuadro 33

Gastos Administrativos

Detalle del Gasto	Gasto Total
Mano de Obra Indirecta	S/2,596.19
Movilidades	S/ 589.00
Útiles de Escritorio	S/ 356.00
Accesorios de Computo	S/ 156.00
Útiles De Limpieza	S/ 162.00
Otros Gastos Administrativos	S/ 68.00
Total	S/3,927.19

Cuadro 34

Distribución de los Gastos Administrativos

Unidad	Cisterna	Capacidad Cisterna	Factor	Gasto Distribuido
V8G-727	W1I999	9,000	0.20	S/ 767.20
V4W749	V6D990	9,000	0.20	S/ 767.20
V2H777	V5R990	6,830	0.15	S/ 582.22
V2J725	A2B978	9,000	0.20	S/ 767.20
V4W758	A2G991	9,100	0.20	S/ 775.72

Cuadro 35
Gastos Operativos

Detalle del Gasto	Gasto Total
Movilidades de Taller	S/ 74.00
Incentivos en Taller	S/ 56.00
Cocheras	S/ 200.00
Total	S/ 330.00

Cuadro 36
Distribución de los Gastos Operativos

Unidad	Cisterna	Capacidad Cisterna	Factor	Gasto Distribuido
V8G-727	W1I999	9,000	0.20	S/ 64.47
V4W749	V6D990	9,000	0.20	S/ 64.47
V2H777	V5R990	6,830	0.15	S/ 48.92
V2J725	A2B978	9,000	0.20	S/ 64.47
V4W758	A2G991	9,100	0.20	S/ 65.18

4. Determinación de la Estructura de los costos

Para determinar la estructura se ha clasificado según la ruta que como se mencionó en el Capítulo IV realiza carguíos de la Refinería de Conchan ubicada en la ciudad de Lima.

La descarga la realiza en las ciudades de Arequipa y Puno.

La base del área de transportes funcionaria en la ciudad de Arequipa ya que todas las áreas administrativas de la empresa quedan en Arequipa.

Cuadro 37

Datos utilizados para la determinación del costo total de la ruta Arequipa Lima Arequipa

Tracto	V4W758
Cisterna	A2G991
Capacidad De La Cisterna	9100
Viajes Promedio Mensual	7
Kilómetros Recorridos	2035 km.

Se utilizó para la determinación del costo total en la ruta Arequipa Lima Arequipa la unidad V4W758 y la cisterna A2G991 como modelo para la distribución de los costos variables ya que dependen de los viajes realizados y kilometraje recorrido por la unidad en un periodo mensual.

Cuadro 38

Estructura de Costos Fijos

Detalle	Factor	Costo	%
Seguro: Hidrocarburo/Vehicular	S/ 920.59	S/ 131.51	9.22%
SCTR	S/ 29.23	S/ 4.18	0.29%
SOAT	S/ 16.95	S/ 2.42	0.17%
Revisión técnica	S/ 28.25	S/ 4.04	0.28%
Cubicación	S/ 21.19	S/ 3.03	0.21%
GPS	S/ 50.85	S/ 7.26	0.51%
Mano de Obra (formal e Informal)	S/ 3,185.24	S/ 455.03	31.89%
Depreciación	S/ 5,735.82	S/ 819.40	57.43%
TOTAL COSTO FIJO		S/ 1,426.87	100.00%
Costo Fijo Por Galón		S/ 0.16	29.19%

Para la determinación de los costos fijos se utilizaron como factor los determinados en los cuadros anteriores, dividiéndolos entre la cantidad de viajes promedio cada concepto.

Cuadro 39

Estructura de Costos Variables

Detalle	Factor	Costo	%
Combustible		S/ 2,049.92	65.92%
Peajes		S/ 424.92	13.66%
Llantas	S/ 0.19	S/ 386.83	12.44%
Viáticos		S/ 90.00	2.89%
Guardianía		S/ 20.00	0.64%
Mantenimientos	S/ 965.31	S/ 137.90	4.43%
TOTAL COSTO VARIABLES		S/ 3,109.56	100.00%
C.V. por Galón		S/ 0.34	63.61%

Para la determinación de los costos variables se utilizaron como factor los determinados en los cuadros anteriores, multiplicándolos por la cantidad de viajes o por la cantidad recorrido en un viaje promedio.

Cuadro 40

Estructura de los Gastos de Operación

Detalle	Factor	Costo	%
Gastos Administrativos	S/ 767.20	S/ 109.60	
Gastos Operativos	S/ 65.18	S/ 9.31	
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN		S/ 118.91	
Gastos de Operación / Gal.		S/ 0.01	2.43%

Cuadro 41

Informe de Costos

Detalle	Costo	%
Costo Fijo Por Galón	S/ 0.16	29.19%
Costo Variable por Galón	S/ 0.34	63.61%
Gastos de Operación / Galón	S/ 0.01	2.43%
Costo Total obtenido	S/ 0.51	
Riesgo (error)	S/ 0.03	4.76%
COSTO TOTAL	S/ 0.54	

Cuadro 42**Datos utilizados para la determinación del costo total de la ruta Arequipa Lima Puno**

Tracto	V8G727
Cisterna	W1I 999
Capacidad De La Cisterna	9000
Viajes Promedio Mensual	8
Kilómetros Recorridos	2700 km.

Se utilizó para la determinación del costo total en la ruta Arequipa Lima Arequipa la unidad V8G 727 y la cisterna W1I 999 como modelo para la distribución de los costos variables ya que dependen de los viajes realizados y kilometraje recorrido por la unidad en un periodo mensual.

Cuadro 43

Estructura de Costos Fijos

Detalle	Factor	Costo	%
Seguro: Hidrocarburo/Vehicular	S/ 920.59	S/ 115.07	5.73%
SCTR	S/ 58.46	S/ 7.31	0.36%
SOAT	S/ 16.95	S/ 2.12	0.11%
Revisión técnica	S/ 28.25	S/ 3.53	0.18%
Cubicación	S/ 21.19	S/ 2.65	0.13%
GPS	S/ 163.73	S/ 20.47	1.02%
Mano de Obra (formal e Informal)	S/ 6,576.24	S/ 822.03	40.90%
Depreciación	S/ 8,293.25	S/ 1,036.66	51.58%
TOTAL COSTO FIJO		S/ 2,009.83	100.00%
Costo Fijo Por Galón		S/ 0.22	31.21%

Para la determinación de los costos fijos se utilizaron como factor los determinados en los cuadros anteriores, dividiéndolos entre la cantidad de viajes promedio cada concepto.

Cuadro 44

Estructura de Costos Variables

Detalle	Factor	Costo	%
Combustible		S/ 2,828.73	67.85%
Peajes		S/ 542.37	13.01%
Llantas	S/ 0.19	S/ 513.24	12.31%
Viáticos		S/ 120.00	2.88%
Guardianía		S/ 20.00	0.48%
Mantenimientos	S/ 1,155.91	S/ 144.49	3.47%
TOTAL COSTO VARIABLES		S/ 4,168.83	100.00%
C.V. por Galón		S/ 0.46	64.74%

Para la determinación de los costos variables se utilizaron como factor los determinados en los cuadros anteriores, multiplicándolos por la cantidad de viajes o por la cantidad recorrido en un viaje promedio.

Cuadro 45

Estructura de los Gastos de Operación

Detalle	Factor	Costo	%
Gastos Administrativos	S/ 767.20	S/ 95.90	
Gastos Operativos	S/ 64.47	S/ 8.06	
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN		S/ 103.96	
Gastos de Operación / Gal.		S/ 0.01	1.61%

Cuadro 46

Informe de Costos

Detalle	Costo	%
Costo Fijo Por Galón	S/ 0.22	31.21%
Costo Variable por Galón	S/ 0.46	64.74%
Gastos de Operación / Galón	S/ 0.01	1.61%
Costo Total obtenido	S/ 0.70	
Riesgo (error)	S/ 0.02	2.44%
COSTO TOTAL	S/ 0.72	

CAPITULO VI ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD DEL AUTOSERVICIO DEL TRANSPORTE DE COMBUSTIBLE DE LA EMPRESA EMGESA SAC EN EL AÑO 2017.

En este capítulo de la presente investigación podremos evaluar cuál es beneficio que generaría a la empresa la implementación del área de transportes con la finalidad de realizar el autoservicio de transporte de combustible.

Como se mencionó en el capítulo el lugar de carguío se realiza en la Refinería de Conchan ubicada en Lurín en la ciudad de Lima, por tal motivo se tomarán como fuente los precios en la mencionada planta.

1. Análisis del Precio puesto en Tanque

Como se mencionó en los capítulos anteriores se sabe que el transporte es vital en las operaciones que realiza la empresa Emgesa SAC por tal motivo se va analizar la Cadena de Suministro.

Para determinar el beneficio que generaría se considera el costo de cada combustible que vende Emgesa SAC a sus clientes denominándolo costo puesto en tanque.

Cuadro 47

Costo de venta en la Planta Conchan por cada Combustible

Planta	Precio en Planta (*)
Gasohol 84	6.92096
Gasohol 90	7.40896
Gasohol 95	8.14776
Gasohol 97	8.87756
Diésel	6.30616

(*) Los precios no incluyen impuestos

Para determinar el precio puesto en planta es necesario determinar el precio de venta

Cuadro 48

Costo del transporte

Ruta	Propio (*)	Tercero(**)
Arequipa Lima Arequipa	S/ 0.54	S/ 1.00
Arequipa Lima Puno	S/ 0.73	S/ 1.20

(*) El costo de autoservicio se determinó en el capítulo anterior

(**) El costo del servicio de tercero está de acuerdo al mercado actual.

Para obtener el costo puesto en tanque se utilizará la siguiente formula:

$$\text{Precio puesto en tanque} = \text{Costo de venta de combustible} + \text{Costo de transporte}$$

Para obtener la diferencia entre el costo del servicio del transporte propio frente al del tercero es necesario analizar el promedio mensual de combustible transportado.

Cuadro 49

Cantidad de combustible transportado según producto

Estación de Servicio	Gasohol 84	Gasohol 90	Gasohol 95	Gasohol 97	Max-D Biodiesel
Emgesa Sac Yanamayo	5,710	3,590			12,800
Emgesa Sac Camana	1,390	5,100	2,360		36,700
Emgesa Sac Cayma		20,170	5,070	690	5,820
Emgesa Sac Faisan	8,120	14,410			12,840
Emgesa Sac La Torre	12,580	10,960	4,300		10,900
Emgesa Sac Principal	17,890	9,480			6,600
Emgesa Sac Socabaya		8,510	1,050		23,200
Georgina Mansilla-Arequipa		9,980	2,140		8,200
Georgina Mansilla-Juliaca	3,110	2,330	800		17,200
TOTAL	48,800	84,530	15,720	690	134,260

Se realizará una comparación por cada producto en la ruta Arequipa Lima Arequipa en los siguientes cuadros:

Cuadro 50

Comparativo del costo puesto en planta Gasohol 84

Producto	Gasohol 84	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	6.921	6.921
<i>Costo de Transporte</i>	0.540	1.000
Puesto En Tanque	7.461	7.921
<i>Diferencia</i>	<i>0.460</i>	

Cuadro 51

Comparativo del costo puesto en planta Gasohol 90

Producto	Gasohol 90	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	7.409	7.409
<i>Costo de Transporte</i>	0.540	1.000
Puesto En Tanque	7.949	8.409
<i>Diferencia</i>	<i>0.460</i>	

Cuadro 52

Comparativo del costo puesto en planta Gasohol 95

Producto	Gasohol 95	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	8.148	8.148
<i>Costo de Transporte</i>	0.540	1.000
Puesto En Tanque	8.688	9.148
<i>Diferencia</i>	<i>0.460</i>	

Cuadro 53

Comparativo del costo puesto en planta Gasohol 97

Producto	Gasohol 97	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	8.878	8.878
<i>Costo de Transporte</i>	0.540	1.000
Puesto En Tanque	9.418	9.878
<i>Diferencia</i>	<i>0.460</i>	

Cuadro 54

Comparativo del costo puesto en planta Max-D Biodiesel

Producto	Max-D Biodiesel	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	6.306	6.306
<i>Costo de Transporte</i>	0.540	1.000
Puesto En Tanque	6.846	7.306
<i>Diferencia</i>	<i>0.460</i>	

Como se pueden apreciar en cada uno de los cuadros existe una diferencia de 0.46 eso quiere decir que es el grado de ahorro que generaría la empresa al implementar un área de transporte.

Se realizará una comparación por cada producto en la ruta Arequipa Lima Puno en los siguientes cuadros:

Cuadro 55

Comparativo del costo puesto en planta Gasohol 84

Producto	Gasohol 84	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	6.921	6.921
<i>Costo de Transporte</i>	0.730	1.200
Puesto En Tanque	7.651	8.121
<i>Diferencia</i>	<i>0.470</i>	

Cuadro 56

Comparativo del costo puesto en planta Gasohol 90

Producto	Gasohol 90	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	7.409	7.409
<i>Costo de Transporte</i>	0.730	1.200
Puesto En Tanque	8.139	8.609
<i>Diferencia</i>	<i>0.470</i>	

Cuadro 57

Comparativo del costo puesto en planta Gasohol 95

Producto	Gasohol 95	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	8.148	8.148
<i>Costo de Transporte</i>	0.730	1.200
Puesto En Tanque	8.878	9.348
<i>Diferencia</i>	<i>0.470</i>	

Cuadro 58

Comparativo del costo puesto en planta Gasohol 97

Producto	Gasohol 97	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	8.878	8.878
<i>Costo de Transporte</i>	0.730	1.200
Puesto En Tanque	9.608	10.078
<i>Diferencia</i>	<i>0.470</i>	

Cuadro 59

Comparativo del costo puesto en planta Max-D Biodiesel

Producto	Max-D Biodiesel	
Concepto	Propio	Tercero
<i>Precio en Planta</i>	6.306	6.306
<i>Costo de Transporte</i>	0.730	1.200
Puesto En Tanque	7.036	7.506
<i>Diferencia</i>	<i>0.470</i>	

Como se pueden apreciar en cada uno de los cuadros existe una diferencia de 0.47 eso quiere decir que es el grado de ahorro que generaría la empresa al implementar un área de transporte.

Para poder determinar la rentabilidad de la implementación del área de transportes se realizará una comparación multiplicando los galones transportados en un periodo por cada uno de los precios puesto en tanque del costo determinado frente al precio del tercero.

Cuadro 60

Comparativo de costo de Ganancia de Rentabilidad

	Gasohol 84		Gasohol 90		Gasohol 95		Gasohol 97		Max-D Biodiesel	
Estación	Propio	Tercero	Propio	Tercero	Propio	Tercero	Propio	Tercero	Propio	Tercero
Puno										
Emgesa S.A.C Yanamayo	43,687.00	46,370.70	29,218.88	30,906.18					90,062.89	96,078.89
Emgesa S.A.C Faisan	62,125.82	65,942.22	117,282.46	124,055.16					90,344.34	96,379.14
Emgesa Sac La Torre	96,249.12	102,161.72	89,203.04	94,354.24	38,174.38	40,195.38			76,694.18	81,817.18
Emgesa Sac Principal	136,875.73	145,284.03	77,157.37	81,612.97					46,438.68	49,540.68
Georgina Mansilla-Juliaca	23,794.50	25,256.20	18,963.78	20,058.88	7,102.21	7,478.21			121,022.01	129,106.01
Subtotal	362,732.16	385,014.86	331,825.52	350,987.42	45,276.59	47,673.59	0.000	0.000	424,562.08	452,921.88
Arequipa										
Emgesa Sac Camana	10,370.74	11,010.14	40,539.71	42,885.71	20,503.12	22,060.72			251,254.19	268,136.19
Emgesa Sac Socabaya			67,645.68	71,560.28	9,122.15	9,815.15			158,830.99	169,502.99
Georgina Mansilla-Arequipa			79,330.65	83,921.45	18,591.81	20,004.21			56,138.54	59,910.54
Emgesa Sac Cayma			160,330.59	169,608.79			6,498.12	6,815.52	39,844.67	42,521.87
Subtotal	10,370.73	11,010.13	347,846.62	367,976.22	48,217.08	51,880.08	6,498.11	6,815.51	506,068.38	540,071.58
Totales	373,102.90	396,025.00	679,672.16	718,963.66	93,493.68	99,553.68	6,498.12	6,815.52	930,630.47	992,993.47

Cuadro 61
Comparativo de costo de Ganancia de Rentabilidad

Región	Gasohol 84	Gasohol 90	Gasohol 95	Gasohol 97	Max-D Biodiesel	Total
Puno	22,282.70	19,161.90	2,397.00	-	28,359.80	72,201.40
Arequipa	639.40	20,129.60	3,663.00	317.40	34,003.20	58,752.60
Total	22,922.10	39,291.50	6,060.00	317.40	62,363.00	130,954.00

Se puede apreciar en el cuadro las diferencias de la comparación del precio puesto en planta, se obtiene que la empresa generaría un ahorro de S/. 130 954 .00.

2. Determinación de Marguen de utilidad bruto

Para poder determinar el margen de utilidad bruto es necesario conocer el precio de venta de cada producto

Cuadro 62
Comparativo de costo de Ganancia de Rentabilidad

Estación	Gasohol 84	Gasohol 90	Gasohol 95	Gasohol 97	Max-D Biodiesel
Puno					
Emgesa S.A.C Yanamayo	10.69	12.69			9.29
Emgesa S.A.C Faisan	10.79	12.29			9.67
Emgesa Sac La Torre	10.97	12.69	13.87		9.39
Emgesa Sac Principal	10.99	12.55			9.79
Georgina Mansilla-Juliaca	10.69	12.39	13.19	14.19	9.26
Arequipa					
Emgesa Sac Camana	10.71	11.60	12.95		9.07
Emgesa Sac Socabaya		10.59	12.39		9.19
Georgina Mansilla-Arequipa		10.36	12.89		9.39
Emgesa Sac Cayma		10.69	12.89	13.97	9.25

Para determinar el margen de ganancias se han elaborado gráficos así nos permita conocer mejor la utilidad generada por cada Estación de Servicio.

En primer lugar, se realizarán la comparación de las estaciones de ubicadas en Arequipa y luego las estaciones ubicadas en Puno, para ello se evaluará los principales productos transportados por cada estación de Servicio siendo estos Gasohol 84, Gasohol 90 y Max-D Biodiesel.

Estaciones de Servicio ubicadas en Puno

Gasohol 84



Figura 3. Obtención del margen de Utilidad bruta del Gasohol 84 con el servicio de transporte propio

Fuente: Elaboración propia



Figura 4. Obtención del margen de Utilidad bruta del Gasohol 84 con el servicio de transporte de Terceros

Fuente: Elaboración propia

Como se pueden apreciar en ambas figuras las diferencias el margen de utilidad bruta genera una ganancia de 0.47 cuando se tiene un transporte propio.

Gasohol 90

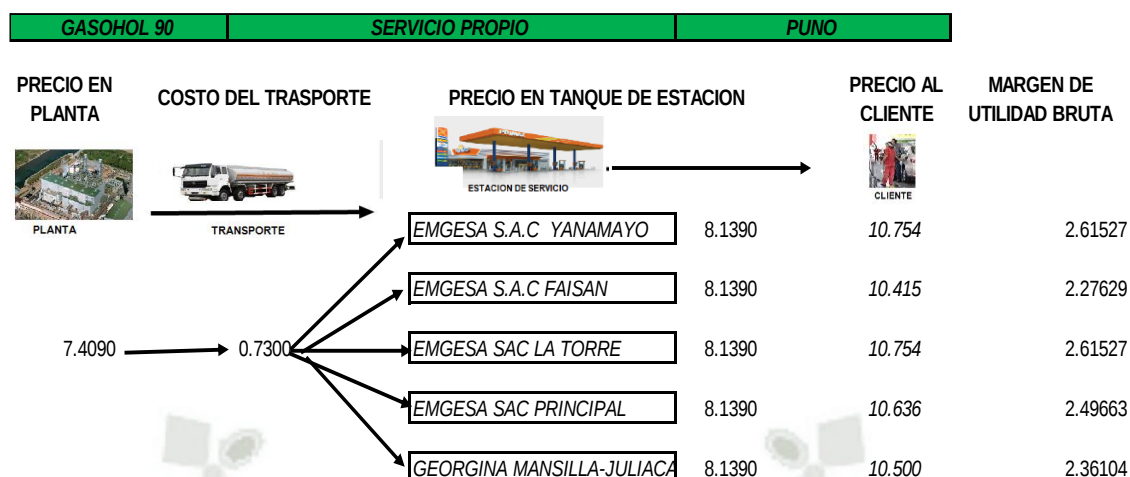


Figura 5. Obtención del margen de Utilidad bruta del Gasohol 90 con el servicio de transporte Propio

Fuente: Elaboración propia

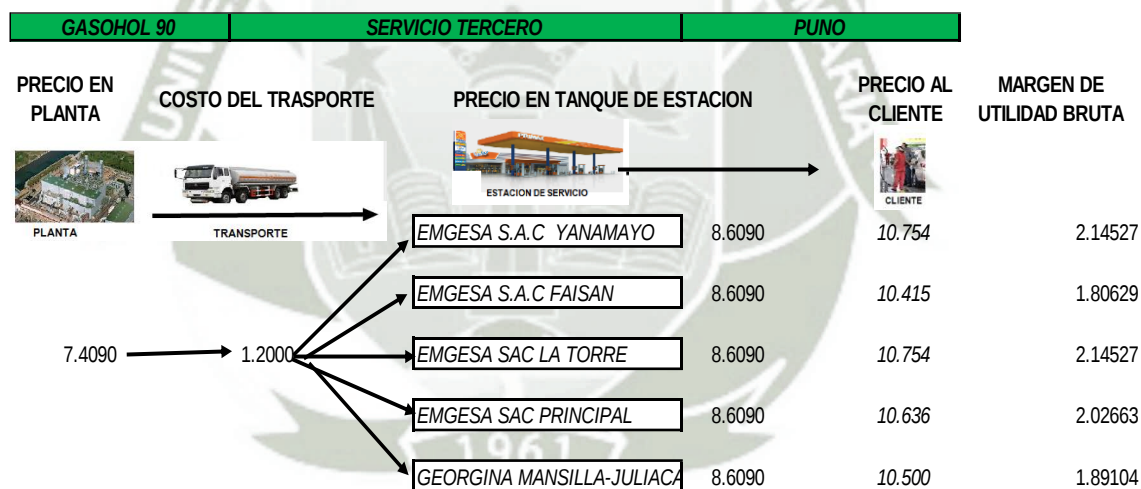


Figura 6. Obtención del margen de Utilidad bruta del Gasohol 90 con el servicio de transporte Propio

Fuente: Elaboración propia

Como se pueden apreciar en ambas figuras las diferencias el margen de utilidad bruta genera una ganancia de 0.47 cuando se tiene un transporte propio.

Max-D Biodiesel

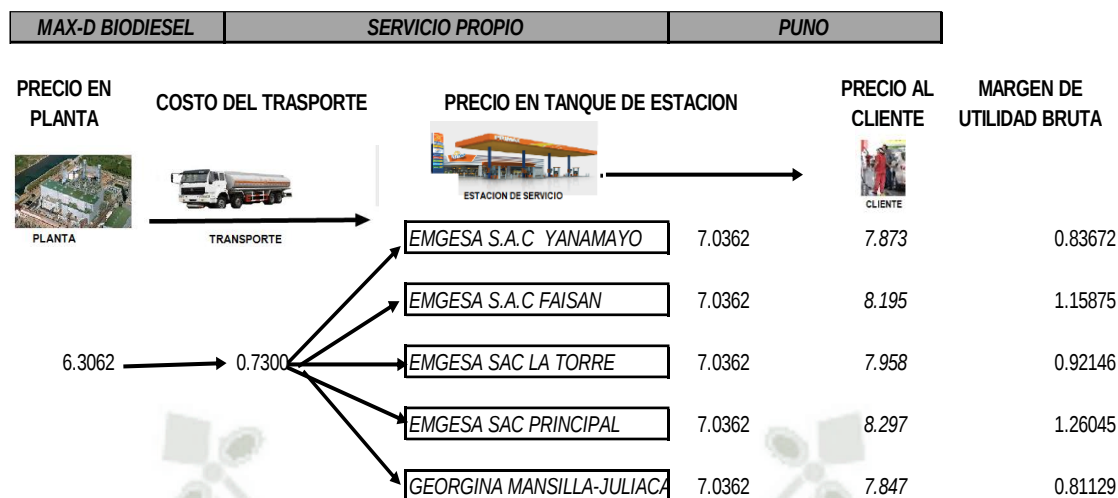


Figura 7. Obtención del margen de Utilidad bruta del Max-D Biodiesel con el servicio de transporte Propio

Fuente: Elaboración propia

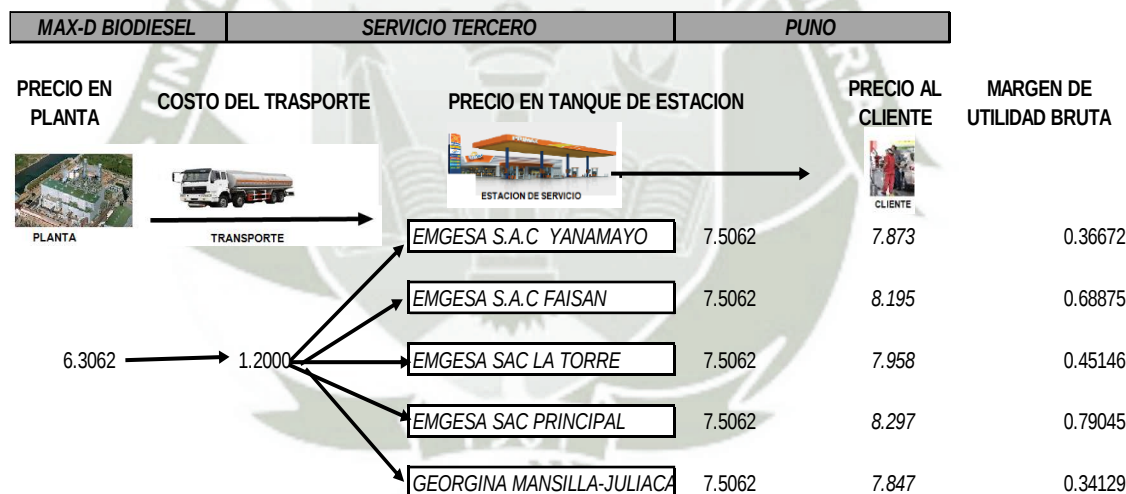


Figura 8. Obtención del margen de Utilidad bruta del Max-D Biodiesel con el servicio de transporte Propio

Fuente: Elaboración propia

Como se pueden apreciar en ambas figuras las diferencias el margen de utilidad bruta genera una ganancia de 0.47 cuando se tiene un transporte propio.

Estaciones de Servicio ubicadas en Arequipa

Gasohol 84



Figura 9. Obtención del margen de Utilidad bruta del Gasohol 84 con el servicio de transporte propio

Fuente: Elaboración propia



Figura 10. Obtención del margen de Utilidad bruta del Gasohol 84 con el servicio de transporte de Terceros

Fuente: Elaboración propia

Como se pueden apreciar en ambas figuras las diferencias el margen de utilidad bruta genera una ganancia de 0.46 cuando se tiene un transporte propio.

Gasohol 90



Figura 5. Obtención del margen de Utilidad bruta del Gasohol 90 con el servicio de transporte Propio

Fuente: Elaboración propia



Figura 6. Obtención del margen de Utilidad bruta del Gasohol 90 con el servicio de transporte Propio

Fuente: Elaboración propia

Como se pueden apreciar en ambas figuras las diferencias el margen de utilidad bruta genera una ganancia de 0.46 cuando se tiene un transporte propio.

Max-D Biodiesel

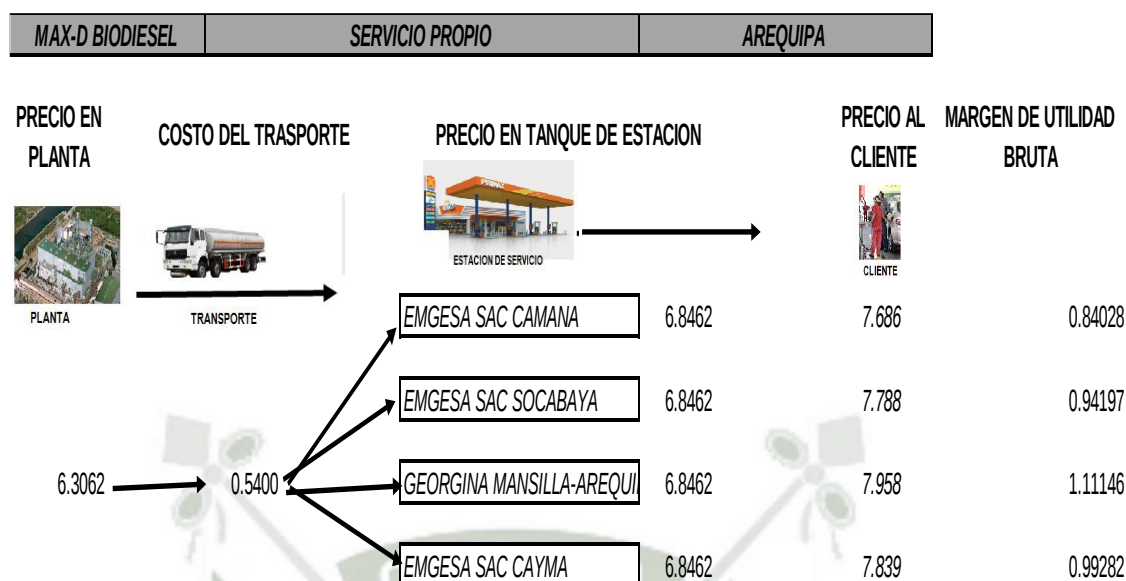


Figura 7. Obtención del margen de Utilidad bruta del Max-D Biodiesel con el servicio de transporte Propio

Fuente: Elaboración propia



Figura 8. Obtención del margen de Utilidad bruta del Max-D Biodiesel con el servicio de transporte Propio

Fuente: Elaboración propia

Como se pueden apreciar en ambas figuras las diferencias el margen de utilidad bruta genera una ganancia de 0.46 cuando se tiene un transporte propio.

Cuadro 63
Comparativo de costo de Ganancia de Rentabilidad

Cliente	Gasohol 84	Gasohol 90	Max-D Biodiesel	Total
Puno				
Emgesa S.A.C Yanamayo	2,683.70	1,687.30	6,016.00	
Emgesa S.A.C Faisan	3,816.40	6,772.70	6,034.80	
Emgesa Sac La Torre	5,912.60	5,151.20	5,123.00	
Emgesa Sac Principal	8,408.30	4,455.60	3,102.00	
Georgina Mansilla-Juliaca	1,461.70	1,095.10	8,084.00	
Subtotal	22,282.70	19,161.90	28,359.80	69,804.40
Arequipa				
Emgesa Sac Camana	639.40	2,346.00	16,882.00	
Emgesa Sac Socabaya	0.00	3,914.60	10,672.00	
Georgina Mansilla-Arequipa	0.00	4,590.80	3,772.00	
Emgesa Sac Cayma	0.00	9,278.20	2,677.20	
Subtotal	639.40	20,129.60	34,003.20	54,772.20
TOTAL	22,922.10	39,291.50	62,363.00	124,576.60

En el cuadro mostrado se aprecia que la ganancia del margen de utilidad bruta de 124 576.60.

Cuadro 64
Comparativo de Costo de Transporte entre servicio propio y el servicio de un tercero

Detalle	Transporte Propio	Transporte Terceros	Diferencia
Costo de Transporte Puno	S/ 108,419.60	S/ 178,224.00	S/ 69,804.40
Costo de Transporte Arequipa	S/ 64,297.80	S/ 119,070.00	S/ 54,772.20
Total Costo De Transporte	S/ 172,717.40	S/ 297,294.00	S/ 124,576.60

3. **Análisis de los indicadores de rentabilidad en la empresa**

Cuadro 65
Ventas Totales por Estaciones
Periodo: Del 1 de Julio al 31 de Julio del 2017

Estación de Servicio	TOTAL
Emgesa Sac Yanamayo	303,729.00
Emgesa Sac Camana	344,048.00
Emgesa Sac Cayma	258,590.00
Emgesa Sac Faisán	317,768.00
Emgesa Sac La Torre	335,698.00
Emgesa Sac Principal	291,043.00
Emgesa Sac Socabaya	300,210.00
Georgina Mansilla-Arequipa	265,760.00
Georgina Mansilla-Juliaca	323,530.00
TOTAL	2,740,376.00

Cuadro 66
Determinación del Costo de Venta

Detalle	Transporte Propio	%	Transporte Terceros	%
Costo de Mercadería (Combustible)	S/ 1,810,688.13	91%	S/ 1,810,688.13	86%
Costo de Transportes	S/ 172,717.40	9%	S/ 297,294.00	14%
Costo de Venta	S/ 1,983,405.53	100%	S/ 2,107,982.13	100%

Cuadro 67

EMGESA SAC ESTADO DE RESULTADOS Del 1 de Julio al 31 de Julio del 2017 (Expresado en Soles)						
	Transporte Propio	%	Transporte Terceros	%	Variación Soles	Variación %
Ventas Netas	2,740,376.00	100%	2,740,376.00	100%	-	0%
Costo de Venta	1,983,405.53	72%	2,107,982.13	77%	-124,576.60	-5%
Utilidad Bruta	756,970.47	28%	632,393.87	23%	124,576.60	5%
Gastos Administrativos	65,000.00	2%	65,000.00	2%	-	0%
Gastos Comerciales	23,896.00	1%	23,896.00	1%	-	0%
Gastos Financieros	19,515.63	1%	6,500.00	0%	13,015.63	0%
Utilidad Bruta	648,558.84	24%	536,997.87	20%	111,560.97	4%

Cuadro 68

EMGESA SAC Estado de Situación Financiera Del 1 de Julio al 31 de Julio del 2017 (Expresado en Soles)						
	Transporte Propio	%	Transporte Terceros	%	Variación Soles	Variación %
Activos						
Activos Corrientes						
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	15,800.00	0.26%	15,800.00	0.29%	-	-0.03%
Cuentas por Cobrar Comerciales	145,000.00	2.37%	145,000.00	2.62%	-	-0.25%
Cuentas por Cobrar Relacionados	25,000.00	0.41%	25,000.00	0.45%	-	-0.04%
Inventarios	3,258,000.00	53.18%	3,258,000.00	58.90%	-	-5.72%
Total Activos Corrientes	3,443,800.00	56.21%	3,443,800.00	62.26%	-	-6.05%
Activos No Corrientes						
Inmueble, Maquinaria y equipo	2,682,356.00	43.79%	2,087,356.00	37.74%	595,000.00	6.05%
Total Activos No Corrientes	2,682,356.00	43.79%	2,087,356.00	37.74%	595,000.00	6.05%
Total Activos	6,126,156.00	100 %	5,531,156.00	100%	595,000.00	0.00%
Pasivos y Patrimonio						
Pasivos Corrientes						
Cuentas por Pagar Comerciales	2,410,688.13	39.35%	2,535,264.73	45.84%	124,576.60	-6.49%
Cuentas por Pagar Relacionadas	15,800.00	0.26%	15,800.00	0.29%	-	-0.03%
Total Pasivos Corrientes	2,426,488.13	39.61%	2,551,064.73	46.12%	124,576.60	-6.51%
Pasivos No Corrientes						
Obligaciones Financieras	2,731,109.03	44.58%	2,123,093.40	38.38%	608,015.63	6.20%
Total Pasivos No Corrientes	2,731,109.03	44.58%	2,123,093.40	38.38%	608,015.63	6.20%
Total Pasivos	5,157,597.16	84.19%	4,674,158.13	84.51%	483,439.03	-0.32%
Patrimonio						
Capital	285,000.00	4.65%	285,000.00	5.15%	-	-0.50%
Resultados Acumulados	35,000.00	0.57%	35,000.00	0.63%	-	-0.06%
Resultados del Ejercicios	648,558.84	10.59%	536,997.87	9.71%	111,560.97	0.88%
Total Patrimonio	968,558.84	15.81%	856,997.87	15.49%	111,560.97	0.32%
Total Pasivos y Patrimonio	6,126,156.00	100 %	5,531,156.00	100%	595,000.00	0.00%

Cuadro 69**Análisis de indicadores**

Indicador	Transporte Propio	Transporte Tercero
Marguen Comercial	28%	23%
Rotación de Activos	0.45	0.50
Rentabilidad sobre las Ventas	0.24	0.20
Rentabilidad sobre los activos (ROA)	11 %	10 %
Rentabilidad sobre el Patrimonio ROE	67%	63%

1. Marguen Comercial, este indicador muestra que el implementar un transporte propio sería más eficiente ya que generaría un 28% de eficacia en comparación al servicio de transportes por terceros que solo generaría un 23% de eficacia.
2. Rotación de Activos, este indicador muestra que el implementar un transporte propio generaría que la empresa rote sus activos 0.45 veces durante el periodo de y contratar servicio de transportes por terceros generaría que la empresa rote sus activos 0.50 veces durante el periodo.
3. Rentabilidad sobre las Ventas, este indicador muestra que el implementar un transporte propio generaría un 0.24 soles por cada sol vendido en comparación al servicio de transportes por terceros que solo generaría 0.20 soles por cada sol vendido.
4. Rentabilidad sobre los activos (ROA), este indicador muestra que el implementar un transporte propio generaría un 11% de rentabilidad sobre el total de sus activos y contratar servicio de transportes por terceros generaría un 10% de rentabilidad sobre el total de sus activos.
5. Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE), este indicador muestra que el implementar un transporte propio generaría un 67% de rentabilidad sobre sus fondos propios y contratar servicio de transportes por terceros generaría un 63% de rentabilidad sobre sus fondos propios.

CONCLUSIONES

PRIMERA

Se determina una estructura de costos para el transporte de combustible de la ruta Arequipa-Lima-Arequipa cuyo valor es de S/. 0.54 por galón transportado, que en comparación al servicio de transporte de tercero cuyo valor es de S/. 1.00 por galón transportado, genera un ahorro de S/. 0.46 por galón transportado y se determina una estructura de costos para el transporte de combustible de la ruta Arequipa-Lima-Puno cuyo valor es de S/. 0.72 por galón transportado, que en comparación al servicio de transporte de tercero cuyo valor es de S/. 1.20 por galón transportado, genera un ahorro de S/. 0.47 por galón transportado.

SEGUNDA

En cuanto a la estructura de los costos fijos del área de transportes de la empresa Emgesa SAC se determinó que en la ruta Arequipa Lima Arequipa es de S/. 0.16 por galón transportado y en la ruta Arequipa Lima Puno es de S/. 0.22 por galón transportado.

TERCERA

En cuanto a la estructura de los costos variables del área de transportes de la empresa Emgesa SAC se determinó que en la ruta Arequipa Lima Arequipa es de S/. 0.34 por galón transportado y en la ruta Arequipa Lima Puno es de S/. 0.46 por galón transportado.

CUARTA

En cuanto a la estructura de los gastos de operación del área de transportes de la empresa Emgesa SAC se determinó que en la ruta Arequipa Lima Arequipa es S/. 0.01 por galón transportado y en la ruta Arequipa Lima Puno es S/. 0.01 por galón transportado.

QUINTA

Del resultado de la investigación y la hipótesis formulada se pudo demostrar que existe relación entre la implementación de la estructuración de los costos del área de transportes y la rentabilidad del autoservicio del transporte de combustible de la empresa Emgesa SAC en el año 2017.

RECOMENDACIONES

PRIMERA

Se recomienda a los socios, directivos y gerentes de la empresa Emgesa SAC, que se implemente el Área de transportes ya que esto generaría una mayor rentabilidad a la empresa y a su vez mejoraría la eficacia y eficiencia en los procesos internos de la empresa.

SEGUNDA

Como un aporte del presente trabajo me permito adjuntar los anexos sobre el plan de implementación del Área de Transportes de la empresa Emgesa SAC:

- Mapa de Procesos del Área de Transportes.
- Organigrama del Área de Transportes.
- Manual de Funciones del Área de Transportes.
- Flujograma de Procesos del Área de Transportes.

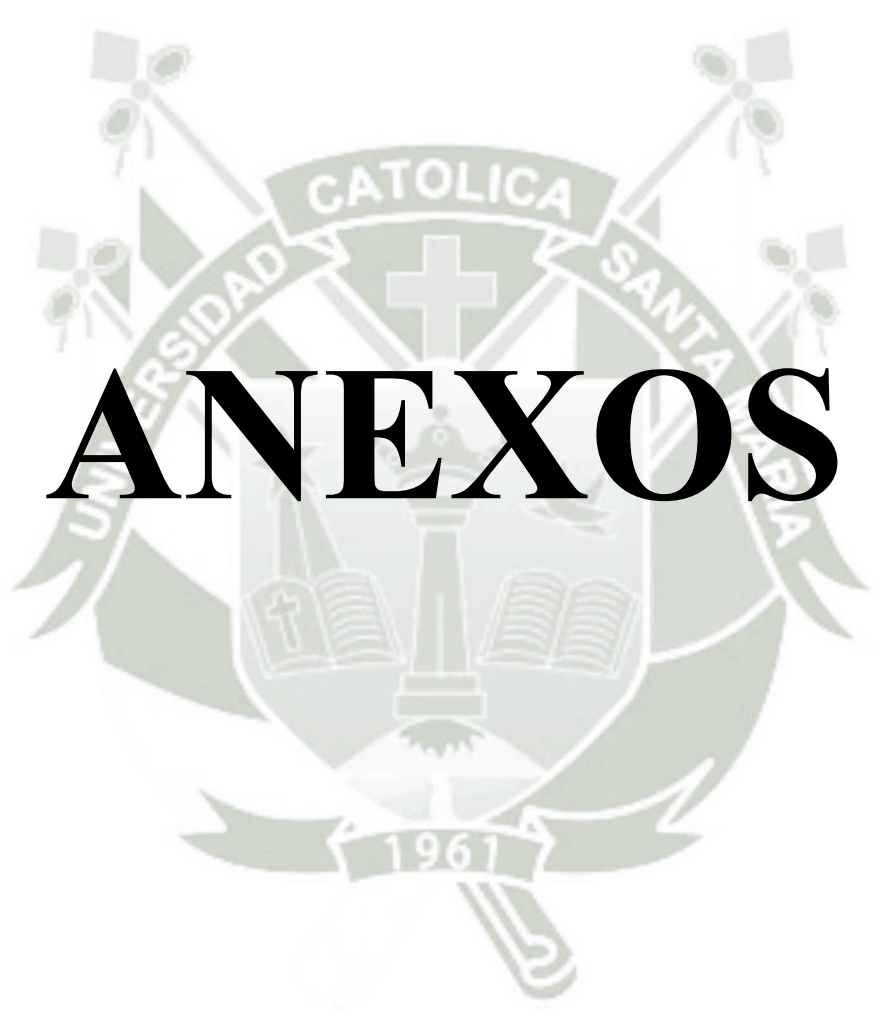
BIBLIOGRAFÍA

- ANIBAL, L. (2014). *Logística del transporte y distribución de carga*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- CCACCYA, D. (2015). Análisis de rentabilidad de una empresa. *Actualidad Empresarial N.º 341*, VII-1.
- CHAMBERGO, I. (2009). *Análisis de costos y presupuestos en el planeamiento estratégico gerencial*. Lima: Pacifico Editores SAC .
- CHAMBERGO, I. (2014). *Contabilidad de costos para la toma de decisiones – aplicación práctica*. Lima: Pacifico Editores SAC.
- GARRISON, R., NOREEN, E., & BREWER, P. (2007). *Contabilidad Administrativa*. Lima : McGraw-Hill Interamericana.
- KOONTZ, H., WEHRICH, H., & CANNICE, M. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Mexico: interamericana editores SA de CV.
- LOUFFAT, E. (2012). *Administración: fundamentos del proceso administrativo*. Buenos Aires : Cengage Learning Argentina .
- POLIMENI, R., FABOZZI, F., ADELBERG, A., & KOLE, M. (1994). *Contabilidad de costos*. Bogota : McGraw- Hill Interamericana SA.
- RAMÍREZ, D. (2008). *Contabilidad Administrativa*. Ciudad de Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- SÁNCHEZ, A. (1994). La rentabilidad económica y financiera de la gran empresa española. *Revista española de financiación y contabilidad*, 159-179.
- SANTA CRUZ, A., & TORRES, M. (2008). *Tratado de contabilidad de costos*. Lima: Instituto Pacifico SAC .
- SOLER, D. (2015). *Unidades de carga en el transporte*. Barcelona: MARGE BOOKS.
- UDOLKIN, S. (2014). *Contabilidad de costos y de gestión*. Lima: Universidad del Pacífico.
- United Nations. (2009). *Recomendaciones relativas al transporte de mercancías peligrosas: reglamentación modelo, Volumen 1*. New York: United Nations Publications.

WEBGRAFÍA

CHOY, E. (Julio de 2012). *UMSM*. Obtenido de Universidad Mayor de San Marcos:
<http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/Publicaciones/quipukamayoc/2012/V20n35-I/pdf/a02v35n1.pdf>.





ANEXOS

Encuesta 1

INSTRUCCIONES

Su respuesta es muy importante para alcanzar el objetivo propuesto.

Marque una x en la respuesta que usted crea correcta

1. *¿Considera usted que la empresa actual que presta el servicio de transportes satisface las necesidades de la empresa?*

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ A veces

2. *¿Considera usted que la empresa se ha quedado desabastecida de combustible por culpa del transporte?*

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ A veces

3. *¿Considera que se pagan sobrecostos por no tener un control sobre el transporte?*

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ No se

4. *¿Considera usted que generaría mayor ganancia si tendría mayor control sobre el servicio de transporte de la empresa?*

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ No se

5. *¿Considera usted que al tener vehículos propios para el servicio de transporte aumentaría la rentabilidad en la empresa?*

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ No se

6. *¿Considera usted que la empresa debe contar con un área de transportes?*

☐ Si

☐ No

☐ No se

7. *¿Considera usted que se debe seguir considerando a un tercero en el transporte de combustible de la empresa?*

☐ Si

☐ No

☐ No se

8. *¿Conoce usted los beneficios del transporte propio en la empresa?*

☐ Si

☐ No

☐ No se

9. *¿Considera usted que es barato o costoso implementar un área de transportes en la empresa?*

☐ Barato

☐ Costoso

☐ No se

10. *¿Considera usted que la empresa podría ser más rentable si tendría un área de transportes?*

☐ Si

☐ No

☐ No se

Encuesta 2

INSTRUCCIONES

Su respuesta es muy importante para alcanzar el objetivo propuesto.

Marque una x en la respuesta que usted crea correcta

1. *¿Qué día realiza el pedido para la compra del combustible?*

- ☐ *Lunes*
- ☐ *Sábado*
- ☐ *Domingo*
- ☐ *Lunes*

2. *¿Qué día realiza la coordinación del carguío con la empresa de transporte?*

- ☐ *Lunes*
- ☐ *Sábado*
- ☐ *Domingo*
- ☐ *Lunes*

3. *¿Cuántos días demora el traslado del combustible de la planta refinería hasta las Estaciones de Servicio?*

- ☐ *1*
- ☐ *2*
- ☐ *3*
- ☐ *4*

4. *¿Cuántos días considera usted que el debería el traslado del combustible de la planta refinería hasta las Estaciones de Servicio?*

- ☐ *1*
- ☐ *2*
- ☐ *3*
- ☐ *4*

5. *¿Cuántas unidades considera que abastecería las estaciones de servicio?*

- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5
- ☐ 6

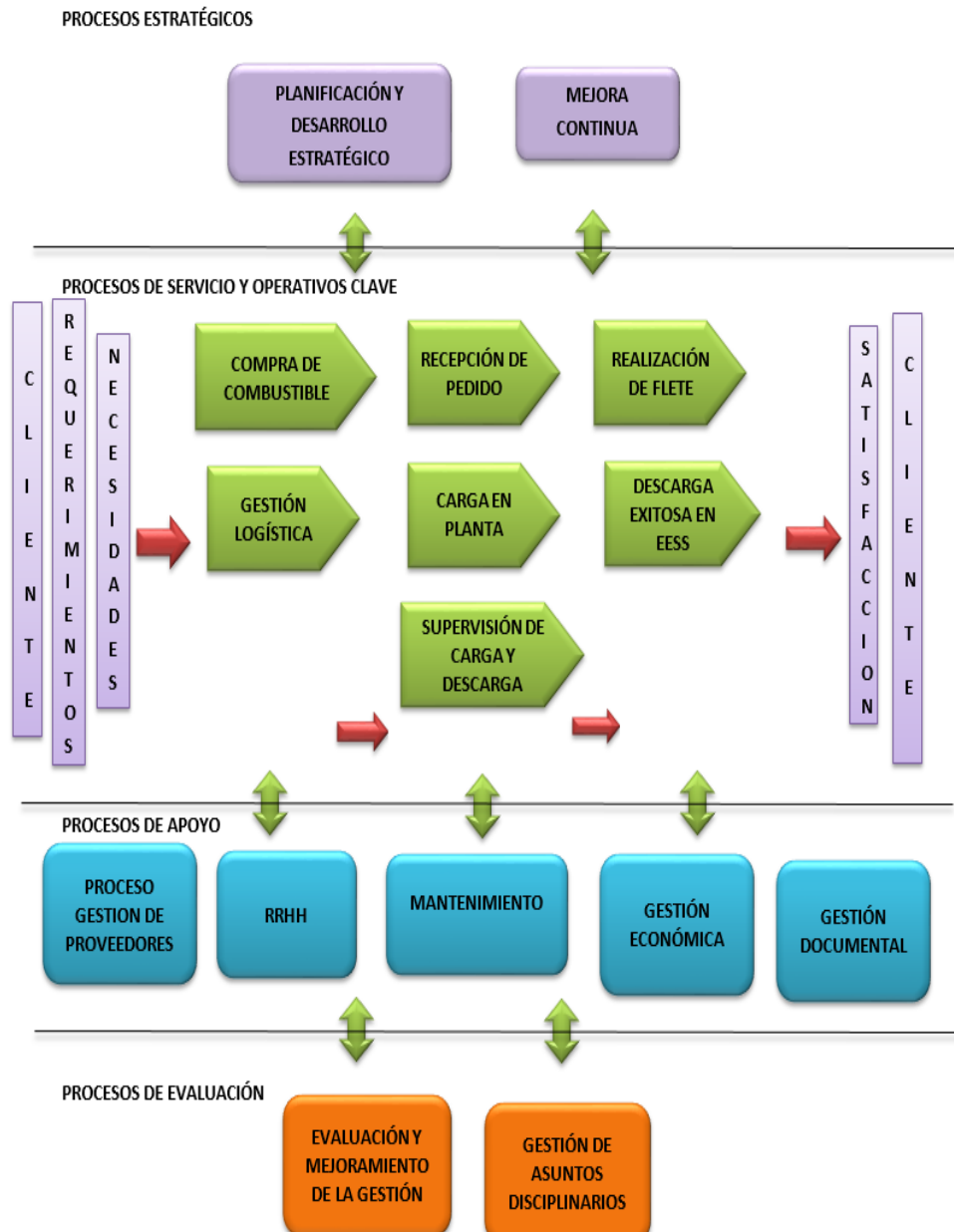
6. *¿Cuál es el proveedor donde se compra normalmente el combustible para las Estaciones de Servicio?*

- ☐ *Primax*
- ☐ *Repsol*
- ☐ *Pesca*
- ☐ *Petroperú*

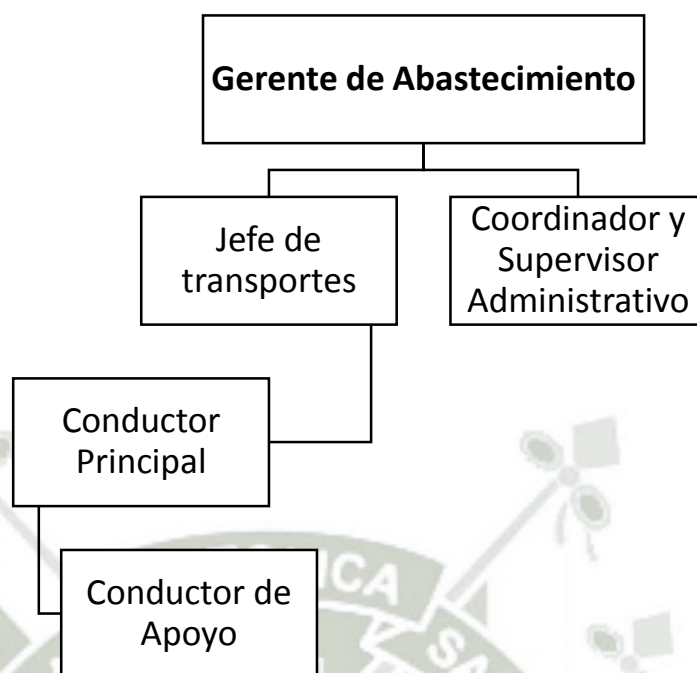
7. *¿Cuántas veces realizan carguños en la planta abastecedora (en promedio) en un periodo mensual?*

- ☐ *Entre 1 y 10*
- ☐ *Entre 11 y 20*
- ☐ *Entre 21 y 30*
- ☐ *Entre 31 y 40*

Mapa de procesos del área de transportes



Organigrama del área de transportes



El área de transportes integrará el área de abastecimiento donde será dirigido por el jefe de transportes y fiscalizado por el coordinador y supervisor administrativo y se responsable del control de los conductores principales y de apoyo.

Manual de funciones

1. Jefe de Transportes

Nombre puesto: Jefe de Transportes

Área: Abastecimiento

Reporta: Gerencia de Abastecimiento.

Función general:

Supervisar y controlar los procesos de transporte en ruta garantizando un servicio óptimo para nuestras estaciones de servicio, así como la seguridad integral del personal, infraestructura, equipamiento de la empresa, asimismo garantizar la operatividad de las unidades de transporte, realizando los mantenimientos predictivos, preventivos y correctivos según ordenes de trabajo y también consignando la información en los formatos establecidos.

Funciones específicas

1. Cumplir los objetivos, las normas, los procedimientos del Sistema de Calidad y optimización de procesos.
2. Realizar labores de coordinación y gestión a favor del despacho oportuno de las unidades en óptimas condiciones
3. Informar diariamente de los avances con respecto a las metas de las programaciones de viaje.
4. Planificar y organizar la distribución de unidades y operadores por cada ruta.
5. Revisar el programa de descanso de los conductores.
6. Realizar informes de gastos operativos y producción, productividad de los servicios realizados, semanal y mensualmente, para ser sustentados ante gerencia general.
7. Velar por el cumplimiento oportuno de entrega de los servicios contratados.

8. Elaborar la planeación de rutas de cada unidad, en base a los requerimientos del área de logística.
9. Gestionar, tramitar los gastos de viaje y combustible de cada unidad a despachar, llenando los documentos pertinentes, de acuerdo a las tablas establecidas por la administración.
10. Emitir la Guía de transportista de la empresa considerando los requerimientos del área de logística.
11. Supervisar y mantener información actualizada sobre la ubicación de las unidades que se encuentran en ruta.
12. Elaborar y presentar el programa anual y cronograma mensual del mantenimiento predictivo, preventivo de las Unidades a la Gerencia de Transportes para su aprobación.
13. Coordinar con el área de logística la disponibilidad de las unidades para su mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo, evitando de esta forma el desabastecimiento de unidades para servicios ya programados.
14. Ejecutar el cronograma semanal/mensual del mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo de las unidades, evitando paradas no imprevistas ni mantenimientos no programados.
15. Coordinar dirigir y controlar con Mantenimiento la distribución del trabajo a realizarse, para hacerse de manera óptima y oportuna para la empresa, supervisando la eficiencia y eficacia del trabajo, realizado en las unidades según las normas de seguridad y calidad exigidas que permita optimizar el buen servicio de las unidades.
16. Plantear y gestionar la adquisición de repuestos, aceites u otros requerimientos de mantenimiento en coordinación con el Coordinador y supervisor del área de transportes.
17. Elaborar in informe mensual indicando las adquisidores, asignación de unidades de los repuestos, accesorios y otras adquisidores solicitadas en el mes (kardex).

18. Plantear y gestionar la adquisición de herramientas, accesorios, EPP y otros vinculados a la operación en coordinación con el Coordinador y supervisor del área de transportes.
19. Llevar registros y estadísticas del mantenimiento de todas las unidades de transporte (tractos, cisternas) mensualmente y presentarlo en los comités mensuales.
20. Registrar y controlar el consumo de insumos, gastos de mantenimiento y gastos operativos de cada unidad, informando mensualmente a Gerencia General y Gerente de Transportes.
21. Asegurar que el personal nuevo designado a su área pase por un programa de inducción: Explicación de la Organización, Política de Calidad, Política de Seguridad y Medio Ambiente, documentos relacionados al puesto, etc.
22. Informar y corregir oportunamente cualquier problema que contribuya al deterioro de la calidad, condiciones y estado de las Unidades de Transporte, materiales, equipos e instalaciones de la Organización o al desempeño normal de sus funciones.
23. Cumplir y velar por el cumplimiento del Reglamento Interno en el área a su cargo.

Perfil requerido para el puesto

Formación académica Ingeniero industrial, mecánico y/o administrador de empresas.

Conocimiento Sector industrial, transporte de materiales peligrosos hidrocarburos, gestión ambiental y de seguridad en empresas industriales. Gestión de costos y presupuestos. Gestión de recursos humanos, gestión de operaciones, gestión en mantenimiento y programación.

Experiencia Mínima de 2 años en empresas industriales en el área de operaciones.

2. Coordinador y Supervisor Administrativo

Nombre puesto: Coordinador y Supervisor Administrativo

Área: Abastecimiento

Reporta: Gerencia de Abastecimiento.

Función general

Administrar y controlar el efectivo monetario de la división, garantizando fluidez en las solicitudes de dinero, y documentos sustentatorios en los formatos establecidos.

Funciones específicas

1. Coordinar las diversas operaciones de caja, resguardando y velando por el buen manejo y disposición de efectivo.
2. Coordinar requerimientos administrativos en el registro de documentación del área.
3. Registrar las operaciones contables que la división y el área contable de la empresa lo requiera.
4. Realizar labores de coordinación y gestión a favor del despacho oportuno de los documentos en colaboración con otras áreas.
5. Controlar y verificar las boletas de pago del personal del área en coordinación con el área de Contabilidad.
6. Realizar informes de gastos administrativos y de operaciones, producto de los gastos y liquidaciones de viaje, semanal y mensualmente, para ser sustentados ante gerencia general.
7. Velar por el cumplimiento oportuno de entrega de los documentos solicitados por la gerencia.
8. Gestionar, tramitar los gastos de viaje solicitado por operaciones, llenando los documentos pertinentes, de acuerdo a las tablas establecidas por la administración.

9. Recepción de los documentos de compra y envío de los mismos al área contable.
10. Elaborar y presentar el programa semanal de pagos velando por el cumplimiento de dentro de las fechas pactadas.
11. Elaborar y entregar el reporte de Caja Mensual dentro de los primeros 5 días posteriores del mes en cierre.
12. Elaborar y presentar la facturación y el comprobante interno de los servicios realizados.
13. Elaborar y presentar el informe semanal de Autoconsumo de las unidades.
14. Llevar registros y estadísticas de los pagos y cobros informando mensualmente al Gerente del área de transportes y a Gerencia General.
15. Registrar y controlar el gasto de mantenimiento y gastos operativos de cada unidad en coordinación con el Líder de Flota y Mantenimiento.
16. Asegurar que el personal nuevo designado a la división de transportes pase por un programa de inducción: en políticas de la empresa para la presentación de liquidaciones de viaje, llenado de documentos como guías de Remisión y Transportista según se requiera.
17. Informar y corregir oportunamente cualquier problema que contribuya al mal manejo de dinero, materiales, equipos e instalaciones de la Organización o al desempeño normal de sus funciones.
18. Cumplir y velar por el cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo en el área a su cargo.

Perfil requerido para el puesto

Formación académica Administrador de empresas, contador.

Conocimiento Registro de caja diaria y mensual, normas laborales, documentación administrativa, cumplimientos legales.

3. Conductor Principal

Nombre puesto: Conductor Principal

Área: Abastecimiento

Reporta: Jefe de Transportes.

Función general

Prestar servicio en los tractos del área en cumplimiento de sus funciones y de acuerdo a las normas legales vigentes; mantener en condiciones operativas y buen estado la unidad móvil encargada, cumpliendo con los estándares de seguridad y salud en el trabajo, así como el reglamento interno y de manejo.

Funciones específicas

1. Mantenerse en condición de “alerta funcional” con la finalidad de prestar el servicio de transporte de combustible según el requerimiento de viaje.
2. Elaborar los informes operativos de viaje por servicio y/o reporte de fallas.
3. Cumplir con el programa de mantenimiento de las unidades a su cargo, en coordinación con el jefe de operaciones.
4. Verificar la documentación de servicio realizado (Guías de remitente y guía de transportista, hoja de ruta, rendición del viaje, plan de contingencia, permisos, control de descargas u otros documentos) y entregarlos cuando termine su viaje, y solicitando su cargo respectivo.
5. Tener la documentación que no esté vencida de la unidad como tarjeta de propiedad, SOAT, revisiones técnicas y otras requeridas por el tipo de servicio y comunicar 30 días antes de su vencimiento al jefe de operaciones.
6. Cumplir con las normas, procedimientos, instrucciones, planes de calidad establecidos por la empresa.
7. Otras funciones que le asigne la gerencia a través del área de transportes.

Perfil requerido para el puesto

Formación académica Ninguna

Conocimiento Reglamento de tránsito, manejo de materiales peligrosos, gestión de seguridad y salud ocupacional, brevete a3

Experiencia No menor de 3 años en la conducción de tractos y transporte de materiales peligrosos por carretera.

4. Conductor de Apoyo.

Nombre puesto: Conductor de Apoyo.

Área: Abastecimiento

Reporta: Jefe de Transportes.

Función general

Realizar apoyo en conducción de unidad, cumpliendo con los estándares de seguridad y salud en el trabajo, así como el reglamento interno y de manejo.

Funciones específicas

1. Mantenerse en condición de “alerta funcional” con la finalidad de prestar el servicio de transporte de combustible según el requerimiento de viaje.
2. Informar reporte de fallas de la unidad.
3. Verificar la documentación de servicio realizado (Guías de remitente y guía de transportista, hoja de ruta, rendición del viaje, plan de contingencia, permisos, control de descargas u otros documentos)
4. Cumplir con las normas, procedimientos, instrucciones, planes de calidad establecidos por la empresa.
5. Otras funciones que le asigne la gerencia a través del área de transportes.

Perfil requerido para el puesto

Formación académica Ninguna

Conocimiento Reglamento de tránsito, manejo de materiales peligrosos, gestión de seguridad y salud ocupacional, brevete a3

Experiencia No menor de 3 años en la conducción de tractos y transporte de materiales peligrosos por carretera.



Flujograma de Procesos del Área de Transportes

Se utilizaron flujogramas para la aplicación de los procesos de generales del área de transportes, esto ayudara a mejorar los procesos internos y mejorara la fluidez de los mismos dentro de la empresa.

