

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**“EL PRESUPUESTO FINANCIERO Y LA
RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FERROCARRIL
CENTRAL ANDINO S.A., PERIODO 2014-2016”**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO

ROSMERY MARIBEL, TASAYCO RAMOS

OLGA ALEXANDRA, TELLO PILHUAMAN

ANGELICA FABIOLA, VILLEGAS REYES

Callao, mayo, 2018

PERÚ

HOJA DE REFERENCIA DE JURADO

MIEMBROS DEL JURADO

MG. CPC. ROSARIO WIELICHE VICENTE ALVA : **PRESIDENTE**
CPC. MANUEL ERNESTO FERNANDEZ CHAPARRO : **SECRETARIO**
MG. CPC. JUAN ROMÁN SÁNCHEZ PANTA : **VOCAL**
MG. ABG. GUIDO MERMA MOLINA : **MIEMBRO SUPLENTE**

ASESOR: CPC. WALTER VICTOR HUERTAS NIQUÉN

N° de libro: **01**

N° de folio: **30.2**

Acta de sustentación:

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 021-CT-2018-02/FCC

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 022-CT-2018-02/FCC

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 023-CT-2018-02/FCC

Fecha de aprobación de tesis: **11 de mayo del 2018**

N° de resolución para sustentación: **050-2018-DFCC**

Fecha de resolución para sustentación: **7 de mayo del 2018**



DICTAMEN COLEGIADO

TESIS TITULADA:

"EL PRESUPUESTO FINANCIERO Y LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A. PERIODO 2014-2016"

Autor (es)

TASAYCO RAMOS, Rosmery Maribel, VILLEGAS REYES, Angelica Fabiola, TELLO PILHUAMAN, Olga Alexandra

Visto el documento presentado por los autor(es) de la Tesis, y realizada la evaluación del levantamiento de las observaciones, los miembros del Jurado Evaluador del Ciclo de Tesis 2018-02, dictaminan por unanimidad la conformidad del levantamiento de las observaciones, por lo que el(a) los Bachiller(es) quedan **expedito(s)** para realizar el empastado de la Tesis y continuar con los trámites para su Titulación.

Bellavista, 29 de mayo del 2018

Mg. CPC ROSARIO WIELICHE VICENTE ALVA

Presidente

CPC MANUEL ERNESTO FERNÁNDEZ CHAPARRO

Secretario

Mg. CPC JUAN ROMÁN SÁNCHEZ PANTA

Vocal



Mg. Abg. GUIDO MERMA MOLINA

Miembro Suplente (Vocal)

Art. 48º del Reglamento de Grados y Títulos de Pregrado"..... Cada Participante, en coordinación con su asesor, realiza las correcciones o levanta las observaciones (si las hubiera) formuladas por el jurado evaluador y en un plazo no mayor a los quince(15) días calendarios presenta la tesis final para su revisión por los miembros del jurado, quienes en un plazo no más de siete(07) días calendarios emiten su dictamen colegiado. No se presentarán observaciones complementarias o adicionales a las planteadas inicialmente en el dictamen. Con ello el Bachiller queda expedito para realizar el empastado del trabajo y puede continuar con los trámites para su titulación

DEDICATORIA

A mis padres José y Maribel, mis hermanos José y Anthony, mi esposo Kevin y a toda mi familia. Por ser ellos el motor y motivo del cumplimiento de mis logros y ser ellos la alegría de mi vida.

Rosmery Tasayco

A mis padres Alex y Gladys por su confianza y apoyo en este largo camino, a mis hermanos, a mis sobrinos que alegran mis días, a toda mi familia y a las personas que me apoyaron en mi desarrollo personal y profesional.

Alexandra Tello

A mi familia, a mis queridos padres Clifor y Lucila y a mis dos hermanos Clifford y Abraham por ser mi gran motivación y por darme su apoyo incondicional en todos los ámbitos de mi vida.

Angelica Villegas

AGRADECIMIENTO

A Dios por iluminarnos y bendecirnos día a día, a nuestra alma mater por instruirnos a lo largo de nuestra carrera profesional, a nuestro asesor y profesores por su gran apoyo en la elaboración del presente trabajo de investigación, a la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. por permitir que nos desarrollemos profesionalmente, a nuestras familias por apoyarnos en el cumplimiento de nuestras metas y a todas aquellas personas que directa o indirectamente contribuyeron para alcanzar este objetivo.

ÍNDICE

HOJA DE RESPETO

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE.....	1
TABLAS DE CONTENIDO.....	6
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1. Determinación del problema.....	11
1.2. Formulación del problema.....	13
1.2.1. Problema general.....	13
1.2.2. Problemas específicos.....	14
1.3. Objetivos de la investigación.....	14
1.3.1. Objetivo general.....	14
1.3.2. Objetivos específicos.....	14
1.4. Justificación.....	15
1.5. Importancia.....	15
II. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. Antecedentes del estudio.....	16
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	16
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	18
2.2. Marco Teórico.....	20

2.2.1.	Presupuesto	20
2.2.2.	Rentabilidad.....	29
2.2.3.	Definición de términos básicos	43
III.	VARIABLES E HIPÓTESIS.....	45
3.1.	Variables de investigación.....	45
3.2.	Operacionalización de variables	46
3.3.	Hipótesis general y específica	46
3.3.1.	Hipótesis general.....	46
3.3.2.	Hipótesis específicas	47
IV.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	48
4.1.	Tipo de investigación	48
4.2.	Diseño de la Investigación	49
4.3.	Población y muestra de estudio	50
4.4.	Técnica e instrumentos de recolección de datos	50
4.5.	Análisis e interpretación de datos	51
V.	RESULTADOS	53
5.1.	Desarrollo de la propuesta de reformulación del Presupuesto Financiero.....	53
5.1.1.	En cuanto a la estructura	53
5.1.2.	En cuanto a los criterios.....	65
VI.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	87
6.1.	Contrastación de hipótesis con los resultados	87
6.1.1.	Hipótesis general - El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.....	87

6.1.2. Hipótesis específica N° 1 - El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.....	92
6.1.3. Hipótesis específica N° 2- El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.....	97
VII. CONCLUSIONES	107
VIII. RECOMENDACIONES	110
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	112
ANEXOS.....	115
Anexo N° 01: Matriz de Consistencia.....	115
Anexo N° 02: Organigrama de la empresa FCCA S.A.....	116
Anexo N° 03: Áreas Administrativas y Operativas de la empresa FCCA S.A.....	117
Anexo N° 04: Estado de Situación Financiera de la empresa FCCA S.A. periodo 2014-2016.....	118
Anexo N° 05: Estado de Resultados de la empresa FCCA S.A. periodo 2014-2016.....	119
Anexo N° 06: Estado de Patrimonio Neto de la empresa FCCA S.A. periodo 2014-2016.....	120
Anexo N° 07: Formato de Presupuesto Anual por Área.....	121
Anexo N° 08: Formato de traslado y ampliación de partidas presupuestarias	122
Anexo N° 09: Partidas presupuestarias antes de la reformulación	123
Anexo N° 10: Consolidación de partidas según el Área de Presupuesto	124
Anexo N° 11: Presupuesto Operativo antes de la reformulación	125
Anexo N° 12: Reporte Presupuestal ESF según el Área de Presupuesto, periodo 2014-2016.....	126

Anexo N° 13: Reporte Presupuestal ER según el Área de Presupuesto, periodo 2014-2016.....	127
Anexo N° 14: Análisis vertical del Reporte Presupuestal ESF según el Área de Presupuesto, periodo 2014-2016	128
Anexo N° 15: Análisis vertical del Reporte Presupuestal ER según el Área de Presupuesto, periodo 2014-2016.....	129
Anexo N° 16: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ESF según el Área de Presupuesto periodo 2014-2015	130
Anexo N° 17: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ESF según el Área de Presupuesto periodo 2015-2016	131
Anexo N° 18: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ER según el Área de Presupuesto, periodo 2014-2015	132
Anexo N° 19: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ER según el Área de Presupuesto, periodo 2015-2016	133
Anexo N° 20: Flujograma del proceso de la reformulación del Reporte Presupuestal con la intervención del Área de Contabilidad	134
Anexo N° 21: Partidas presupuestarias después de la reformulación ...	135
Anexo N° 22: Consolidación de partidas según el Área de Contabilidad	139
Anexo N° 23: Presupuesto Operativo después de la reformulación	140
Anexo N° 24: Reporte Presupuestal ESF según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2016	141
Anexo N° 25: Reporte Presupuestal ER según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2016	142
Anexo N° 26: Análisis vertical del Reporte Presupuestal ESF según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2016.....	143
Anexo N° 27: Análisis vertical del Reporte Presupuestal ER según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2016.....	144
Anexo N° 28: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ESF según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2015.....	145
Anexo N° 29: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ESF según propuesta del equipo de investigación, periodo 2015-2016.....	146

Anexo N° 30: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ER según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2015..... 148

Anexo N° 31: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ER según propuesta del equipo de investigación, periodo 2015-2016..... 149

TABLAS DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 5.1 Caja y bancos	55
TABLA N° 5.2 Cuentas por cobrar	56
TABLA N° 5.3 Cuentas por cobrar afiliadas	57
TABLA N° 5.4 Otras cuentas por cobrar	58
TABLA N° 5.5 Gastos pagados por adelantado	59
TABLA N° 5.6 Proveedores	61
TABLA N° 5.7 Otras cuentas por pagar	62
TABLA N° 5.8 Ingresos diferidos	63
TABLA N° 5.9 Centros de costo	64
TABLA N° 5.10 Rentabilidad económica antes de la reformulación	68
TABLA N° 5.11 Rentabilidad económica después de la reformulación	68
TABLA N° 5.12 Margen comercial antes de la reformulación	71
TABLA N° 5.13 Margen comercial después de la reformulación	71
TABLA N° 5.14 Rotación de activos antes de la reformulación	74
TABLA N° 5.15 Rotación de activos después de la reformulación	74
TABLA N° 5.16 Rentabilidad financiera antes de la reformulación	77
TABLA N° 5.17 Rentabilidad financiera después de la reformulación	77

TABLA N° 5.18 Factor de apalancamiento antes de la reformulación	80
TABLA N° 5.19 Factor de apalancamiento después de la reformulación	80
TABLA N° 5.20 Margen de utilidad antes de la reformulación	83
TABLA N° 5.21 Margen de utilidad después de la reformulación	83
TABLA N° 6.1 Prueba de Shapiro-Wilk en indicador utilidad neta	90
TABLA N° 6.2 Estadística de T- Student en indicador utilidad neta	90
TABLA N° 6.3 Prueba de T- Student en indicador utilidad neta	91
TABLA N° 6.4 Prueba de Shapiro-Wilk en indicador UAll	91
TABLA N° 6.5 Estadística de T- Student en indicador UAll	92
TABLA N° 6.6 Prueba de T- Student en indicador UAll	92
TABLA N° 6.7 Prueba de Shapiro-Wilk en indicador ROA	95
TABLA N° 6.8 Estadística de T- Student en indicador ROA	96
TABLA N° 6.9 Prueba de T- Student en indicador ROA	96
TABLA N° 6.10 Prueba de Shapiro-Wilk en indicador ROE	100
TABLA N° 6.11 Estadística de T- Student en indicador ROE	100
TABLA N° 6.12 Prueba de T- Student en indicador ROE	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 5.1 Rentabilidad económica antes de la reformulación	69
GRÁFICO 5.2 Rentabilidad económica después de la reformulación	69
GRÁFICO 5.3 Margen comercial antes de la reformulación	72
GRÁFICO 5.4 Margen comercial después de la reformulación	72
GRÁFICO 5.5 Rotación de activos antes de la reformulación	75
GRÁFICO 5.6 Rotación de activos después de la reformulación	75
GRÁFICO 5.7 Rentabilidad financiera antes de la reformulación	78
GRÁFICO 5.8 Rentabilidad financiera después de la reformulación	78
GRÁFICO 5.9 Factor de Apalancamiento antes de la reformulación	81
GRÁFICO 5.10 Factor de Apalancamiento después de la reformulación	81
GRÁFICO 5.11 Margen de utilidad antes de la reformulación	84
GRÁFICO 5.12 Margen de utilidad después de la reformulación	84

RESUMEN

La presente investigación tiene como título "El presupuesto financiero y la rentabilidad en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., periodo 2014-2016", es de tipo aplicada, de diseño no experimental - longitudinal y los niveles de investigación son descriptivos y explicativos.

El objetivo general se basó en "Determinar como el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa" y para la demostración de las hipótesis se emplearon los ratios de rentabilidad, el análisis vertical y horizontal usando como herramientas al programa Microsoft Excel 2013 y el programa estadístico IBM SPSS Statistics versión 24.

Entre los resultados obtenidos en esta investigación, se demostró que el presupuesto financiero permitió alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. en el periodo 2014-2016 ya que su reformulación contribuye a una mejor estimación de los ingresos, costos y gastos.

Se concluyó que al realizar la formulación del presupuesto financiero con la ayuda del Área de Contabilidad y con la mejora del SIGEm se logró que las estimaciones se aproximen más al ejecutado lo cual permitirá evaluar y detectar las variaciones oportunamente para que Gerencia pueda tomar medidas correctivas.

ABSTRACT

The present investigation has as title "The financial budget and profitability in the company Ferrocarril Central Andino S.A. period 2014-2016 ", it's of the applied type, of non-experimental design - longitudinal and the research levels are descriptive and explanatory.

The general objective is based on "Determine how the financial budget allows to achieve the desired profitability in the company" and for the demonstration of the hypotheses the profitability ratios, vertical and horizontal analysis were used. The principals programs used were Microsoft Excel 2013 and the statistical program IBM SPSS Statistics version 24.

The results obtained in this research demonstrated that the financial budget allowed to achieve the desired profitability in the company Ferrocarril Central Andino S.A. in the 2014-2016 period, due to its reformulation contributes to a better estimation of revenues, costs and expenses.

It was concluded that carrying out the formulation of the financial budget with the help of the Accounting Area and the improvement of the SIGEm will make the estimates closer to the executed, allowing the evaluation and detection of the variations at the appropriate time, so Management can take corrective measures.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Determinación del problema

La historia de los ferrocarriles peruanos está unida a la historia del país, el sector ferrocarrilero por los años 70 estuvo en total auge, es así que existieron diversos ferrocarriles de los cuales actualmente pocos se mantienen vigentes, tal es el caso del Ferrocarril del Centro uno de los que pudo subsistir ante los acontecimientos históricos, que viene operando por casi dos décadas con el nombre de Ferrocarril Central Andino S.A., en adelante FCCA S.A., siendo considerado el más alto de América y el segundo más alto del mundo. La empresa tiene como actividad económica principal el transporte de carga de minerales y no minerales para las mineras del centro de Perú, quienes son sus principales clientes, y el transporte turístico de pasajeros Lima – Huancayo - Lima.

Esta empresa que genera ingresos de más de 39 millones de dólares anuales proyecta sus actividades, operaciones y recursos a emplear para la generación de sus ingresos, utilizando como herramienta gerencial al presupuesto.

Este presupuesto es formulado anualmente y presentado mensualmente la primera semana del mes siguiente por el Área de Presupuesto y aprobado por el Gerente General en junta de Directorio. En la empresa FCCA S.A. el presupuesto financiero tiene una estructura similar al

Estado de Situación Financiera (ESF) y al Estado de Resultados (ER) y se les denomina Reportes Presupuestales, los cuales contienen dos columnas una con datos ejecutados y la otra con datos presupuestados para evaluar las variaciones que se han presentado entre ambos.

El objetivo de usar el presupuesto financiero en la empresa es tener un mejor aprovechamiento de los recursos y poder optimizar las operaciones, obteniendo así la posibilidad de mejorar la rentabilidad de la empresa para los próximos años; ya que como para toda empresa el poder estimar cuanto de rentabilidad obtendrá al finalizar el periodo es muy importante.

FCCA S.A. cuenta con un sistema contable propio llamado Sistema Integrado de Gestión Empresarial en adelante SIGEm, el cual integra los módulos de todas las áreas. Con el transcurso de los años y en función a las nuevas necesidades de la empresa dicho sistema ha sufrido modificaciones, tal es el caso que en el año 2016 se implementó el módulo de Presupuesto, con el fin de llevar un mejor control presupuestal y evaluar sus variaciones.

Dentro de la investigación de la empresa se observó que la formulación del presupuesto financiero lo realiza el Área de Presupuesto y no participa el Área de Contabilidad razón por la cual no se está desarrollando de manera analítica, como consecuencia de ello lo presupuestado no se vincula con lo ejecutado originando que la rentabilidad deseada no se aproxime a la realmente obtenida; el Área de

Presupuesto es quien formula y posteriormente revisa este presupuesto evidenciado que no se cuenta con un Área de Control Presupuestal. A ello se suma que el SIGEm permite el registro de documentos sin tener en cuenta los saldos de las partidas presupuestarias que conforman este presupuesto financiero.

Asimismo la Gerencia está preocupada en saber que tanto el sistema actual le va ayudar en el cumplimiento de las inversiones que se esperan realizar por el incremento de pedidos y las medidas que se van a optar para obtener la rentabilidad deseada. Lo cual motivó la presente investigación y la interrogante siguiente ¿Será el presupuesto financiero bien formulado, la herramienta adecuada que le permita a la Gerencia alcanzar la rentabilidad deseada? Y por consiguiente el planteamiento de los siguientes problemas:

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ¿Cómo el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016?
- ¿Cómo el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016?

1.3.Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

- Determinar como el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar como el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.
- Determinar como el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.

1.4. Justificación

Lo que se pretende con esta investigación es aportar una metodología más analítica para la formulación del presupuesto financiero con la intervención del Área de Contabilidad para que las estimaciones se aproximen más a lo ejecutado y se puedan cumplir de manera más eficiente y oportuna los objetivos trazados. Además de ello, el presupuesto financiero permite evaluar el cumplimiento de los planes operativos y financieros, detectar las desviaciones y permite tomar medidas correctivas para alcanzar la rentabilidad deseada. Ya que el fin de toda empresa es maximizar sus ganancias al menor costo posible pero con las mismas o mejores condiciones de servicio.

1.5. Importancia

La importancia de esta investigación se fundamenta en que el presupuesto financiero como herramienta oportuna en la toma de decisiones favorecerá a la empresa en alcanzar la rentabilidad deseada permitiendo que se tomen decisiones más acertadas con respecto al uso eficiente de sus recursos y a la mejor proyección de los costos, gastos e inversiones, para que la empresa siga creciendo económica y financieramente por el bienestar de los socios y todos los empleados.

II. MARCO TEÓRICO

Este capítulo tiene como objetivo ampliar el conocimiento sobre las variables de la investigación, contiene los antecedentes de estudio, el marco teórico y la definición de los términos básicos.

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. Antecedentes nacionales

Bautista (2016) en su tesis sobre “El planeamiento financiero y la incidencia de la rentabilidad” tuvo como objetivo determinar la incidencia del planeamiento financiero en la rentabilidad de las tiendas OSCHLE de la ciudad Huancayo, en la que concluyó que el planeamiento financiero incide positivamente en el crecimiento de la rentabilidad, pues refleja la correcta aplicación de políticas en cuentas por cobrar, existencias netas, impuestos por recuperar, deudas y préstamos que devengan intereses, entre otras. Además sustenta que el planeamiento financiero permite visualizar en forma cuantitativa el resultado de sus operaciones, es por ello que lo considera como una herramienta de análisis importante para el buen desempeño de las operaciones permitiendo a la empresa proyectarse y establecer metas económicas y financieras evitando así situaciones de incertidumbre a futuro.

Aguirre (2015) en su tesis que lleva por título “La incidencia del sistema de Presupuestos en la Gestión Económica y Financiera del sector restaurantes de la provincia de Piura” tuvo como objetivo determinar como

el planeamiento económico y financiero contribuye con la rentabilidad de este sector. Para ello se realizó encuestas a treinta administradores de restaurantes de la provincia de Piura y obtuvo como resultado que estas empresas realizan sus actividades desde hace cinco años sin un adecuado Sistema de Presupuestos, llegando a la conclusión de que el Sistema de Presupuestos incide de manera favorable en la Gestión Económica y Financiera de los restaurantes en Piura. Además sostiene que el presupuesto permite obtener una información valiosa en cuanto a la estructura de costos y sus repercusiones en las ganancias o pérdidas que genere el negocio.

Cortijo y Sánchez (2013) en su tesis "El Presupuesto y la mejora en la Gestión Empresarial de la Empresa Red Car Perú S.A.C." desarrollaron un diagnóstico de la gestión actual de la empresa, luego elaboraron el presupuesto para el período 2013 y finalmente compararon los resultados de la gestión de los períodos 2012 y 2013 para poder verificar la incidencia de la aplicación del Presupuesto, con lo cual se obtuvo un incremento del 7% de la rentabilidad sobre sus ventas, además su liquidez mejoró significativamente en 17.02% y por el contrario el endeudamiento disminuyó en un 28%. Los autores sustentan que se debe planear las actividades que se realizan en la empresa a través de presupuestos; resaltando así la importancia del presupuesto como una herramienta para planear y controlar el comportamiento de los indicadores económicos para los diferentes aspectos como los financieros,

administrativos y contables y así llevar una correcta gestión económica y financiera en la empresa.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Gancino (2010) en su tesis “La planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la Fundación Pastaza durante el período 2009” identificó como principal problema el inadecuado manejo de recursos financieros; para el desarrollo de esta tesis se recolectó información presupuestaria y contable, se realizó encuestas a todo el personal con la finalidad de definir cuáles son las áreas críticas para enfocar la investigación a esas áreas específicas y así buscar soluciones adecuadas. Como resultado se obtuvo que la planificación presupuestaria en cada uno de los departamentos de Fundación Pastaza, no se encuentra debidamente estructurada, más aún en el Departamento Contable, lo que ocasiona que la información financiera de la institución no refleje la realidad. Es por ello que se propone la implementación de un sistema de control para elaborar presupuestos de la Fundación Pastaza y de esta manera contribuir al control de la gestión administrativa.

Moyolema (2011) en su tesis “Gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de ahorro y crédito Kuriñan”, diagnosticó que la Cooperativa no contaba con una gestión financiera adecuada lo que no permitía el incremento de la rentabilidad y por lo mismo el crecimiento de la institución, ya que no contaba con un plan financiero en

el que pudiera respaldarse. El uso de la Gestión Financiera es importante porque permitirá organizar y analizar la situación económica lo que incluye un análisis de Estados Financieros, nuevas estrategias y el presupuesto que ayuda a analizar las proyecciones para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados. Para lo que se propuso un plan financiero con el fin de tener una mejor visión de la situación institucional, buscando el incremento de la rentabilidad a través de mejoras en los servicios, modificando las estrategias y creando políticas.

Vásconez (2015) en su tesis "Análisis del proceso de ventas y la incidencia en la rentabilidad de la empresa Infoquality S.A." realizó el análisis de las operaciones de dicha empresa y observó que dicha empresa presenta una disminución del volumen de sus ventas con respecto a periodos anteriores, que mantiene problemas de planificación y venta, no tiene objetivos comerciales definidos, no dispone de una estrategia para la captación y mantenimiento de clientes y tiene mucha competencia en el mercado que ofrecen productos similares a un precio más bajo. Por ello se recomendó que la empresa debe mejorar la calidad del servicio que ofrece para poder recuperar la cartera de clientes que le permita incrementar el monto de las ventas y por consiguiente una mejora en la rentabilidad de la misma.

2.2. Marco Teórico

En este punto se desarrollará el marco teórico de las dos variables de la presente investigación.

2.2.1.Presupuesto

A. Concepto del presupuesto

Serrá (2016) sustenta que: “Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios”. “p. 217”
Además sostiene que “Es una expresión cuantitativa porque se asigna unos recursos para alcanzar objetivos en un periodo, es formal porque debe ser aceptado por la Administración”. “p.220”

Para Brown (2008) “(...) el presupuesto es el estimado de la información financiera y económica de las empresas que está relacionado con un determinado periodo de tiempo y constituyen una de las herramientas básicas para el planeamiento y control de las operaciones en orden a un objetivo preestablecido”. “p.20”

El buen empresario debe planear con inteligencia el tamaño de sus operaciones, los ingresos y gastos, con la mira puesta en la obtención de utilidades, cuyo logro se subordina a la coordinación y relación sistemática de todas las actividades empresariales. Le compete además instaurar procedimientos que no limiten la

iniciativa de las personas y que promuevan la oportuna detección de las desviaciones, con el propósito de evitar que en el futuro las estimaciones se reflejen en cálculos excesivamente pesimistas u optimistas. (Burbano, 2005)

De la definición realizada por Serrá se deduce que el presupuesto es un plan de operaciones y de recursos, para Brown es un estimado de la información financiera y económica de las empresas y también lo considera como una herramienta importante para el planeamiento, ambos coinciden en que el presupuesto se da para un determinado periodo de tiempo y para cumplir los objetivos de las empresas.

Entonces en base a lo definido por los autores, el presupuesto es un plan estratégico cuantificado; es decir, plan porque se necesita realizar una serie de pasos para su realización, estratégico porque se va ajustar de acuerdo a las necesidades y es cuantificado porque se expresa en términos monetarios. También es considerado como una herramienta para el planeamiento y control de los objetivos, como es el caso de la empresa FCCA S.A. que usa el presupuesto como una herramienta para tomar decisiones oportunas y poder hacer frente a los compromisos que se presentan en el transcurso del periodo en cuestión.

La Finalidad del presupuesto, Según Brown (2008) es: "Analizar las diferentes áreas de la empresa (...) con el propósito que ese análisis permita identificar deficiencias o carencias en el manejo financiero y

económico de tal manera que se puedan proponer políticas de acción para superarlas". "pp.18-19"

Con lo que respecta a la responsabilidad en la elaboración y formulación del presupuesto, Flores (2014) sustenta que: "El Gerente financiero de una empresa es el encargado de elaborar y formular el presupuesto (...)", además tiene la responsabilidad de: "Fijar políticas, examinar su cumplimiento y replantearlas cuando no cubran con las metas que justificaron su implantación". Además, este Presupuesto "debe ser evaluado y analizado con el comité asesor (Gerentes de otros departamentos) y con el Gerente General, con la finalidad que el presupuesto formulado cumpla con las expectativas y metas trazadas de la empresa." "p.432"

B. Etapas del Presupuesto

Las etapas para la elaboración del presupuesto, según Burbano (1995) son:

1. Primera Etapa: Pre iniciación o Diagnóstico financiero

En esta primera etapa "se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial", este diagnóstico contribuye a determinar los fundamentos del planeamiento estratégico, de manera que exista objetividad al tomar decisiones". "pp. 44-45"

Entonces en la primera etapa del presupuesto se tiene que evaluar los resultados que se obtuvieron en periodos anteriores, para realizar un planeamiento estratégico teniendo como antecedentes las estimaciones anteriores y así formular nuevos y mejores objetivos.

2. Segunda Etapa: Elaboración del presupuesto

En base a los planes aprobados para cada uno de los niveles funcionales por parte de la gerencia, "se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales", teniendo en cuenta que el valor de las ventas "dependerá de las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios". "p.47". En esta etapa los planes aprobados por la Gerencia se cuantifican, pues se elabora el presupuesto en términos monetarios, se deberá tener en cuenta las actividades, operaciones, recursos humanos, recursos tecnológicos y demás recursos a emplear en los proyectos que se tienen, para obtener los resultados programados. "El presupuesto consolidado se remitirá a la gerencia o presidencia con los comentarios y las recomendaciones pertinentes. Analizando el presupuesto y discutidas sus conveniencias financieras, se procede a ajustarlo, publicarlo y difundirlo." (Burbano, 1995, p.47)

3. Tercer etapa: Ejecución del presupuesto

Esta etapa se relaciona con la "puesta en marcha de los planes" con el interés de alcanzar los objetivos trazados en la formulación de los

presupuestos, "el director de presupuestos tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas con el fin de asegurar el logro de los objetivos consagrados al planear. Igualmente presentar informes de ejecución periódicos, de acuerdo con las necesidades de cada área y con sus metas propuestas." (Burbano, 1995)

4. Cuarta etapa: Control del presupuesto

El presupuesto es una especie de termómetro para medir la ejecución de todas y cada una de las actividades de la empresa, también se tienen que determinar hasta qué punto puede marchar la empresa con el presupuesto como patrón de medida. Además se debe de preparar informes de ejecución parcial y acumulativa en las que se realicen comparaciones numéricas y porcentuales de lo ejecutado y presupuestado, luego se analizan y explican las razones de las desviaciones ocurridas y se implementan correctivos o se toma la decisión de modificar el presupuesto cuando sea necesario. (Burbano, 1995)

5. Quinta etapa: Evaluación

Al terminar el periodo de formulación del presupuesto, se debe de preparar un informe crítico de los resultados obtenidos que contengan no sólo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales para analizar las fallas en cada una de las etapas iniciales y reconocer los éxitos. (Burbano, 1995, p. 48)

Por lo tanto todo presupuesto culmina con la etapa de evaluación de todas las actividades que se realizaron para el cumplimiento de los objetivos, también es necesario evaluar las desviaciones y cuáles fueron las tendencias o razones que condujeron a ello, analizarlas y evaluarlas para las estimaciones del año posterior.

C. Elementos del presupuesto

Los principales elementos considerados para Ramírez (1994) son:

1. **Es un plan:** significa que el presupuesto expresa lo que la administración tratará de realizar, de tal forma que la empresa logre un cambio ascendente en determinado período. "p.54"
2. **Integrador:** indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Es un plan visto como un todo, pero también está dirigido a cada una de las áreas, de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o el presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización. "p. 54"
3. **Coordinador:** significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía. Si estos planes no son coordinados, el presupuesto maestro no puede ser igual a la suma de las partes, creando por tanto confusión y error. "p.54"

4. **En términos financieros:** indica la importancia de que el presupuesto sea representado en la unidad monetaria, para que sirva como medio de comunicación, ya que de otra forma surgirían problemas en el análisis del plan anual. "p.54"
5. **Operaciones:** uno de los objetivos fundamentales de un presupuesto es la determinación de los ingresos que se obtendrán, así como de los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible. "p.54"
6. **Recursos:** no es suficiente determinar los ingresos y gastos del futuro, la empresa también debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación. "p. 54"
7. **Dentro de un período futuro determinado:** un presupuesto siempre tiene que estar en función de un cierto período. "p. 54"

Al implementar el presupuesto es correcto considerar estos elementos pues servirán como guía para su elaboración, ya que un presupuesto bien formulado permite alcanzar la rentabilidad deseada. El autor señala que los elementos del presupuesto son: un plan porque expresa lo que la empresa desea alcanzar y como lo pretende realizar, es integrador y coordinador porque toma en cuenta los objetivos de todas las áreas de manera que mantengan una armonía y que en conjunto puedan alcanzar el objetivo de la empresa, este se debe de realizar en términos

monetarios y de la forma más detallada posible para un mejor entendimiento; también el presupuesto ayuda a una mejor planificación en el uso de los recursos que se van a emplear en las actividades diarias de la empresa en un periodo determinado.

En el caso de la empresa FCCA S.A. la unidad monetaria que se utiliza para mostrar su presupuesto es el dólar estadounidense y sus actividades diarias son las reparaciones, mantenimientos de las locomotoras o vagones.

D. Presupuesto Maestro

El presupuesto maestro es definido por Serrá (2016) como “un plan de negocios periódico que incluye un conjunto coordinado de programas de operación y estados financieros detallados”. “p.235”

Para Ramírez (2008) el presupuesto maestro es:

“Un conjunto de presupuestos que buscan, por un lado, la determinación de la utilidad o pérdida que se espera tener en el futuro y, por el otro, formular estados financieros presupuestados que permitan al administrador tomar decisiones sobre un periodo futuro en función de los planes operativos para el año venidero.
“p.250”

Según lo citado por los autores el presupuesto maestro es un “plan de negocios” que consiste en planificar todas las actividades que se dan en un negocio como: ingreso, costos fijos, costos variables, gastos administrativos y otros gastos. También se puede decir que es un conjunto de presupuestos que buscan anticipar el resultado del ejercicio en una empresa (utilidad o pérdida) y de esta manera formular estados financieros presupuestados que les permita, como en el caso de la empresa FCCA S.A. a la Gerencia General, tomar decisiones oportunas para poder alcanzar la rentabilidad deseada acerca de un periodo determinado.

Rivero (2016) sustenta que el presupuesto maestro está conformado por dos clases, las cuales son:

- El presupuesto de operación

(...) el presupuesto de operación “empieza en el presupuesto de ventas y termina en el presupuesto de Estado de Resultados hasta la utilidad operativa. Cabe indicar que los presupuestos no son independientes entre sí y se interrelacionan o alimentan de datos unos con otros”: “p.247”

- El presupuesto financiero

Se compone de los siguientes estados financieros presupuestados:

- a. Estado de Resultados: Aquí se toma el presupuesto calculado hasta la utilidad neta, pues se le deducen gastos financieros, otros

gastos, entre otros. Además, se le adicionan de ser el caso los ingresos financieros, otros ingresos, etcétera. Se debe deducir el Impuesto a la Renta del 30% para su cálculo. “p.272”

- b. Estado de Situación Financiera: En este presupuesto deberán ir los bienes y derechos que posee la empresa, las obligaciones con terceros y con accionistas. “p.272”
- c. Flujo de caja: Se le llama presupuesto de efectivo tiene el esquema de entradas y salidas de efectivo estimadas. Ayuda a prevenir los faltantes de caja inesperados y efectivo ocioso innecesario. Se pueden preparar de manera diaria o semanal, pero es más común su elaboración mensual. “p.272”

Rivero sustenta que el Presupuesto Maestro tiene dos componentes el operativo y financiero que concluye con los estados financieros presupuestados. Si bien es cierto la empresa FCCA S.A. utiliza al presupuesto financiero como resultado del presupuesto maestro el cual contiene al presupuesto de operación y al financiero propiamente dicho que consta del Estado Situación Financiera y el Estado de Resultados.

2.2.2. Rentabilidad

A. Definición de rentabilidad

Ccaccya (2015) sostiene que la rentabilidad es:

Una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y/o financieros con el fin de

obtener ciertos resultados. Bajo esta perspectiva, la rentabilidad de una empresa puede evaluarse comparando el resultado final y el valor de los medios empleados para generar dichos beneficios.
"p.1"

La forma general para la medida de la rentabilidad es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Recursos económicos}}$$

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. "p.1"

Ehrhardt y Brigham (2007) sustenta que la rentabilidad es: "El efecto combinado que la liquidez, la administración del activo y la deuda ejercen sobre los resultados de las operaciones." "p.121"

En base a lo señalado por los autores en los párrafos anteriores, se conceptualiza a la rentabilidad como un indicador que muestra la eficiencia del uso de los recursos con los que cuenta una empresa con el

fin de obtener los resultados esperados, estos recursos empleados pueden ser financiados por terceros o por los propios accionistas. También se define a la rentabilidad como el resultado que se obtiene de la diferencia entre los ingresos de un determinado periodo, con los gastos o costos que se realizaron para la obtención de esos ingresos, de ser positivo decimos que los recursos fueron suficientes y sobre todo utilizados de manera eficiente, de lo contrario señalamos que no fue así. Es así que la rentabilidad permite ver que tan eficiente ha sido el resultado de las actividades que se realizaron en la gestión de la empresa.

B. Factores determinantes de la rentabilidad

Ccaccya (2015), afirma que los factores de rentabilidad son:

- Mayor participación en el mercado del giro del negocio
- Mayor calidad relativa
- Reducción de costos promedio "p.2"

El segundo factor será imprescindible, puesto que una buena estrategia de calidad por medio de una diferenciación en el producto o servicio conllevará a una mayor acogida y percepción por parte del consumidor, concretándose en mayores ventas y con ello en un aumento de la participación del mercado. "p.2"

En relación a los factores señalados por Ccaccya se considera que se tiene que ofrecer un producto o servicio de calidad a un precio acorde al mercado para fidelizar a los clientes y estos puedan recomendar el producto o el servicio a otros, lo que llevaría al aumento de los ingresos y por ende a ganar posicionamiento en el mercado. La empresa FCCA S.A. tiene un buen posicionamiento en su sector, puesto que cuenta con clientes fidelizados como lo son las mineras del centro del Perú y una de sus ventajas es que no tiene competencia en su rubro.

C. Tipos de rentabilidad

En cuanto a los tipos de rentabilidad citaremos a Ccaccya (2015) que señala “desde el punto de vista contable, el estudio de la rentabilidad se realiza a dos niveles.” “p.2”

- 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. Así, esta se constituye como un indicador básico para juzgar la eficiencia empresarial, pues al no considerar las implicancias de financiamiento permite ver qué -tan eficiente o viable ha resultado en el ámbito del desarrollo de su actividad económica o gestión productiva. En otros términos, la rentabilidad económica reflejaría

la tasa en la que se remunera la totalidad de los recursos utilizados en la explotación. "p.2"

Los ratios más utilizados en su medición relacionan cuatro variables de gestión muy importantes para el empresariado: ventas, activos, capital y resultados (utilidades) como se precisará posteriormente. "p.2"

- Rentabilidad financiera

La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. "p. 2"

Según lo citado por Ccaccya sobre los tipos de rentabilidad se considera que la rentabilidad económica mide el rendimiento de la empresa a través de los activos que posee independientemente si estos activos fueron financiados por terceros o por los propios accionistas. Mientras que la rentabilidad financiera mide el rendimiento a través de la composición del patrimonio, ósea si el resultado obtenido por la empresa cubre o no el capital que aportaron. Ambos tipos ayudan a medir la rentabilidad en conjunto para así poder tomar mejores decisiones en cuanto al continuo crecimiento de la empresa y al alcance de su rentabilidad esperada.

Después de analizar la clasificación señalada en los párrafos anteriores se optó por usarla como dimensiones para la investigación, en lo que respecta a la variable de la rentabilidad.

D. Análisis de la rentabilidad

Según Apaza (2013) la rentabilidad es “el beneficio que el inversionista espera por una inversión que se realiza” y el análisis de rentabilidad “Abarcan el conjunto de ratios que comparan las ganancias de un periodo con determinados partida del Estado de Resultados y del Estado de Situación Financiera”. “p.132”

Sus resultados materializan la eficiencia en la gestión de la empresa, es decir, la forma en que los directivos han utilizado los recursos de la empresa. Por tales razones, la dirección de la entidad debe velar por el comportamiento de estos índices; pues mientras mayores sean sus resultados, mayores será la prosperidad de la empresa. “p.132”

El autor también señala que “Los problemas de rentabilidad son problemas estructurales que se resuelven con decisiones estratégicas, cuyo efecto se da en el largo plazo”: “p.133”

- Nuevos productos
- Nuevos mercados
- Programas de optimización o racionalización de costos y gastos

- Mayor eficiencia en el uso de los activos operativos (corrientes y fijos)
“p. 133”

En cuanto al análisis de la rentabilidad, en esta investigación se basa en la aplicación de los diversos ratios e índices, proporcionando datos porcentuales necesarios para medir la rentabilidad.

Apaza señala que hay que tener el debido control y conocimiento de los índices que sirven para el análisis de rentabilidad, ya que esto será muy provechoso para la planeación estratégica por el cual opte la empresa, para garantizar el buen curso de la rentabilidad. Entre los ratios más importantes para el análisis de la rentabilidad económica y financiera son los siguientes:

- Rentabilidad económica

La rentabilidad económica “ROA” (por sus siglas en inglés Return On Assets), también se le denomina rentabilidad del activo o ratio de rentabilidad de inversión (ROI). La rentabilidad económica ROI o ROA “Básicamente consiste en analizar la rentabilidad del activo independientemente de cómo está financiado el mismo, o dicho de otra forma, sin tener en cuenta la estructura del pasivo. (Apaza, 2013, p.178)

La rentabilidad económica es una medida referida a un determinado periodo, de la capacidad de los activos para generar valor con independencia de cómo han sido financiados. (Apaza, 2010)

La forma más usual de definir a la rentabilidad del activo es mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{Utilidad antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Total de activo}}$$

En cuanto al numerador del ratio, la (UAI) es un excedente económico que depende básicamente de la actividad realizada por la empresa según su propia estructura económica sin que, por tanto, su cálculo periódico se vea afectado por la estructura financiera empresarial. Con respecto al denominador del ratio, se toma el activo total neto. Por qué representa la estructura productiva de la empresa o estructura económica, independientemente de las inversiones que hayan realizado los copropietarios. Es decir, se utilizan como referencia las inversiones totales realizadas por la empresa como tal y que representan el soporte estructural de su actividad productiva. “pp. 311-312”

El autor señala que para conocer el rendimiento y eficacia de la gestión de una empresa es de mucha ayuda contar con los activos de la empresa, ya que a partir de ellos se mide la capacidad que tienen para generar valor, ya que son la base productiva; de esta manera se podrá determinar qué tan beneficiosos e influyentes son esos activos para el incremento de la rentabilidad. Apaza (2010) sostiene que la rentabilidad económica

resulta de dos componentes: el margen de las ventas y la rotación de los activos.

- El margen comercial

El margen comercial o rentabilidad sobre las ventas, expresa la utilidad obtenida por cada sol vendido y está directamente relacionada con la política de costos que se desarrolle la empresa. (Apaza, 2010)

$$\text{Margen comercial} = \frac{\text{Total de venta} - \text{Costo de venta}}{\text{Total de venta}}$$

- Rotación de activos

La rotación de activos “es un indicador que refleja la capacidad de la empresa para generar ingresos respecto de un volumen determinado de activos.” Además, “mide la efectividad con que se utilizan los activos de la empresa. Se puede relacionar con cada tipo de activos, generalmente fijos o corrientes.” “p.2” (Ccaccya, 2015, p.2). La rotación de activos expresa el número de soles vendidos por cada sol invertido, es decir, la eficiencia con que la empresa utiliza sus recursos para generar los ingresos y que este ratio está muy condicionada por el sector de actividad de la empresa. (Apaza, 2010)

$$\text{Rotación de activos} = \frac{\text{Total de Venta}}{\text{Total de Activo}}$$

A continuación el desarrollo del análisis de la rentabilidad financiera:

- Rentabilidad financiera

Denominada también rentabilidad del patrimonio neto o de los fondos propios, por ello su siglas de ROE (Return on equity) y que mide la capacidad de remunerar a los propietarios de la empresa. Además que informa el rendimiento que se obtuvo por los fondos propios y se podría considerar como una medida de los logros de la empresa. (Apaza, 2013)

El ROE, "mide la rentabilidad que obtienen los dueños de la empresa, es decir, la rentabilidad del capital que han invertido directamente – capital social- y de las reservas, que en definitiva son utilidades retenidas y que por tanto corresponden a los propietarios" "p.180"

La rentabilidad financiera, se define a través de la siguiente expresión:

$$\text{ROE (Rentabilidad financiera o del patrimonio)} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto}}$$

Si a la rentabilidad financiera (utilidad neta/Patrimonio neto) se multiplica y se divide las dos variables que afectan la rentabilidad financiera: ventas y el Activo, se tiene la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto}} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Venta}} \times \frac{\text{Venta}}{\text{Activo}} \times \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio neto}}$$

Donde se obtiene que la rentabilidad financiera (ROE) es la resultante de tres componentes:

$$\text{Rentabilidad financiera} = \text{Margen} \times \text{Rotación} \times \text{Apalancamiento}$$

La rentabilidad financiera será incrementada por los siguientes motivos:

- Se produzca un incremento de la rentabilidad económica.
- Se produzca un incremento de la rotación de los activos.
- Se consiga una optimización en la financiación ajena. (Apaza, 2010)

De acuerdo a lo señalado por Apaza se define a la rentabilidad financiera como aquella que se mide a través del rendimiento de la inversión de los accionistas, pues ellos querrán saber si su capital invertido ha sido recuperado o si ha tenido ganancia al cierre del ejercicio, y por ende ellos serán los más interesados en querer optimizar estos niveles.

- El factor de apalancamiento financiero

Apaza (2013) sostiene que el apalancamiento financiero es: “una herramienta muy útil ya que permite evaluar la relación entre la deuda y el patrimonio de la empresa. En otras palabras, el apalancamiento financiero

no es más que la estrategia económica propiamente dicha de una empresa. "p.140"

Además sustenta que: "El apalancamiento Financiero, desde la óptica del análisis de la rentabilidad, hace referencia a la influencia que la utilización de deuda en la estructura financiera tiene sobre rentabilidad del patrimonio neto si se parte de una determinada rentabilidad económica." (Apaza, 2010, p.309). La rentabilidad financiera (ROE) depende de la rentabilidad económica (ROA) y el efecto o factor de apalancamiento financiero (FA) que se debe al uso del endeudamiento o financiación ajena.

$$\text{Rentabilidad financiera} = \text{Rentabilidad económica} \times \text{Factor apalancamiento}$$

El efecto o factor de apalancamiento se deriva de la relación que existe en la entidad con las siguientes variables:

- Pasivo total y patrimonio neto
- Utilidades y gastos financieros (Apaza, 2010,p.317)

Es decir, el apalancamiento financiero es producto de la combinación de los dos ratios siguientes:

$$\text{Factor de apalancamiento} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{UAI}} \times \frac{\text{Total activo}}{\text{Patrimonio neto}}$$

Se entiende que la Utilidad neta (UN) es la utilidad después de Impuestos e intereses y por las siglas (UAI) es la utilidad antes de intereses y de Impuestos; lo que significa que la diferencia entre ambas es la producida por el costo de la deuda o intereses. (Apaza, 2010)

Apaza (2010) sustenta que en “la fórmula del Rentabilidad sobre el patrimonio (ROA), se puede apreciar que el cociente entre los pasivos y los patrimonios ejerce un doble efecto”:

- Por un lado, si aumenta la financiación ajena se incrementa la rentabilidad financiera. Al requerir menor volumen de patrimonio.
- Pero, por otro lado, al aumentar el endeudamiento se producirá un mayor costo de intereses o gastos financieros y, por tanto, una reducción de la rentabilidad financiera. “pp.318- 319”

Las ventajas del apalancamiento financieros serán mayores cuando mayor sea el ratio de pasivos entre patrimonios.

- El margen de utilidad sobre ventas (ROS)

Ccaccya (2015) sostiene que el margen de utilidad sobre ventas es: “La medida de la rentabilidad neta sobre las ventas, donde se consideran los gastos operacionales, financieros, tributarios y laborales de la empresa.”

Y que este ratio “Indica cuántos céntimos gana la empresa por cada sol

vendido de mercadería” y este debe de encontrarse o ser mayor a 0.04.

“p.2”. Entonces se presenta la fórmula del margen de utilidad:

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total de venta}}$$

Cuando una empresa desea ser financieramente rentable debe, realizar los siguientes pasos, según Apaza (2013):

- Primeramente ser económicamente rentable, es decir, obtener utilidades lo cual se manifiesta como ya se ha explicado anteriormente en una alta rotación de sus activos y en un alto índice de margen neto.
- Mantener un adecuado nivel de apalancamiento financiero.

“p.137”

De lo señalado por Apaza se entiende que la rentabilidad financiera comprende a la rentabilidad económica y al apalancamiento financiero, ya que al decir que la rentabilidad financiera es la que se mide a través de la inversión de los accionistas, se considera que esa inversión se hace en base a activos o acciones que vendrían a formar parte de la rentabilidad económica que a su vez se ven influenciados por la financiación externa; originando así a la rentabilidad financiera.

2.2.3. Definición de términos básicos

Para la definición de términos básicos se tomó en cuenta las dimensiones e indicadores que forman parte de la matriz de consistencia.

Estado de Resultados: Según Guajardo y Andrade (2012) es aquel que “resume los resultados de las operaciones de la compañía referentes a las cuentas de ingresos y gastos en un determinado periodo”. “p.85”

Estado de Situación Financiera: Según Guajardo y Andrade (2012) es un estado financiero básico que muestra los montos del activo, del pasivo y del capital de un negocio en una fecha específica. “p.94”

Factor de Apalancamiento: Apaza (2010) sostiene que la rentabilidad financiera (RSP) que es la que obtiene el empresario o accionista, depende de la rentabilidad económica (ROI) y un componente adicional debido al uso del endeudamiento o financiación ajena. Este componente es el que se conoce como efecto o factor de apalancamiento financiero. “p. 317”

Margen de utilidad operativa: Para Ricra (2013) es aquel ratio que “indica la cantidad de ganancias operativas por cada unidad vendida y se calcula comparando la utilidad operativa con el nivel de ventas”. “p.1”

Rentabilidad económica: Llamada también rentabilidad del negocio, para Flores (2012) es aquel ratio que “mide la eficacia con que han sido

utilizados los activos totales de la empresa sin considerar los efectos del financiamiento". "p.195"

Rentabilidad financiera: Llamado también rendimiento del capital, para Apaza (2010) "la rentabilidad financiera informa del rendimiento obtenido por los fondos propios y puede considerarse una medida de los logros de la empresa". "p.309"

Utilidad Antes de Impuestos e Intereses: Para Panez e Ishida (1988) es el "resultado que se presenta en el Estado de Ganancias y Pérdidas, como consecuencia de los resultados de las ventas netas, o los ingresos operacionales o ingresos financieros, a los cuales se deduce el costo de ventas, los gastos de venta, los gastos de administración y otros egresos, como gastos financieros". "p.428"

Utilidad Neta: Para Panez e Ishida (1988) "es la utilidad que queda de las entradas brutas después de deducir los costos relacionados. Es el término que se designa por lo general la cifra final en un estado de ingresos o resultados". "p.430"

III. VARIABLES E HIPÓTESIS

En este capítulo se muestra las variables de la investigación, el cuadro de operacionalización de las variables y la hipótesis general e hipótesis específicas que se han planteado.

3.1. Variables de investigación

Variable independiente: PRESUPUESTO FINANCIERO (X)

Por ser considerada como una herramienta oportuna para la toma de decisiones gerenciales, siendo el determinante para poder obtener la rentabilidad deseada.

Variable dependiente: RENTABILIDAD (Y)

Por ser el resultado de la formulación eficiente del presupuesto financiero.

3.2. Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Independiente: Presupuesto Financiero (X)	Es el plan consolidado de operaciones más el financiamiento.	Es el plan utilizado por la empresa con el objetivo de alcanzar la utilidad deseada.	Utilidad	UAI: Utilidad antes de impuestos e intereses
				UN: Utilidad Neta
Dependiente: Rentabilidad (Y)	Es un indicador que muestra cuan eficiente ha sido la empresa al utilizar y aprovechar sus recursos en las actividades que le han permitido obtener esos resultados.	Es el margen de ganancia que los propietarios esperan obtener en base al uso eficiente de los activos y el fortalecimiento del patrimonio.	Económica	ROA: Rentabilidad sobre activos netos
			Financiera	ROE: Rentabilidad sobre recursos propios

Fuente: Elaboración propia de los autores

3.3. Hipótesis general y específica

Las variables independiente y dependiente, dimensiones e indicadores han permitido la demostración de las hipótesis: general y específicas que se detallan a continuación:

3.3.1. Hipótesis general

- El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. en el periodo 2014-2016.

3.3.2. Hipótesis específicas

- El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.
- El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.

IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se desarrolló el tipo de investigación, diseño de la investigación, la población, la muestra de estudio y las técnicas e instrumentos que se emplearon para la comprobación de la hipótesis y por último el análisis e interpretación de los datos.

4.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es aplicada porque "(...) normalmente identifica la situación problema y busca, dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el contexto específico." (Vara, 2012, p.202). En esta investigación se plantearon los problemas con respecto al presupuesto financiero que afectan a la rentabilidad deseada por la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., considerándose los niveles descriptivos y explicativos.

La investigación es a nivel descriptiva ya que "pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren (...)." (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.81). Tal como se puede observar en el capítulo II que es el marco teórico en el cual se han definido los conceptos y características de las variables, así como su desarrollo dentro de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A.

También es a nivel explicativo porque: "(...) van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales" (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, pp.83-84). Tal como se puede observar en el capítulo V que son los resultados, en donde se muestra la relación de causa – efecto de las variables en tablas y gráficos.

4.2. Diseño de la Investigación

La investigación es de diseño no experimental - longitudinal dado que se realizara dentro del periodo 2014 al año 2016, asimismo los niveles de investigación aplicados son descriptivos y explicativos.

La investigación es de diseño no experimental porque permite "(...) observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos." (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.149). En esta investigación se observó cómo es el desarrollo y comportamiento de las variables, es decir, como se presenta el presupuesto financiero en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. y que tanto permite la rentabilidad deseada.

La investigación es longitudinal porque "(...) recolectan datos a través del tiempo en puntos o periodos, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias." (Hernández, Fernández y Baptista,

2010, p.158). En esta investigación se recolectó la información del periodo 2014-2016 de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A.

4.3. Población y muestra de estudio

La población es "(...) el conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo." (Vara, 2012, p.221). Para esta investigación la población es la empresa Ferrocarril Central Andino S.A.

Mientras la muestra es "(...) un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población". (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.173). Para esta investigación la muestra consta de: los Reportes Presupuestales, los Estados de Situación Financiera y los Estados de Resultados Integrales de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. del periodo 2014-2016.

4.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se utilizó la técnica de observación ya que "Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías." (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.260). Mediante esta técnica se determinaron las variaciones del presupuesto con respecto a lo ejecutado y los factores

que permitieron la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. en el periodo 2014-2016.

También se utilizó el análisis documental en el que "(...) trabajas con textos, imágenes, audios, etc., analizas el contenido cualitativamente y obtienes, como resultados, informes textuales, tablas y gráficas representativas." (Vara, 2012, p. 331)

En esta investigación para el análisis documental se ha procedido a revisar físicamente la información recolectada para poder obtener los resultados. Asimismo como instrumento se han empleado los porcentajes de los ratios de rentabilidad obtenidos de la información de los Reportes Presupuestales, los Estados de Situación Financiera y los Estados de Resultados Integrales de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A.

4.5. Análisis e interpretación de datos

Este procedimiento se desarrolló de acuerdo a tres puntos:

"1. Organizar la data obtenida en tu trabajo de campo, de tal forma que puedas analizarla cuantitativa o cualitativamente. Producto de ello, organizar esa data en tablas o figuras de presentación. 2. Comentar cada tabla o figura, describiendo sus aspectos más importantes. 3. Organizar esa información en subtítulos de tal forma que respondan las preguntas de tu investigación." (Vara, 2012, p. 356)

A través de las técnicas de observación y análisis documental de los Reportes Presupuestales, los Estados de Situación Financiera y los Estados de Resultados Integrales de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. se procedió a examinar, organizar y clasificar los datos con el fin de obtener resultados en tablas y gráficas empleando hojas de cálculo de Excel 2013 y el programa estadístico IBM SPSS Statistics versión 24. Luego se procedió a interpretar los resultados obtenidos para el desarrollo de esta investigación.

V. RESULTADOS

En este capítulo se presentarán los resultados obtenidos luego de haber procesado la muestra que consta de los Estados de Situación Financiera, los Estados de Resultados y los Reportes Presupuestales de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. en el periodo 2014-2016 mediante la aplicación de los ratios de rentabilidad, el análisis vertical y el análisis horizontal.

5.1. Desarrollo de la propuesta de reformulación del Presupuesto Financiero

5.1.1. En cuanto a la estructura

En la presente investigación se plantea la reformulación de los Reportes Presupuestales tanto en lo presupuestado como en lo ejecutado en base a los criterios contables para la elaboración de los Estados Financieros, teniendo como principal fuente la NIC 1 Presentación de los Estados Financieros, en el párrafo 15 sustenta que:

Los estados financieros deberán presentar razonablemente la situación financiera y el rendimiento financiero, así como los flujos de efectivo de una entidad. Esta presentación razonable requiere la presentación fidedigna de los efectos de las transacciones, así como de otros sucesos y condiciones, de acuerdo con las definiciones y los criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos establecidos (...). "p.4"

En el párrafo 30 sustenta que “Los Estados Financieros son el producto del procesamiento de un gran número de transacciones y otros sucesos, que se agrupan por clases de acuerdo con su naturaleza o función” “p.6”.

Además de ello se tomará en cuenta lo dispuesto en el Plan Contable General Empresarial (PCGE) para las cuentas que se plantearán líneas abajo; el propósito de esta reformulación es que las estimaciones de los nuevos ingresos, costos o gastos cada vez se aproximen más a lo ejecutado beneficiando a la empresa en un factor muy importante como lo es el alcanzar la rentabilidad que desea.

Los rubros del activo en el Estado de Situación Financiera, según la NIC 1 Presentación de los Estados Financieros en el párrafo 66 sustenta que: Una entidad clasificará un activo como corriente cuando:

- (a) espera realizar el activo, o tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación;
- (b) mantiene el activo principalmente con fines de negociación;
- (c) espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes al periodo sobre el que se informa; o
- (d) el activo es efectivo o equivalente al efectivo (...), a menos que éste se encuentre restringido y no pueda ser intercambiado ni utilizado para cancelar un pasivo por un ejercicio mínimo de doce meses después del ejercicio sobre el que se informa. Una entidad clasificará todos los demás activos como no corrientes. “p.12”

En el párrafo 67 el término “no corriente” incluye activos tangibles, intangibles y financieros que por su naturaleza son a largo plazo. No está prohibido el uso de descripciones alternativas siempre que su significado sea claro. “p.12”.

A continuación se presenta las siguientes diferencias que se muestran en los rubros de los Reportes Presupuestales y el Estado de situación Financiera (en adelante ESF).

En el rubro del efectivo y equivalente de efectivo, denominado por la empresa caja y Bancos (En el Reporte Presupuestal), presenta lo siguiente:

**TABLA N° 5.1
CAJA Y BANCOS**

CAJA Y BANCOS		REPORTE PRESUPUESTAL	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
101	Caja	X	X
102	Fondos fijos	X	X
103	Efectivo en Tránsito	X	X
104	Cuentas corrientes en instituciones financieras	X	X
106	Depósitos en instituciones financieras	X	
107	Fondos sujetos a restricción	X	

Fuente: Reporte Presupuestal ESF y ESF de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

En el Reporte Presupuestal se está considerando toda la cuenta 10 efectivo y equivalente de efectivo composición que se diferencia del Estado se Situación Financiera, ya que este último solo considera el dinero que sea de disponibilidad inmediata, excluyendo así la cuenta 1062 depósitos a plazo fijo que la empresa mantiene por un periodo de 5 años

y la subcuenta 107 fondos sujetos a restricción que según el PCGE es el "Efectivo que no puede utilizarse libremente, ya sea por disposición de alguna autoridad competente o por mandato judicial" "p.70" siendo las subcuentas 1071 cuenta del Banco de la Nación para el tema de las detracciones y 1073 Certificados bancarios, que han sido reclasificados en el rubro de otras cuentas por cobrar.

En el rubro de las cuentas por cobrar comerciales se presenta lo siguiente:

**TABLA N° 5.2
Cuentas por Cobrar**

Cuentas por Cobrar		Reporte Presupuestal	Estado de Situación Financiera
12	Cuentas por cobrar comerciales	X	X
13	Cuentas por cobrar comerciales – relacionadas		X
19	Estimación de cuentas de cobranza dudosa	X	X
422	Anticipos a proveedores		X

Fuente: Reporte Presupuestal ESF y ESF de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

El Reporte Presupuestal se asemeja al Estado de Situación Financiera en considerar la cuenta 12 cuentas por cobrar comerciales excepto en la subcuenta 122 Anticipo a clientes, y la cuenta 19 estimación de cuentas de cobranza dudosa, en el Estado de Situación Financiera se reconoce en este rubro la cuenta 13 cuentas por cobrar comerciales – relacionadas y el saldo deudor de la cuenta 422 anticipos a proveedores tal como lo indica la dinámica en el Plan Contable General Empresarial "Efectivo o

sus equivalentes, entregado a proveedores a cuenta de compras posteriores. Es de naturaleza deudora". "p.137"

En el rubro cuentas por cobrar afiliadas, se presenta lo siguiente:

**TABLA N° 5.3
CUENTAS POR COBRAR AFILIADAS**

	CUENTAS POR COBRAR AFILIADAS	REPORTE PRESUPUESTAL	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
13	Cuentas por cobrar comerciales – relacionadas	X	
17	Cuentas por cobrar diversas – relacionadas	X	X
43	Cuentas por pagar comerciales – relacionadas	X	

Fuente: Reportes Presupuestales ESF y ESF de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Este rubro en el Estado de Situación Financiera se considera exclusivamente la cuenta 17 que se denominada cuentas por cobrar diversas – relacionadas en la que concuerda con el Reporte Presupuestal, según el PCGE "Agrupa las subcuentas que representan derechos de cobro a entidades relacionadas por transacciones distintas a las de ventas en razón de su actividad principal" "p.82". Pero además de ello, el Reporte Presupuestal en este rubro la cuenta 13: Cuentas por cobrar comerciales – relacionadas, que como se había mencionado este corresponde al rubro "Cuentas por cobrar Comerciales" (Véase en la tabla N° 5.2) y además considera la cuenta 43 cuentas por pagar comerciales – relacionadas, sin importar que su naturaleza es pasivo como lo señala el PCGE "Agrupa las subcuentas que representan obligaciones que se contrae con entidades relacionadas, derivadas de la compra de bienes y servicios en

operaciones objeto del negocio". "p.139" Es por ello que esta cuenta se reclasificó en el rubro proveedores o cuentas por pagar comerciales en el Estado de Situación Financiera.

En el rubro otras cuentas por cobrar, se presentan las siguientes diferencias entre el Reporte Presupuestal y el Estado de Situación Financiera:

**TABLA N° 5.4
OTRAS CUENTAS POR COBRAR**

OTRAS CUENTAS POR COBRAR		REPORTE PRESUPUESTAL	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
106	Depósitos a plazo fijo		X
107	Fondo sujeto a restricción		X
14	Cuentas por cobrar al personal, a los accionistas, directores y gerentes	X	X
16	Otras cuentas por cobrar diversas- terceros	X	X
17	cuentas por cobrar diversas- relacionadas	X	
194	Cobranza dudosa de otras cuentas por cobrar diversas	X	X
422	Anticipos a proveedores	X	

Fuente: Reporte Presupuestal ESF y ESF de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

En este rubro el Reporte Presupuestal considera las cuentas 14 cuentas por cobrar al personal, a los accionistas (socios), directores y gerentes, cuenta 16 cuentas por cobrar diversas – terceros y la cuenta 194 Estimación de Cuentas por cobrar diversas – Terceros, que concuerdan con el Estado de Situación Financiera. La diferencia está como se había mencionado en la tabla N° 5.1 en las subcuentas 106 y 107 por no ser de disponibilidad inmediata se reclasificaría aquí, además en este rubro no

se considera la cuenta 17 que está en el rubro de cuentas por cobrar relacionadas (véase en la tabla N° 5.3) y la sub cuenta 422 que se considera en cuentas por cobrar comerciales (véase en la tabla N° 5.2) basándonos en el PCGE.

En el rubro gastos pagados por anticipado se considera lo siguiente:

**TABLA N° 5.5
GASTOS PAGADOS POR ADELANTADO**

GASTOS PAGADOS POR ADELANTADO		REPORTE PRESUPUESTAL	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
1412	Adelantos al personal	X	X
18	Servicio y otros contratados por anticipado	X	X
496	Ingresos diferidos	X	
497	Costo diferido		X

Fuente: Reporte Presupuestal ESF y ESF de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

En este rubro del Reporte Presupuestal al igual que el Estado de Situación Financiera, se consideran las subcuentas de la cuenta 14 que se refieran a adelantos de gratificaciones; la cuenta 18 servicio y otros contratados por anticipado que según el PCGE "Agrupa las subcuentas que representan los servicios contratados a recibir en el futuro, o que habiendo sido recibidos, incluyen beneficios que se extienden más allá de un ejercicio económico, así como las primas pagadas por opciones financieras" "p.84". La composición difiere en que el Estado de Situación Financiera reclasifica el saldo de la sub cuenta 497 costo diferido en este rubro y el Reporte Presupuestal considera la sub cuenta 496 ingresos

diferidos pero en el Estado de Situación Financiera existe un rubro específico para estos saldos, cuyo rubro tiene la misma denominación.

Siguiendo con la explicación de la reformulación, se hará mención a la estructura del pasivo, que está compuesto por el corriente y no corriente.

En la NIC 1 Presentación de los Estados Financieros en el párrafo 69 define el pasivo corriente y no corriente, en la que señala que:

Una entidad clasificará el pasivo corriente cuando:

- (a) espera liquidar el pasivo en su ciclo normal de operación;
- (b) mantiene el pasivo principalmente con fines de negociación;
- (c) el pasivo debe liquidarse dentro de los doce meses siguientes a la fecha del periodo sobre el que se informa; o
- (d) no tiene un derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses siguientes a la fecha del periodo sobre el que se informa (...). Una entidad clasificará todos los demás pasivos como no corrientes. "p.p. 12-13"

En el rubro de proveedores denominado así en el Reporte Presupuestal, mientras que para el Estado de Situación Financiera se le denomina cuentas por pagar comerciales, se presenta lo siguiente:

**TABLA N° 5.6
PROVEEDORES**

PROVEEDORES		REPORTE PRESUPUESTAL	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
122	Anticipo de clientes		X
421	Facturas no emitidas	X	X
423	Letras por pagar	X	X
424	Honorarios por pagar	X	X
43	Cuentas por pagar comerciales-relacionadas		X
47	Cuentas por pagar diversas-relacionadas	X	
48	Provisiones	X	X

Fuente: Reporte Presupuestal ESF y ESF de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

De lo anterior (Véase tabla N° 5.6) se observa que en el Reporte Presupuestal al igual que el Estado de Situación Financiera consideran la cuenta 42 cuentas por pagar comerciales-terceros; exceptuando la sub cuenta 422 "Anticipos a proveedores" que pertenece al rubro de cuentas por cobrar comerciales; también se considera la cuenta 48 provisiones. En lo que se difiere en este rubro es que el Reporte Presupuestal considera la cuenta 47 cuentas por pagar diversas-relacionadas que según el PCGE "agrupa las subcuentas que representan obligaciones a favor de empresas relacionadas, que contrae la entidad por operaciones diferentes a las comerciales y a las obligaciones financieras" "p.147" que se reclasifica en el rubro de cuentas por pagar- relacionadas, además en el Estado de Situación Financiera este rubro considera la cuenta 43 que según el PCGE "agrupa las subcuentas que representan obligaciones que se contrae con entidades relacionadas, derivadas de la compra de bienes

y servicios en operaciones objeto del negocio" "p.137" y la cuenta 122 anticipos de clientes según el PCGE son "montos anticipados por clientes a cuenta de ventas posteriores. Es de naturaleza acreedora" "p.74", que en el Reporte Presupuestal se considera el rubro de "otras cuentas por pagar" (véase en la tabla N° 5.7).

En el Reporte Presupuestal en el rubro de "otras cuentas por pagar" se presenta lo siguiente:

**TABLA N° 5.7
OTRAS CUENTAS POR PAGAR**

OTRAS CUENTAS POR PAGAR		REPORTE PRESUPUESTAL	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
122	Anticipo de clientes	X	
40	Tributos, contraprestaciones y aportes al sistema de pensiones y de salud por pagar	X	X
41	Remuneraciones y participaciones por pagar	X	X
44	Cuentas por pagar a los accionistas (socios) directores y gerentes)	X	X
46	Cuentas por pagar diversas. Terceros	X	X

Fuente: Reporte Presupuestal ESF y ESF de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

El Reporte Presupuestal al igual que el Estado de Situación Financiera considera la cuenta 40 tributos, contraprestaciones y aportes al sistema de pensiones y de salud por pagar; cuenta 41 remuneraciones y participaciones por pagar; cuenta 44 cuentas por pagar a los accionistas (socios) directores y gerentes; cuenta 46 cuentas por pagar diversas terceros. Pero difieren en considerar la sub cuenta 122 anticipo de

clientes, que como se había mencionado corresponde en el rubro de “proveedores” (véase tabla N° 5.6).

En el rubro de ingresos diferidos se presenta lo siguiente:

**TABLA N° 5.8
INGRESOS DIFERIDOS**

INGRESOS DIFERIDOS		REPORTE PRESUPUESTAL	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
496	Ingresos diferidos		X
497	Costos diferido	X	

Fuente: Reporte Presupuestal ESF y ESF de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

En este rubro el Reporte Presupuestal al igual que el Estado de Situación Financiera consideran la sub cuenta 496 ingresos diferidos “Incluye los ingresos que se devengan en resultados en el futuro no contenidos en las subcuentas anteriores” “p. 151” pero difieren en la sub cuenta 497 costos diferido que el Reporte Presupuestal lo considera en el rubro de gastos pagados por adelantado (véase en la tabla N° 5.5)

Al culminar con la explicación de las diferencias entre los rubros del Estado de Situación Financiera y los Reportes Presupuestales, se procede con la explicación del Estado de Resultados:

En el caso de los ingresos por la prestación del servicio, según el PCGE se reconocen cuando:

(...) Se cumplen las siguientes condiciones: a) El importe de ingresos puede ser medido confiablemente; b) Es probable que los

beneficios económicos relacionados con la transacción fluirán a la empresa; c) El grado de culminación de la transacción en la fecha de los estados financieros, puede ser medido fiablemente; y, d) Los costos incurridos o a ser incurridos hasta completarlo, pueden ser medidos fiablemente. "p.188"

Para determinar el costo de venta o gastos se debe tener en cuenta los centros de costo que se detalla a continuación:

**TABLA N° 5.9
CENTROS DE COSTO**

CENTRO DE COSTO	ÁREA	COSTO O GASTO
1	Gerencia General	Gasto
2	Regulación y legal	Gasto
3	Finanzas	Gasto
4	Operativas	Costo
5	Asuntos internos	Costo
6	Recursos humanos	Gasto
7	Comercial	Gasto
	71 Comercial	
	72 Tren de pasajeros	Costo
8	Seguridad industrial	Costo
9	Sistemas y soporte técnico	Gasto

Fuente: Estado de Resultados de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Para ello las áreas tienen que especificar el centro de costo de sus operaciones, para afectar su presupuesto y controlar los saldos de sus partidas presupuestarias. En el Reporte Presupuestal no se está considerando de manera adecuada el uso de los centros de costo para la determinación de los costos de ventas o gastos administrativos, ya que

controlar los costos y gastos sería beneficioso para alcanzar la rentabilidad deseada.

5.1.2. En cuanto a los criterios

La empresa Ferrocarril Central Andino S.A. para la formulación de sus Reportes Presupuestales exactamente en el Reporte Presupuestal ERI, en cuanto a la estimación de las ventas se fijan nuevas metas, considerando como guía para la estimación de los costos y gastos el promedio de los 2 años anteriores al de formulación.

Todas las áreas suministran información para el presupuesto anual pero depende del Área de Presupuesto el considerarlo o no, por lo que en muchos casos el Presupuesto Financiero que el área estima es menor al que se ejecuta teniendo un problema al registrar los documentos y como consecuencia de ello se pide aumento o traslados de partidas presupuestarias siendo el primero un trámite engorroso que demanda un tiempo de 4 o 5 días como mínimo.

Por lo que se está planteando la reformulación de los Reportes Presupuestales con intervención del Área de Contabilidad la cual establecerá los criterios que se usan en la elaboración de los Estados Financieros para que las estimaciones se aproximen más a lo ejecutado y se pueda evaluar y analizar las variaciones. Para la reformulación del Reporte Presupuestal ERI, en cuanto a los ingresos se considera que se tienen que realizar en función al crecimiento de las mineras del Centro del

país, quienes son sus principales clientes siendo el principal rubro de la empresa el servicio de carga de minerales y no minerales por tren, el segundo el alquiler de material rodante que también está en función a ello y su tercer rubro el servicio turístico. Con respecto a los costos y gastos se debe considerar la información que suministran las áreas en cuanto a sus operaciones para que en base a los criterios contables se determinen y distingan los centros de costo que clasifican lo que pertenece al costo de servicio y los gastos de operación. Cabe resaltar que luego de que las áreas determinen su presupuesto anual, el Área de Presupuesto con la participación del Área de Contabilidad consolida la información y formulan el Presupuesto financiero.

En cuanto al Reporte Presupuestal ESF, se debe considerar las partidas presupuestarias que conformen el ingreso a caja y como principal fuente se tiene las cobranzas de las cuentas por cobrar que están en relación a las ventas y que en cada periodo son diferentes en función a lo antes mencionado. Además se consideró aumentar el presupuesto de las cuentas por cobrar para tener una salvaguarda y prevenir diversos problemas con respecto al incumplimiento de cláusulas establecidas en algún contrato de servicio. Las cuentas por cobrar afiliadas están en función a la empresa afiliada que carece de capital de trabajo por lo que se tiene que evaluar su planeamiento y estimar un monto que pueda cubrir sus necesidades. En cuanto a los gastos pagados por adelantado se contrató una póliza de seguros contra riesgos para los trabajadores y

los pasajeros del tren turístico, además de seguros vehiculares, en el año 2015 este presupuesto aumentó con la adquisición de las maquinarias que tienen que estar aseguradas para cualquier accidente o riesgo, ya que el descarrilamiento es un tema latente. En cuanto al presupuesto de los activos fijos en el año 2015 se planificó aumentar la flota de activos para lo que se estimó adquirirlos por medio de arrendamientos financieros, lo que ocasiona que el presupuesto para las obligaciones financieras también aumente, además en el año 2016 se tenía previsto incrementar el presupuesto de Bancos a largo plazo para poder realizar esas adquisiciones y la depreciación se estima en un 10% anual en base a su costo. Las cuentas por pagar se consideraron ser canceladas en plazos de 30, 60 y 90 días dependiendo del acuerdo con los proveedores.

Todas estas estimaciones se realizan con el objetivo de disminuir situaciones de incertidumbre y éstas puedan afectar en el cumplimiento de la rentabilidad deseada, que es el pilar fundamental de formular un presupuesto.

5.1. Resultados por análisis de indicadores de rentabilidad

5.1.1. Rentabilidad económica

Rentabilidad económica	=	$\frac{\text{Utilidad antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Total de activo}}$
------------------------	---	---

Antes de la reformulación:

**TABLA N° 5.10
RENTABILIDAD ECONÓMICA**

2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
<u>7,676</u>	<u>6,274</u>	<u>10,924</u>	<u>6,077</u>	<u>13,297</u>	<u>8,451</u>
56,997	57,596	72,530	56,259	75,798	52,970
13.47%	10.89%	15.06%	10.80%	17.54%	15.95%

Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**TABLA N° 5.11
RENTABILIDAD ECONÓMICA**

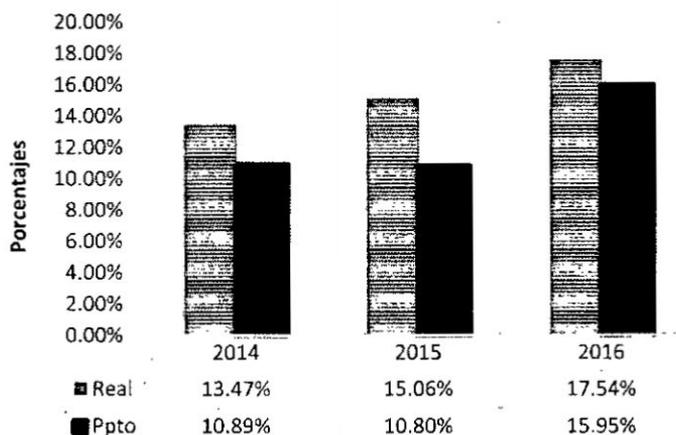
2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
<u>7,430</u>	<u>7,217</u>	<u>10,669</u>	<u>8,439</u>	<u>7,725</u>	<u>8,744</u>
60,421	63,296	71,103	60,641	75,139	72,651
12.30%	11.40%	15.00%	13.92%	10.28%	12.04%

Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Antes de la reformulación:

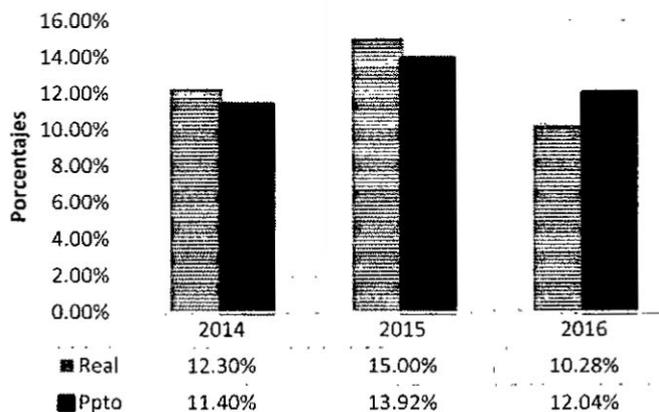
**GRÁFICA N° 5.1
RENTABILIDAD ECONÓMICA**



Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**GRÁFICA N° 5.2
RENTABILIDAD ECONÓMICA**



Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Análisis

Según la gráfica N° 5.1 antes de la reformulación, en el ratio de rentabilidad económica se observa que lo presupuestado en el año 2014 fue equivalente a 10.89% (lo ejecutado fue equivalente a 13.47%), mientras que en el 2015 lo presupuestado fue 10.80% (lo ejecutado fue equivalente a 15.06%) y en el 2016 lo presupuestado fue 15.95% (lo ejecutado fue equivalente a 17.54%)

Según la gráfica N° 5.2 después de la reformulación, en el ratio de rentabilidad económica se observa que lo presupuestado en el año 2014 fue equivalente a 11.40% (lo ejecutado fue equivalente a 12.30%), mientras que en el 2015 lo presupuestado fue 13.92% (lo ejecutado fue equivalente a 15.00%) y en el 2016 lo presupuestado fue 12.04% (lo ejecutado fue equivalente a 10.28%).

5.1.2. Margen comercial

$$\text{Margen comercial} = \frac{\text{Total de venta} - \text{Costo de venta}}{\text{Total de venta}}$$

Antes de la reformulación:

**TABLA N° 5.12
MARGEN COMERCIAL**

2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
37,609 - 24,579	28,127 - 18,858	38,811 - 21,856	34,893 - 24,531	42,343 - 22,542	31,084 - 18,818
37,609	28,127	38,811	34,893	42,343	31,084
34.65%	32.96%	43.69%	29.70%	46.76%	39.46%

Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**TABLA N° 5.13
MARGEN COMERCIAL**

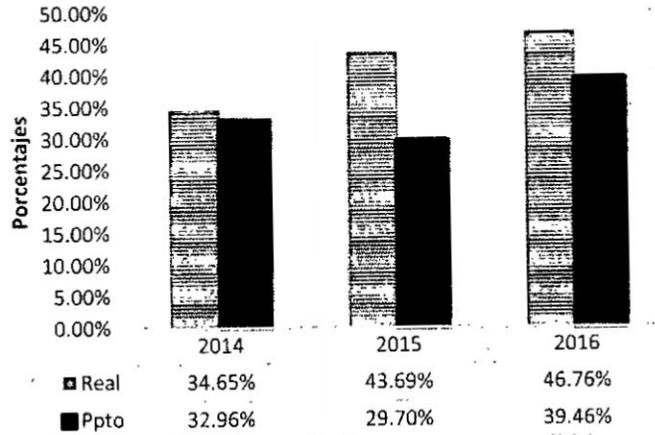
2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
37,709 - 28,274	39,115 - 29,904	38,911 - 26,066	45,325 - 34,514	42,443 - 27,249	39,880 - 28,258
37,709	39,115	38,911	45,325	42,443	39,880
25.02%	23.55%	33.01%	23.85%	35.80%	29.14%

Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Antes de la reformulación:

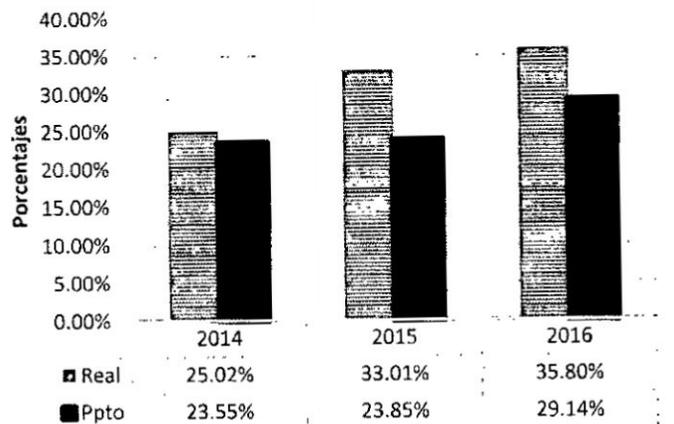
**GRÁFICA N° 5.3
MARGEN COMERCIAL**



Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: De los autores

Después de la reformulación:

**GRÁFICA N° 5.4
MARGEN COMERCIAL**



Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: De los autores

Análisis

Según la gráfica N° 5.3 antes de la reformulación, en el ratio del margen comercial se aprecia que en el año 2014 lo presupuestado fue equivalente a 32.96% (lo ejecutado fue equivalente a 34.65%), en el año 2015 lo presupuestado fue 29.70% (lo ejecutado fue equivalente a 43.69%), mientras que en el año 2016 lo presupuestado fue 39.46% (lo ejecutado fue equivalente a 46.76%).

Según la gráfica N° 5.4 después de la reformulación, en el ratio del margen comercial se aprecia que en el año 2014 lo presupuestado fue equivalente a 23.55% (lo ejecutado fue equivalente a 25.02%), en el año 2015 lo presupuestado fue 23.85% (lo ejecutado fue equivalente a 33.01%), mientras que en el año 2016 lo presupuestado fue 29.14% (lo ejecutado fue equivalente a 35.80%).

5.1.3. Rotación de activos

$$\text{Rotación de activos} = \frac{\text{Total de venta}}{\text{Total de activo}}$$

Antes de la reformulación:

**TABLA N° 5.14
ROTACIÓN DE ACTIVOS**

2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
<u>37,609</u>	<u>28,127</u>	<u>38,811</u>	<u>34,893</u>	<u>42,343</u>	<u>31,084</u>
56,997	57,596	72,530	56,259	75,798	52,970
0.66	0.49	0.54	0.62	0.56	0.59

Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**TABLA N° 5.15
ROTACIÓN DE ACTIVOS**

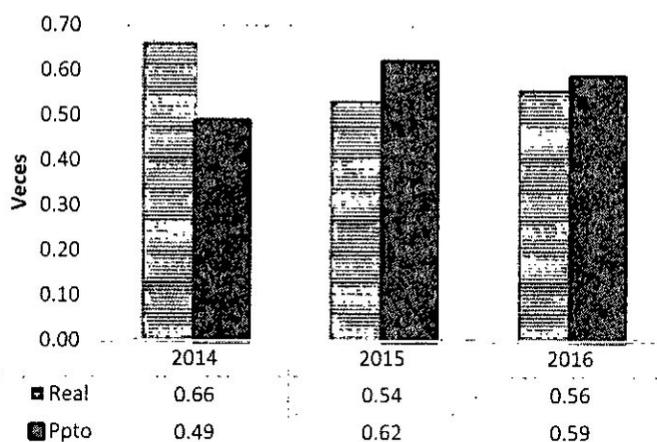
2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
<u>37,709</u>	<u>39,115</u>	<u>38,911</u>	<u>45,325</u>	<u>42,443</u>	<u>39,880</u>
60,421	63,296	71,103	60,641	75,139	72,651
0.62	0.62	0.55	0.75	0.56	0.55

Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Antes de la reformulación:

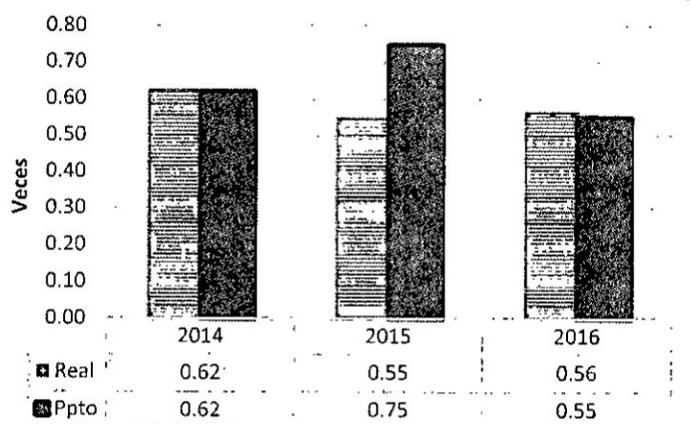
**GRÁFICA N° 5.5
ROTACIÓN DE ACTIVOS**



Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**GRÁFICA N° 5.6
ROTACIÓN DE ACTIVOS**



Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Análisis

Según la gráfica N° 5.5 antes de la reformulación en el ratio de rotación de activos se observa que lo presupuestado en el año 2014 fue equivalente a 0.49 veces (lo ejecutado fue equivalente a 0.66 veces), mientras que en el 2015 lo presupuestado fue 0.62 veces (lo ejecutado fue equivalente a 0.54 veces) y en el 2016 lo presupuestado fue 0.59 veces (lo ejecutado fue equivalente a 0.56 veces).

Según la gráfica N° 5.6 después de la reformulación, en el ratio de rotación de activos se observa que lo presupuestado en el año 2014 fue equivalente a 0.62 veces (lo ejecutado fue equivalente a 0.62 veces), mientras que en el 2015 lo presupuestado fue 0.75 veces (lo ejecutado fue equivalente a 0.55 veces) y en el 2016 lo presupuestado fue 0.55 veces (lo ejecutado fue equivalente a 0.56 veces).

5.1.4. Rentabilidad financiera

$$\text{Rentabilidad financiera} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto}}$$

Antes de la reformulación:

**TABLA N° 5.16
RENTABILIDAD FINANCIERA**

2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
<u>4,779</u>	<u>3,314</u>	<u>7,435</u>	<u>3,741</u>	<u>5,074</u>	<u>4,364</u>
33,393	33,411	34,342	30,634	34,434	30,705
14.31%	9.92%	21.65%	12.21%	14.74%	14.21%

Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**TABLA N° 5.17
RENTABILIDAD FINANCIERA**

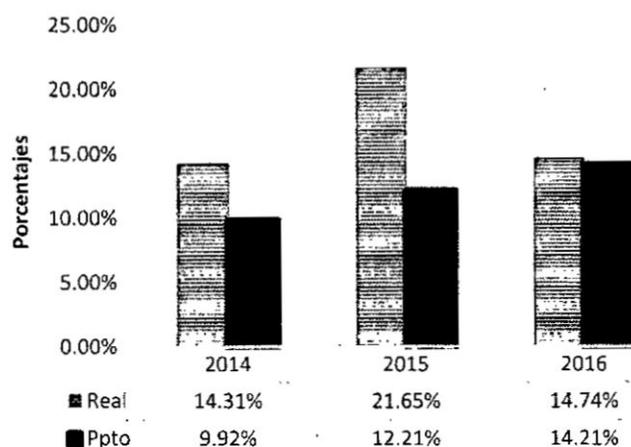
2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
<u>4,354</u>	<u>4,648</u>	<u>6,883</u>	<u>5,435</u>	<u>4,593</u>	<u>5,631</u>
33,393	36,433	34,342	33,561	34,434	34,105
13.04%	12.76%	20.04%	16.19%	13.34%	16.51%

Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Antes de la reformulación:

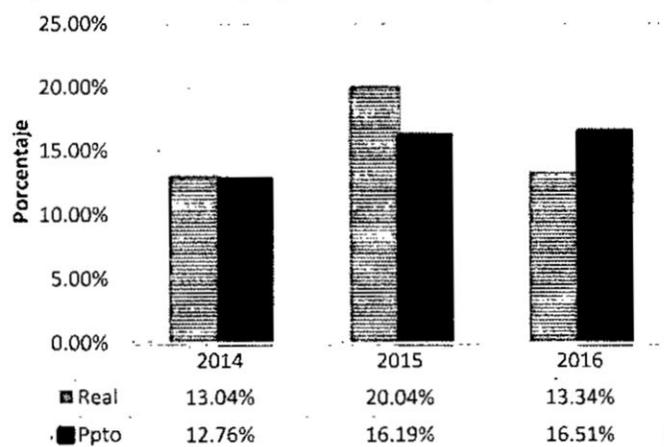
**GRÁFICA N° 5.7
RENTABILIDAD FINANCIERA**



Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**GRÁFICA N° 5.8
RENTABILIDAD FINANCIERA**



Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Análisis

Según la gráfica N° 5.7 antes de la reformulación, en la rentabilidad financiera se observa que lo presupuestado en el año 2014 fue equivalente a 9.92% (lo ejecutado fue equivalente a 14.31%), mientras que en el 2015 lo presupuestado fue 12.21% (lo ejecutado fue equivalente a 21.65%) y en el 2016 lo presupuestado fue 14.21% (lo ejecutado fue equivalente a 14.74%).

Según la gráfica N° 5.8 después de la reformulación, en la rentabilidad financiera se observa que lo presupuestado en el 2014 fue equivalente a 12.76% (lo ejecutado fue equivalente a 13.04%), mientras que en el 2015 lo presupuestado fue 16.19% (lo ejecutado fue equivalente a 20.04%) y en el 2016 lo presupuestado fue 16.51% (lo ejecutado fue equivalente a 13.34%).

5.1.5. Factor de apalancamiento

$$\text{Factor de Apalancamiento} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{UAII}} \times \frac{\text{Total de activo}}{\text{Patrimonio neto}}$$

Antes de la reformulación:

**TABLA N° 5.18
FACTOR DE APALANCAMIENTO**

2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
$\frac{4,354}{7,676} \times \frac{56,997}{33,393}$	$\frac{3,024}{6,274} \times \frac{57,596}{33,411}$	$\frac{6,883}{10,924} \times \frac{72,530}{34,342}$	$\frac{3,521}{6,077} \times \frac{56,259}{30,634}$	$\frac{4,593}{13,297} \times \frac{75,798}{34,434}$	$\frac{3,987}{8,451} \times \frac{52,970}{30,705}$
0.97	0.83	1.33	1.06	0.76	0.81

Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**TABLA N° 5.19
FACTOR DE APALANCAMIENTO**

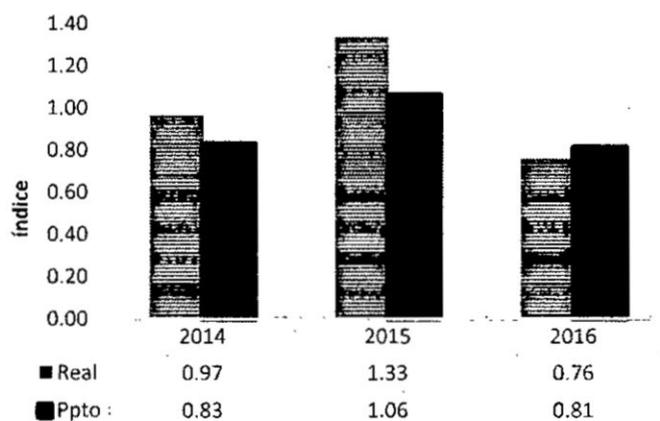
2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
$\frac{4,354}{7,430} \times \frac{60,421}{33,393}$	$\frac{4,648}{7,217} \times \frac{63,296}{36,433}$	$\frac{6,883}{10,669} \times \frac{71,103}{34,342}$	$\frac{5,435}{8,439} \times \frac{60,641}{33,561}$	$\frac{4,593}{7,725} \times \frac{75,139}{34,434}$	$\frac{5,631}{8,744} \times \frac{72,651}{34,105}$
1.06	1.12	1.34	1.16	1.30	1.37

Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Antes de la reformulación:

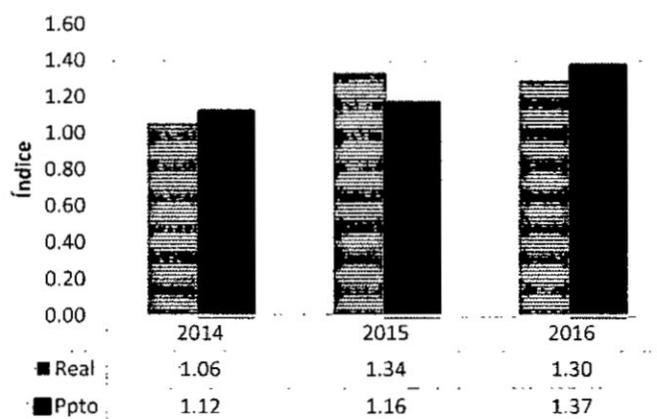
**GRÁFICA N° 5.9
FACTOR DE APALANCAMIENTO**



Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**GRÁFICA N° 5.10
FACTOR DE APALANCAMIENTO**



Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Análisis

Según la gráfica N° 5.9 antes de la reformulación, en el ratio del factor de apalancamiento se aprecia que lo presupuestado en el año 2014 fue equivalente a 0.83 (lo ejecutado fue equivalente a 0.97), mientras que en el 2015 lo presupuestado fue 1.06 (lo ejecutado fue equivalente a 1.33) y en el 2016 lo presupuestado fue 0.81 (lo ejecutado fue equivalente a 0.76).

Según la gráfica N° 5.10 después de la reformulación, en el ratio del factor de apalancamiento se aprecia que lo presupuestado en el año 2014 fue equivalente a 1.12 (lo ejecutado fue equivalente a 1.06), mientras que en el 2015 lo presupuestado fue 1.16 (lo ejecutado fue equivalente a 1.34) y en el 2016 lo presupuestado fue 1.37 (lo ejecutado fue equivalente a 1.30).

5.1.6. Margen de utilidad

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total de venta}}$$

Antes de la reformulación:

**TABLA N° 5.20
MARGEN DE UTILIDAD**

2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
<u>4,354</u>	<u>3,024</u>	<u>6,883</u>	<u>3,521</u>	<u>4,593</u>	<u>3,987</u>
37,609	28,127	38,811	34,893	42,343	31,084
11.58%	10.75%	17.73%	10.09%	10.85%	12.83%

Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**TABLA N° 5.21
MARGEN DE UTILIDAD**

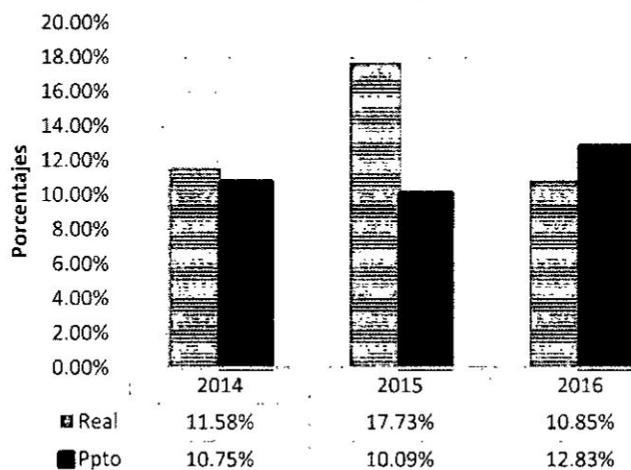
2014		2015		2016	
Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
<u>4,354</u>	<u>4,648</u>	<u>6,883</u>	<u>5,435</u>	<u>4,593</u>	<u>5,631</u>
37,709	39,115	38,911	45,325	42,443	39,880
11.54%	11.88%	17.69%	11.99%	10.82%	14.12%

Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.

Elaboración: Propia de los autores

Antes de la reformulación:

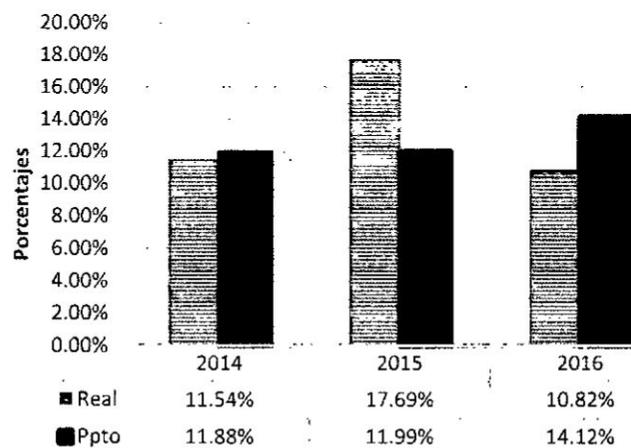
**GRÁFICA N° 5.11
MARGEN DE UTILIDAD**



Fuente: Reportes Presupuestales de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Después de la reformulación:

**GRÁFICA N° 5.12
MARGEN DE UTILIDAD**



Fuente: EE.FF. de la empresa FCCA S.A.
Elaboración: Propia de los autores

Análisis

Según la gráfica N° 5.11 antes de la reformulación, en el ratio del margen de utilidad se observa que lo presupuestado en el año 2014 fue equivalente a 10.75% (lo ejecutado fue equivalente a 11.58%), en el 2015 lo presupuestado fue 10.09% (lo ejecutado fue equivalente a 17.73%) mientras que en el 2016 lo presupuestado fue 12.83% (lo ejecutado fue equivalente a 10.85%).

Según la gráfica N° 5.12 después de la reformulación, en el ratio del margen de utilidad se observa que lo presupuestado en el año 2014 fue equivalente a 11.88% (lo ejecutado fue equivalente a 11.54%), en el 2015 lo presupuestado fue 11.99% (lo ejecutado fue equivalente a 17.69%) mientras que en el 2016 lo presupuestado fue 14.12% (lo ejecutado fue equivalente a 10.82%).

5.2. Resultados del Análisis vertical y horizontal

5.2.1. Análisis vertical

En los Anexos N° 14, 15, 26 y 27 se realizaron el Análisis vertical de los Estados Financieros de la empresa FCCA S.A. en el periodo 2014 al 2016, con el fin de determinar la participación de cada uno de los rubros en el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados.

En el ESF se determinaron los porcentajes de cada rubro con respecto a sus totales, por ejemplo: si se calcula qué porcentaje representa un rubro del Activo, el 100% será el Total de Activo y en caso se calcule qué porcentaje representa un rubro del Pasivo y Patrimonio, el 100% será el Total Pasivo más Patrimonio.

Mientras que en el ERI se determinaron los porcentajes de cada rubro teniendo como total al 100% de las Ventas.

5.2.2. Análisis horizontal

En los Anexos N° 16,17,18,19, 28, 29, 30 y 31 se realizaron el análisis horizontal de los Estados Financieros de la empresa FCCA S.A. en el periodo 2014 al 2016, con el fin de determinar la variación de cada uno de los rubros del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados de esos periodos.

Este análisis permite mostrar y analizar el crecimiento o disminución de cada rubro de los Estados Financieros mencionados, con el fin de conocer el comportamiento de la empresa en un período determinado.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. Contrastación de hipótesis con los resultados

6.1.1. Hipótesis general - El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.

La hipótesis general planteada ha sido demostrada a través del análisis de los Estados de Situación Financiera, los Estados de Resultados y los Reportes Presupuestales mediante la aplicación de los ratios financieros, el método de análisis vertical, el método de análisis horizontal y el programa estadístico IBM SPSS Statistics vers.24., se determinó en forma cuantitativa lo que represento la utilidad bruta y neta con respecto a las ventas, ya que de esta manera la empresa midió la eficiencia del servicio que ofrece y el beneficio que le generó.

Quedando demostrado mediante la aplicación del ratio margen comercial que expresó la utilidad bruta obtenida por cada US\$ 1,000 vendidos considerando que la empresa tiene ingresos aproximadamente de 39 millones de dólares anuales, tal como se aprecia en la tabla N° 5.13 (véase en la página N° 71), en los años 2014 al 2016 de lo ejecutado se obtuvo una utilidad bruta equivalente de US\$ 250.20, US\$ 330.10 y US\$ 358 respectivamente, mientras que de lo presupuestado en los años 2014 al 2016 la utilidad bruta equivalente fue de US\$ 235.55, US\$ 238.50, US\$ 291.40 respectivamente, se observó que este resultado en la utilidad

bruta ejecutada se debió a que se cuenta con una mejor proyección de los costos a través de la reformulación efectuada por el equipo investigador, asimismo se debió a que las ventas aumentaron del 2014 al 2016 en US\$ 5 millones y el costo se mantuvo en un 69%, lo que originó que se mantenga el incremento en el margen comercial debido a que el costo se mantuvo constante; asimismo se evidenció una mayor aproximación en cuanto a la utilidad que la empresa espero obtener.

También a través de la aplicación del margen de utilidad se expresó la utilidad neta obtenida por cada US\$ 1,000 vendidos, tal como se aprecia en la tabla N° 5.21 (véase en la página N° 83), en los años 2014 al 2016 de lo ejecutado se obtuvo la utilidad neta equivalente de US\$ 115.40, US\$ 176.90 y US\$ 108.20 respectivamente, mientras que de lo presupuestado la utilidad neta equivalente en el 2014, 2015 y 2016 fue de US\$ 118.80, US\$ 119.90 y US\$ 141.20 respectivamente, como se observó el ratio de margen de utilidad se incrementó del 2014 al 2015 tanto en lo presupuestado y ejecutado sin embargo se ve una ligera disminución en el año 2016 esto se debió a una provisión de cobranza dudosa por un monto de US\$ 4,9 millones haciendo que los gastos administrativos aumenten teniendo una baja en la utilidad y como este gasto no se tenía previsto es la razón por la que el presupuesto no ha variado en ese año. Asimismo, se resalta que en lo ejecutado del 2015 se tuvo una mayor utilidad neta (US\$ 6,883 millones), esto se debió a que se incrementó el volumen del cobre transportado para el principal cliente Minera Chinalco.

Además, a través de los análisis horizontal y vertical se observó una mayor aproximación de lo ejecutado y presupuestado luego de la reformulación en los rubros del Reporte Presupuestal por lo que se demostró la hipótesis general.

También se reafirmó la hipótesis general a través de la prueba Shapiro-Wilk donde se determinó la normalidad de los datos recolectados, en consecuencia se realizó la prueba T- Student la cual comparó las medias de los indicadores antes y después de la reformulación planteada por el equipo investigador, lo que permitió determinar que por ser diferentes las medias de los indicadores y el nivel de significancia es $p < 0,05$ la prueba T- Student es válida, con lo que se demostró que el presupuesto financiero permitió alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. en el periodo 2014-2016.

H₀: El presupuesto financiero no permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa FCCA S.A., en el periodo 2014-2016.

H₁: El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa FCCA S.A., en el periodo 2014-2016.

TABLA N° 6. 1
PRUEBA DE SHAPIRO-WILK EN INDICADOR UTILIDAD NETA

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Utilidad neta antes de la reformulación	,177	3	.	1,000	3	,965
Utilidad neta después de la reformulación	,314	3	.	,892	3	,362

Fuente: Procesado por los autores

En la tabla N° 6.1 se observó que para el indicador Utilidad Neta el valor $p > 0.05$, por lo tanto se concluyó que los datos son normales.

TABLA N° 6.2
ESTADÍSTICA T- STUDENT EN INDICADOR UTILIDAD NETA

Estadísticas de muestra única				
	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Utilidad neta antes de la reformulación	3	3510,6667	481,58315	278,04216
Utilidad neta después de la reformulación	3	5238,0000	520,26820	300,37699

Fuente: Procesado por los autores

TABLA N° 6.3
PRUEBA T- STUDENT EN INDICADOR UTILIDAD NETA

Prueba de muestra única						
	Valor de prueba = 0					
	T	Gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
Utilidad neta antes de la reformulación	12,626	2	,006	3510,66667	2314,3478	4706,9855
Utilidad neta después de la reformulación	17,438	2	,003	5238,00000	3945,5821	6530,4179

Fuente: Procesado por los autores

En la tabla N° 6.3 se observó que las medias del indicador Utilidad neta son diferentes y el nivel de significancia es $p < 0.05$, por lo que se comprobó la hipótesis alternativa planteada.

TABLA N° 6.4
PRUEBA DE SHAPIRO-WILK EN INDICADOR UAI

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov- Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
UAI antes de la reformulación	,358	3	.	,812	3	,143
UAI después de la reformulación	,314	3	.	,893	3	,363

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Procesado por los autores

En la tabla N° 6.4 se observó que para el indicador Utilidad antes de impuestos e intereses el valor $p > 0.05$, por lo tanto se concluyó que los datos son normales.

**TABLA N° 6.5
ESTADÍSTICA T- STUDENT EN INDICADOR UAI**

Estadísticas de muestra única				
	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
UAI antes de la reformulación	3	6934,0000	1317,44791	760,62891
UAI después de la reformulación	3	8133,3333	808,08807	466,54987

Fuente: Procesado por los autores

**TABLA N° 6.6
PRUEBA T- STUDENT EN INDICADOR UAI**

Prueba de muestra única						
	Valor de prueba = 0					
	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
UAI antes de la reformulación	9,116	2	,012	6934,00000	3661,2780	10206,7220
UAI después de la reformulación	17,433	2	,003	8133,33333	6125,9313	10140,7354

Fuente: Procesado por los autores

En la tabla N° 6.6 se observó que las medias del indicador Utilidad antes de impuestos e intereses son diferentes y el nivel de significancia es $p < 0.05$, por lo que se comprobó la hipótesis alternativa planteada.

6.1.2. Hipótesis específica N° 1 - El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.

La hipótesis específica N° 1 planteada ha sido demostrada a través del análisis de los Estados de Situación Financiera, los Estados de Resultados y los Reportes Presupuestales mediante la aplicación de los ratios financieros y el programa estadístico IBM SPSS Statistics vers.24.,

se determinó en forma cuantitativa la manera como la empresa hace uso de sus activos para generar la rentabilidad económica y también se evaluó los factores que influyen en ello.

Quedando demostrado mediante la aplicación del ratio de rentabilidad económica o rentabilidad del activo (ROA) el cual muestra la capacidad que tiene el activo en generar valor y expresa que la empresa obtiene un rendimiento por cada US\$ 1,000 invertidos en activos, tal como se aprecia en la tabla N° 5.11 (véase en la página N° 68) se obtuvo con respecto a lo ejecutado en el 2014 (US\$ 123), el 2015 (US\$ 150) y en el 2016 (US\$ 102.80) de rendimiento de activos muy similar a lo presupuestado para el 2014 (US\$ 114), 2015 (US\$ 139.20) y 2016 (US\$ 120.40); este aumento paulatino en la rentabilidad económica del 2014 al 2015 se dio porque las ventas han ido en aumento debido al constante trabajo de carga que se realiza para el principal cliente Minera Chinalco Perú S.A., con el que se tiene un contrato desde octubre del 2013 por un volumen de 1,200,000 toneladas netas aproximadamente. Sin embargo se apreció una baja en el año 2016, esto se debió principalmente a una provisión de cobranza dudosa por un monto aproximado de US\$ 4,9 millones incrementando así los gastos administrativos y teniendo como consecuencia una baja en la utilidad.

También a través de la aplicación del ratio de rotación de activos que muestra la eficiencia con la que la empresa utiliza sus recursos para

generar ingresos y expresa el número de veces que los activos rotan en el año, tal como se aprecia en la tabla N° 5.15 (véase en la página N° 74) se obtuvo con respecto a lo ejecutado en el año 2014 (0.62 veces), 2015 (0.55 veces) y en el 2016 (0.56 veces), obteniendo resultados similares en lo presupuestado en el año 2014 (0.62 veces), 2015 (0.75 veces) y 2016 (0.55 veces) ,evidenciando en los resultados 1 en promedio de veces en la rotación de activos de esos años debido a que en la empresa no rotan sus activos, ya que en gran parte están conformados por locomotoras y vagones los cuales no se compran sino se repotencian; observando que en el año 2016 se tuvo un incremento en US\$ 14 millones en el total de activo, debido a la repotenciación de los vagones para que puedan trasladar mayor volumen de carga de los clientes ,sobre las cuentas por cobrar comerciales del 2014 al 2016 aumentaron en US\$ 3 millones en donde se tendría que mejorar el control interno reduciendo el periodo de cobranza desde la emisión de la factura hasta su entrega ya que el cobro tarda un promedio de 87 días. En las cuentas por cobrar afiliadas aumentaron en US\$ 13 millones del 2014 al 2016 ya que la afiliada no cuenta con los suficientes fondos para ser efectivo el pago del préstamo.

También se reafirmó el resultado de la hipótesis específica N° 1 a través de la prueba Shapiro-Wilk donde se determinó la normalidad de los datos recolectados, en consecuencia se realizó la prueba T- Student la cual comparó las medias de los indicadores antes y después de la reformulación planteada por el equipo investigador, lo que permitió

determinar que por ser diferentes las medias de los indicadores y el nivel de significancia es $p < 0,05$ la prueba T- Student es válida, con lo que se demostró que el presupuesto financiero permitió alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. en el periodo 2014-2016.

H₀: El presupuesto financiero no permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa FCCA S.A., en el periodo 2014-2016.

H₁: El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa FCCA S.A., en el periodo 2014-2016.

**TABLA N° 6.7
PRUEBA DE SHAPIRO-WILK EN INDICADOR ROA**

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
ROA antes de la reformulación	,379	3	.	,764	3	,632
ROA después de la reformulación	,297	3	.	,917	3	,443

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Procesado por los autores.

En la tabla N° 6.7 se observó que para el indicador Rentabilidad económica el valor $p > 0.05$, por lo tanto se concluyó que los datos son normales.

TABLA N° 6.8
ESTADÍSTICA T- STUDENT EN INDICADOR ROA

Estadísticas de muestra única				
	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ROA antes de la reformulación	3	125,6667	29,73774	17,16909
ROA después de la reformulación	3	124,3333	13,05118	7,53510

Fuente: Procesado por los autores

TABLA N° 6.9
PRUEBA T- STUDENT EN INDICADOR ROA

Prueba de muestra única						
	Valor de prueba = 0					
	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
ROA antes de la reformulación	7,319	2	,018	125,66667	51,7940	199,5393
ROA después de la reformulación	16,501	2	,004	124,33333	91,9124	156,7543

Fuente: Procesado por los autores

En la tabla N° 6.9 se observó que las medias del indicador Rentabilidad económica son diferentes y el nivel de significancia es $p < 0.05$, por lo que se comprobó la hipótesis alternativa planteada.

Como consecuencia de estas apreciaciones se consideró que tener un adecuado y formulado presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A, debido a que la Gerencia en base a este presupuesto financiero podrá tomar decisiones oportunas, teniendo en cuenta los límites obtenidos del

presupuesto para así poder alcanzar la ganancia deseada al cierre del ejercicio.

6.1.3. Hipótesis específica N° 2- El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.

La hipótesis específica N° 2 planteada ha sido demostrada través del análisis de los Estados de Situación Financiera, los Estados de Resultados y los Reportes Presupuestales mediante la aplicación de los ratios financieros y el programa estadístico IBM SPSS Statistics vers.24., se determinó en forma cuantitativa la manera como la empresa a través del patrimonio tiene la capacidad para generar rentabilidad financiera y también se evaluó los factores que influyen en ello.

Quedando demostrada mediante la aplicación del ratio de rentabilidad financiera o rentabilidad del patrimonio (ROE) el cual muestra la capacidad que tiene el patrimonio de la empresa para generar rendimiento a los accionistas y expresa que por cada US\$1,000 invertidos el inversionista obtiene una ganancia, tal como se aprecia en la tabla N° 5.17 (véase en la página N° 77) en los años 2014 al 2016 con respecto a lo ejecutado se tuvieron los siguientes resultados US\$ 130.40, US\$ 200.40 y US\$ 133.40 respectivamente y con respecto a lo presupuestado US\$ 127.60, US\$ 161.90 y US\$ 165.10 respectivamente. Como se muestra los resultados del ROE son favorables, pues el aumento de las

ganancias ha beneficiado a la composición del patrimonio neto, ya que el pago de los dividendos para los propietarios han aumentado progresivamente, como es el caso del año 2014 que se les entregó US\$ 1 millón, 2015 US\$ 4 millones y 2016 US\$ 4.5 millones. Además de ello, en la reserva legal que sirve como cobertura ante posibles pérdidas se separó el 10% de la utilidad distribuible tal como lo establece el artículo N° 229 de la Ley N° 26887- Ley General de Sociedades.

También mediante la aplicación del factor de apalancamiento financiero el cual muestra que la empresa tuvo financiamiento externo para la generación de sus ganancias, considerando que mientras el resultado de este factor sea superior a 1 se tiene la capacidad de cumplir con sus obligaciones y de adquirir financiación ajena, como se observa en la tabla N° 5.19 (véase en la página N° 80) los resultados están dentro de lo normal teniendo en el año 2015 un préstamo de 6 millones (para financiar el capital de trabajo con el BCP con interés de 4.5%) y 3 arrendamientos financieros en el Banco continental BBVA con una tasa de interés de 4.95% (un leasebank de US\$ 2 millones para activos varios, un leasing de US\$ 107 mil para una retroexcavadora y un leasing de US\$ 2 millones para la operatividad de las locomotoras). En el año 2016 se obtuvo 0.75 de apalancamiento financiero lo que significa que el endeudamiento reduce la rentabilidad del accionista, pues hubo una variación entre lo ejecutado y lo presupuestado de 0.45 pues para este año se realizó un

leasing para una camioneta de US\$ 32 mil, pese a que fue un solo leasing el ratio disminuyó.

También se reafirmó el resultado de la hipótesis específica N° 2 a través de la prueba Shapiro-Wilk donde se determinó la normalidad de los datos recolectados, en consecuencia realizar la prueba T- Student la cual comparó las medias de los indicadores antes y después de la reformulación planteada por el equipo investigador, lo que permitió determinar por ser diferentes las medias de los indicadores y el nivel de significancia es $p < 0,05$ la prueba T- Student es válida, con lo que se demostró que el presupuesto financiero permitió alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.

H₀: El presupuesto financiero no permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa FCCA S.A., en el periodo 2014-2016.

H₁: El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa FCCA S.A., en el periodo 2014-2016.

**TABLA N° 6.10
PRUEBA DE SHAPIRO-WILK EN INDICADOR ROE**

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
ROE antes de la reformulación	,185	3	.	,998	3	,923
ROE después de la reformulación	,359	3	.	,810	3	,140

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Procesado por los autores

En la tabla N° 6.10 se observó que para el indicador Rentabilidad financiera el valor $p > 0.05$, por lo tanto se concluyó que los datos son normales.

**TABLA N° 6.11
ESTADÍSTICA DE T- STUDENT EN INDICADOR ROE**

Estadísticas de muestra única				
	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
ROE antes de la reformulación	3	121,0000	21,51743	12,42310
ROE después de la reformulación	3	151,6667	20,55075	11,86498

Fuente: Procesado por los autores

**TABLA N° 6.12
PRUEBA DE T- STUDENT EN INDICADOR ROE**

Prueba de muestra única						
	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
ROE antes de la reformulación	9,740	2	,010	121,00000	67,5477	174,4523
ROE después de la reformulación	12,783	2	,006	151,66667	100,6158	202,7176

Fuente: Procesado por los autores

En la tabla N° 6.12 se observó que las medias del indicador Rentabilidad financiera son diferentes y el nivel de significancia es $p < 0.05$, por lo que se comprobó la hipótesis alternativa planteada.

Como consecuencia de estas apreciaciones se consideró que tener un adecuado y formulado presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A, debido a que la Gerencia en base a este presupuesto financiero podrá tomar decisiones oportunas, teniendo en cuenta los límites obtenidos del presupuesto para así poder alcanzar la ganancia deseada al cierre del ejercicio.

6.2. Contrastación de resultados con otros estudios similares

Para el desarrollo de esta investigación se recopiló tesis de procedencia nacional e internacional que tienen materia de estudio similar para realizar la contrastación de los resultados que se han obtenido, esta investigación parte de una reformulación de los Reportes Presupuestales que elabora el Área de Presupuesto para Gerencia, la aplicación de los ratios de rentabilidad tales como ROE, margen comercial, rotación de activos, ROA, factor de apalancamiento y el margen de utilidad, se emplearon en el antes y después de la reformulación lo cual nos permitió determinar que un adecuado presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada por la empresa

Ayala & Sandoval (2017), en su tesis titulada “Las inversiones sujetas al control interno de inventarios y la rentabilidad de la empresa comercial en accesorios de celular Francisco & Cristóbal Asociados S.A.C. “concluyen que con la inversión realizada por la empresa para la mejora de la gestión del control interno de los inventarios, se logró optimizar la rentabilidad en los periodos 2012-2015, especialmente al rendimiento de los activos (ROA) con el crecimiento de 8.29% a un 23.38%. Como consecuencia de esto se reflejaron mejoras en el índice de liquidez del capital del trabajo y el incremento en la utilidad de las ventas.

Si bien la tesis de Ayala & Sandoval (2017) y la presente sugieren dos cosas distintas: la primera la implementación de un sistema de control interno y la siguiente la reformulación en la agrupación de los importes presupuestados, ambos coinciden en que después de ambas sugerencias se presenta una mejora en la rentabilidad de las empresas.

En esta investigación se puede apreciar el aumento paulatino de la rentabilidad económica después de la reformulación en los importes no solo presupuestados de los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente 10.89%,10.80% y 15.95% sino también los ejecutados en los años 2014, 2015 y 2016, en 13.47%,15.06% y 17.54%.

De igual forma las ventas en los años 2014, 2015 y 2016 de los importes presupuestados aumentaron 39 115 millones de dólares, 45 325 millones de dólares y 39 880 millones de dólares de igual forma los importes

ejecutados 37 709 miles de dólares, 38 911 millones de dólares y 42 443 millones de dólares, lo que permite demostrar que el presupuesto permite alcanzar la rentabilidad deseada por la empresa.

Moyolema (2011) en su tesis titulada “La Gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Kuriñan de la ciudad de Ambato año 2010” concluye que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan actualmente no cuenta con una gestión financiera adecuada lo cual no le ha permitido incrementar su rentabilidad.

También que no cuenta con un plan financiero que le ayude a mejorar la rentabilidad de la institución ya que es una herramienta muy necesaria para poder verificar cuanto sería la proyección para un determinado tiempo.

Cabe mencionar que el plan financiero está comprendido en la Gestión financiera y uno de esos planes es la mejora de la rentabilidad, Moyolema (2011) mide la rentabilidad a través del índice de endeudamiento, índice de cobertura, índice de liquidez, índice de actividad y rotación.

Comparándolo con los resultados obtenidos en la presente investigación se evidenció que el tener un plan financiero es una herramienta importante para mejorar la rentabilidad al igual que el presupuesto, pues permiten la toma de decisiones oportunas por parte de la Gerencia.

Cortijo & Sánchez (2013) en su tesis titulada “ El presupuesto y la mejora en la gestión empresarial de la empresa Red Car Perú S.A.C. en la ciudad de Trujillo durante el periodo 2012-2013” concluyen que luego de la aplicación del presupuesto propuesto, se ha logrado medir la gestión económica y financiera proyectada de Enero a Junio del 2013, mejorando sustancialmente los indicadores financieros de la compañía; como: la rentabilidad sobre ventas aumenta de 13% (2012) a 20.00% (2013); la liquidez general e inmediata mejoran de 0.75 (2012) a 17.77 (2013) respectivamente. Asimismo las proyecciones efectuadas, registra un endeudamiento a fines del 2013 (3%) respecto a la del 2012 (31%), demostrándose así que la aplicación del presupuesto mejora favorablemente la gestión empresarial de la empresa RED CAR PERÚ S.A.C.

Cortijo & Sánchez (2013) demuestran que la gestión empresarial ha mejorado significativamente con la aplicación del presupuesto, esta conclusión respalda al resultado obtenido en la presente investigación, debido a que un presupuesto bien formulado y estructurado contribuirá a que se tenga un mejor control de las operaciones habituales ya que de esta manera los importes presupuestados se aproximen más a los reales disminuyendo posibles riesgos, esto quiere decir que utilizando la nueva estructura planteada, la estimación eficiente de los costos y gastos que se emplean para la obtención de ingresos van a permitir obtener la utilidad deseada por la empresa y así tomar decisiones oportunas.

Bautista (2016) en su tesis titulada "Planeamiento financiero y su incidencia en la rentabilidad de tiendas Oeschle de la ciudad de Huancayo 2016-2019" concluye que se determinó que el planeamiento financiero incide positivamente en el crecimiento de la rentabilidad de las tiendas Oeschle de la ciudad de Huancayo. Asimismo, señala que la planificación Financiera es de suma importancia pues permite definir planes, proyecciones y previene situaciones de riesgo.

De la investigación realizada por Bautista (2016) se determinó que el planeamiento financiero incide positivamente en 0.997805917 en el crecimiento de la rentabilidad de tiendas Oeschle de la ciudad de Huancayo y también que el análisis financiero a través de los ratios permite evaluar el comportamiento del plan financiero con la finalidad que la empresa pueda reorientarse y lograr sus objetivos; el planeamiento financiero permite medir el cumplimiento utilizando los ratios financieros en 93 0.987551575.

La covarianza fluctuará entre los rangos de +infinito a -infinito. Una covarianza positiva significa que existe una relación positiva entre las dos variables, la negativa significa que existe una relación inversa negativa y una covarianza 0 se interpreta que no existe una relación entre las dos variables estudiadas.

La tesis de Bautista (2016) tiene la misma variable dependiente que esta investigación: la rentabilidad, mientras que tienen como variable

independiente: el planeamiento financiero y el presupuesto financiero respectivamente, si bien no son los mismos términos el presupuesto financiero forma parte del planeamiento financiero dado que el presupuesto es a corto plazo y el planeamiento es a largo plazo por lo mismo es necesario que primero se cumpla los objetivos a corto plazo para poder lograr el objetivo final.

Pese a la similitud entre las variables de ambas investigaciones, estas se analizaron de manera diferente, Bautista (2016) utilizó la covarianza entre sus dos variables para verificar si están relacionadas entre sí, y como resultado obtuvo que el planeamiento financiero incide positivamente en la rentabilidad lo cual nos sirve como respaldo a los resultados obtenidos en la presente investigación.

VII. CONCLUSIONES

- El presupuesto financiero permitió alcanzar la rentabilidad de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., ya que con la formulación en base a los criterios y datos del Área de Contabilidad propuesto por el equipo investigador en el Reporte Presupuestal Estado de Resultado, se obtuvieron estimaciones más aproximadas y mejores resultados. Los resultados del ratio margen comercial muestra que se tiene una buena estimación de los costos porque a pesar que las ventas aumentaron el costo se mantuvo en un 69% y en el caso del margen de utilidad, los ingresos cubrieron todos los gastos dejando así una utilidad neta en el 2015 de US\$ 176.90 por cada US\$ 1,000 vendidos considerando que la empresa tiene ingresos aproximadamente de 39 millones de dólares anuales; lo que deja evidenciado que el área de contabilidad debe participar en la formulación del presupuesto financiero como también en implementar las mejoras en el sistema SIGEm.
- El presupuesto financiero con la formulación en base a los criterios y datos del Área de Contabilidad propuesto por el equipo investigador permitió alcanzar la rentabilidad económica de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., esto a través del Reporte Presupuestal de Estado de Situación Financiera obteniendo una

mejor estimación de los rubros que pertenecen al activo el cual es la estructura productiva y demostrando que su uso eficiente permitió alcanzar la rentabilidad económica deseada. Tal es el caso que el ratio de rentabilidad económica en el año 2015 tuvo el mayor resultado pues se obtuvo US\$ 150 por cada US\$ 1,000 invertidos en activos para la generación de los ingresos. En cuanto a la rotación de activos, se evidenció que es lenta debido a que casi el 50% de la composición de activos son los activos fijos y estos no se adquieren con frecuencia. Además, en el año 2016 se han tenido provisiones de cobranza dudosa por un monto de US\$ 4,9 millones lo que originó una baja en la utilidad, evidenciando una falta de previsión y control en las cobranzas.

- El presupuesto financiero permitió alcanzar la rentabilidad financiera de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., ya que con la formulación del Reporte Presupuestal del Estado de Resultado en base a los criterios y datos del área de contabilidad propuesto por el equipo investigador, se obtuvieron mejores estimaciones y mayor aproximación a lo ejecutado, lo que permitió que la empresa tuviera la capacidad de generar ganancia a favor de los propietarios; en el año 2015, se evidenció el mayor resultado en el ratio de rentabilidad financiera por lo que se evidenció una retribución a cada propietario respecto a lo ejecutado de US\$

200.40 por cada mil dólares invertidos y en el factor de apalancamiento financiero se evidenció en lo ejecutado el más alto índice 1.34 demostrando con ello que la empresa tiene capacidad de cumplir con sus obligaciones y que lo está realizando de manera eficiente, ya que se está invirtiendo en mayores activos siendo beneficioso por ser la fuente productiva de la empresa.

VIII. RECOMENDACIONES

- En vista que el presupuesto financiero solo lo formula el Área de Presupuesto en la empresa FCCA S.A. y este a su vez no se estructura adecuadamente, se recomienda que el Área de Contabilidad participe en la formulación del presupuesto financiero, ya que contribuiría en estructurarlo de manera más analítica en base a los criterios contables que se utilizan para elaborar los Estados Financieros, con el objetivo de que en la ejecución no se distorsionen los saldos y se pueda realizar la evaluación del mismo. Se recomienda que se implemente un Área de Control Presupuestal en la que se considere las metas y objetivos que se esperan alcanzar con el presupuesto financiero así como también la implementación de mejoras en el sistema SIGEm para obtener resultados más exactos.
- Se recomienda mantener la formulación del presupuesto financiero planteada por el equipo investigador que si tomó los criterios contables y seguir perfeccionándolo con los futuros criterios contables de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando para elaborar los Estados Financieros, en aras de seguir preservando la rentabilidad económica como se viene dando, ya que es el soporte estructural de la actividad productiva. Sin

embargo, ya que la rotación de activos fijos es un poco lenta se recomienda que se evalúe y renueve el stock de ser necesario, para así explotarlo a un mayor nivel de tal modo que genere mayor eficiencia y productividad todo ello para que la rentabilidad económica se vea incrementada. Igualmente se recomienda una adecuada política de cobranza acortando los plazos existentes para una mejor liquidez.

- Se recomienda conservar la formulación del presupuesto financiero, optimizándolo con los criterios contables que se utilizan para elaborar los Estados Financieros, todo ello para preservar la rentabilidad financiera ya que en los periodos analizados se ha generado ganancia en favor de los accionistas. Asimismo se recomienda seguir utilizando el apalancamiento financiero de acuerdo a las necesidades y de manera estratégica este tipo ya que a pesar de este tipo de endeudamiento ya que a la fecha se ha cumplido con las obligaciones y se ha demostrado también que este apalancamiento ha generado rentabilidad financiera.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre La Torre, A. A. (2015). Incidencia del sistema de presupuesto en la gestión económica y financiera en el sector restaurantes provincia de Piura. Trujillo, Perú. Recuperado el 12 de febrero de 2018, de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/914/aguirrelatorre_alvaro.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Apaza Meza, M. (2010). *Consultor Económico Financiero* (1era ed.). Lima: Instituto Pacífico S.A.C.
- Apaza Meza, M. (2013). *Guía práctica de finanzas corporativas* (1era ed.). Lima, Perú: Instituto Pacífico S.A.C.
- Bautista Puente, C. (2016). Planeamiento financiero y su incidencia en la rentabilidad de tiendas Oeschle de la ciudad de Huancayo 2016-2019. Huancayo, Perú. Recuperado el 1 de marzo de 2018, de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1626/TESIS%20CARMEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Brown Suarez, O. W. (2008). *Fundamentos del presupuesto maestro* (1era ed.). Editorial y distribuidora de libros S.A.C.
- Burbano Ruiz, J. E. (2005). *Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos* (3era ed.). Bogotá, Colombia: MCGRAW-HILL.
- Burbano Ruiz, J. E., & Ortiz Gómez, A. (1995). *Presupuestos: enfoque moderno de planeación y control de recursos* (2da ed.). Bogotá, Colombia: MCGRAW-HILL.
- Ccaccya Bautista, D. A. (15 de Diciembre de 2015). Análisis de rentabilidad de una empresa. *Actualidad Empresarial*, 341, VII-1, VII-2. Recuperado el 27 de febrero de 2018, de http://aempresarial.com/servicios/revista/341_9_KAQKIKGSKPBXJOWNCBAWUTXOEZPINLAYMRJUCPNMEPJODGCGHC.pdf
- Coello Martínez, A. M. (2015). Análisis horizontal y vertical de estados financieros. *Actualidad Empresarial*, 326, VII-1, VII-2. Recuperado el 30 de Marzo de 2018, de http://aempresarial.com/servicios/revista/326_9_TAFJRBEDRULRIDWTXLTTZMTSGDJZISKOCPCGFHBQYJUVDRGN.pdf
- Cortijo Alfaro, N. R., & Sánchez Rodríguez, K. J. (2013). El presupuesto y la mejora en la gestión empresarial de la empresa Red Car Perú S.A.C. en la ciudad de Trujillo durante el periodo 2012-2013. Trujillo, Perú. Recuperado el 15 de febrero de 2018, de

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/125/1/CORTIJO_NANCY_PR ESUPUESTO_%20MEJORA_GESTION.pdf

- Ehrhardt, M. C., & Brigham, E. F. (2007). *Finanzas Corporativas* (2da ed.). Mexico: Editorial Thomson.
- Flores Soria, J. (2012). *Análisis e Interpretación de Estados Financieros* (3era ed.). Perú: Centro de Especialización de Contabilidad y Finanzas E.I.R.L.
- Flores Soria, J. (2014). *Costos y Presupuestos* (5ta ed.). Perú: Centro de Especialización en Contabilidad y Finanzas E.I.R.L.
- Gancino Vega, A. I. (2010). La planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la Fundación Pastaza en el período 2009. Ambato, Ecuador. Recuperado el 8 de febrero de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2055/1/TA0246.pdf>
- Guajardo Cantú, G., & Andrade Guajardo, N. (2016). *Contabilidad para no Contadores* (2da ed.). México: MC GRAW-HILL.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ta ed.). México: MC GRAW-HILL.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (04 de Abril de 2018). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/documentacion/VERSION_MODIFICADA_PCG_EMPRESARIAL.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (02 de Abril de 2018). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/indicadores/ES_GVT_BV2017_IAS01.pdf
- Moyolema Muyulema, M. H. (2011). La Gestión Financiera y su impacto en la rentabilidad de la cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan de la ciudad de Ampato año 2010. Recuperado el 20 de febrero de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1944/1/TG0002.pdf>
- Panez Meza, J., & Ishida de Panez, C. (1988). *Diccionario de Contabilidad, Economía y Finanzas*. Lima, Perú: Iberoamericana de editores S.A.
- Ramírez Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad administrativa* (8ava ed.). Monterrey, México: MCGRAW-HILL.
- Ramírez Padilla, D. N. (1994). *Contabilidad Administrativa* (4ta ed.). Monterrey, México: MCGRAW-HILL.
- Ricra Milla, M. M. (15 de Noviembre de 2013). Análisis financiero de la empresa. *Actualidad Empresarial*(291), VII-1, VII-2. Recuperado el 21 de febrero de 2018, de http://aempresarial.com/servicios/revista/291_9_TKHSLMXCKGNTJTFCGFGGKU DCPICGDKLXUSPGFMIPTWICPNFVTL.pdf

- Rivero Zanatta , J. P. (2016). *Costos y Presupuestos*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S.A.C.
- Serrá Rico, J. R. (2016). *Costos y presupuestos (1era ed.)*. Perú: Ediciones Jurídicas E.I.R.L.
- Vara Horna, A. A. (2012). *Desde la Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales (3era ed.)*. Perú: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos.Universidad de San Martín de Porres.
- Vasconez Espinosa, B. (2015). Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Infoquality S.A., año 2014. Quito, Ecuador.
Recuperado el 26 de febrero de 2018, de
<http://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1683/1/TESIS%20-%20BERTHA%20V%20C%20S%20V%20S%20CONEZ.pdf>

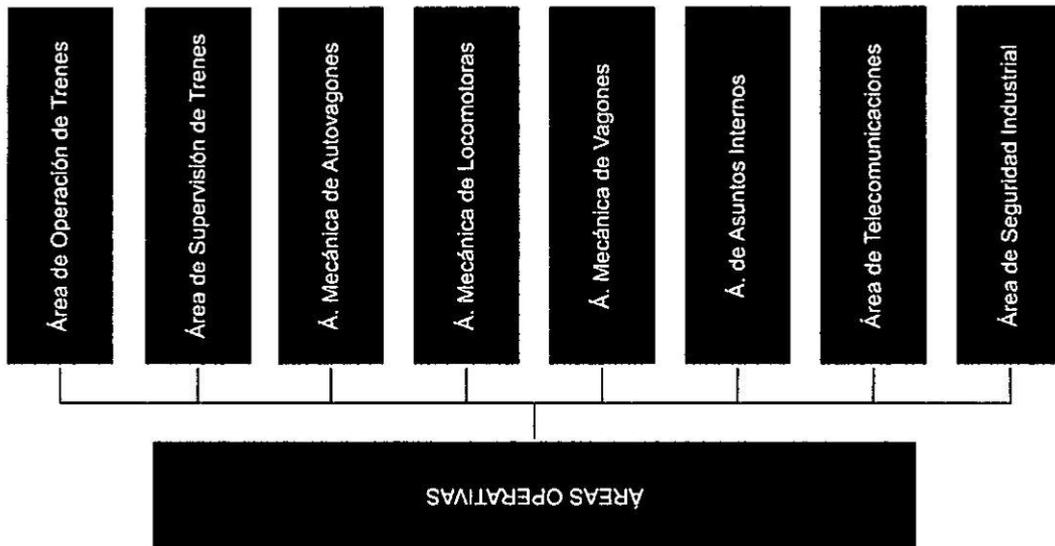
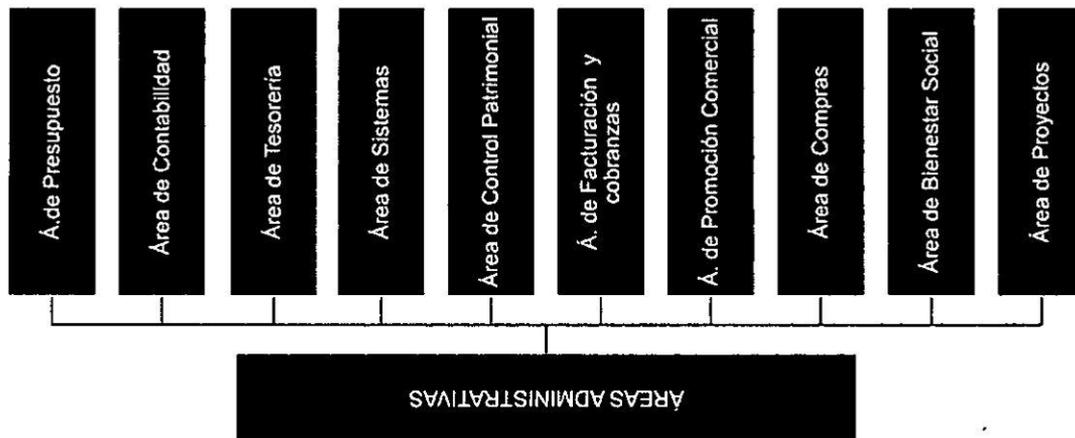
- Rivero Zanatta , J. P. (2016). *Costos y Presupuestos*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S.A.C.
- Serrá Rico, J. R. (2016). *Costos y presupuestos* (1era ed.). Perú: Ediciones Jurídicas E.I.R.L.
- Vara Horna, A. A. (2012). *Desde la Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales* (3era ed.). Perú: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos.Universidad de San Martín de Porres.
- Vasconez Espinosa, B. (2015). Análisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Infoquality S.A., año 2014. Quito, Ecuador. Recuperado el 26 de febrero de 2018, de <http://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1683/1/TESIS%20-%20BERTHA%20V%C3%81SCONEZ.pdf>

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

TÍTULO: EL PRESUPUESTO FINANCIERO Y LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A., PERIODO 2014-2016 AUTOR: TASAYCO RAMOS, ROSMERY MARIBEL- TELLO PILHUAMAN, OLGA ALEXANDRA- VILLEGAS REYES, ANGELICA FABIOLA									
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES E INDICADORES			TIPOS Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
			VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES				TIPO:
¿Cómo el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016?	Determinar como el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.	El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.	Presupuesto Financiero (X)	Utilidad	Utilidad antes de impuestos e intereses Utilidad Neta	Aplicada: - Descriptiva - Explicativa	Empresa Ferrocarril Central Andino S.A.,	• Observación • Análisis documental	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS:	OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:	VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO:	MUESTRA:	INSTRUMENTO:	
¿Cómo el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016?	Determinar como el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.	El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad económica deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.		Económica	ROA: Rentabilidad sobre activos netos	No experimental Longitudinal	Estados de Situación Financiera, Estados de Resultados y Reportes Presupuestales del periodo 2014-2016.	Porcentajes de las razones financieras obtenidas de los Estados de Situación Financiera, Estados de Resultados y Reportes Presupuestales.	
¿Cómo el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016?	Determinar como el presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.	El presupuesto financiero permite alcanzar la rentabilidad financiera deseada en la empresa Ferrocarril Central Andino S.A., en el periodo 2014-2016.	Rentabilidad (Y)	Financiera	ROE: Rentabilidad sobre recursos propios				

Anexo N° 03: Áreas Administrativas y Operativas de la empresa FCCA S.A.



Anexo N° 04: Estado de Situación Financiera de la empresa FCCA S.A. periodo 2014-2016

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 AL 2016
(Expresado en dólares estadounidenses)

ACTIVOS

ACTIVO CORRIENTES

	2014	2015	2016
Efectivo y equivalente de Efectivo	1,023	3,692	1,792
Cuentas por cobrar comerciales, neto estimación para cuentas de cobranza dudosa	8,683	8,018	12,363
Otras cuentas por cobrar, neto de estimación para cuentas de cobranza dudosa	3,924	14,011	4,459
Cuentas por cobrar a parte relacionada	5,161	4,825	18,898
Total activos corrientes	17,768	26,854	35,720

Existencias
Gastos Pagados por Anticipado

Total activos corrientes

ACTIVO NO CORRIENTES

Instalaciones y otras construcciones, unidades de transporte, locomotoras y equipos diversos, neto de depreciación acumulada
Intangibles, neto de amortización acumulada

	33,184	35,739	33,296
	30	34	33
Total activos no corrientes	33,214	35,773	33,329
TOTAL ACTIVO	60,421	71,103	75,139

PASIVO Y PATRIMONIO NETO

PASIVO CORRIENTE

Obligaciones financieras	2,031	3,686	4,730
Cuentas por pagar comerciales	4,158	4,339	4,349
Cuentas por pagar a parte relacionada			
Tributos, remuneraciones y otras cuentas por pagar			29
Total pasivos corrientes	1,355	1,169	1,684

Total pasivos corrientes

PASIVOS NO CORRIENTES

Ingresos Diferidos	1,022	303	141
Obligaciones financieras	12,428	21,093	23,569
Otras cuentas por pagar	3,047	3,047	3,047
Impuesto a la renta diferido	2,988	3,095	3,185
Total pasivos no corrientes	19,484	27,538	29,942
Total pasivos	27,028	36,761	40,705

PATRIMONIO NETO

Capital social	10,529	10,529	10,529
Capital Adicional	745	745	745
Reserva legal	1,541	1,927	2,582
Resultados Acumulados	20,578	21,142	20,579
Total patrimonio neto	33,393	34,342	34,434
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	60,421	71,103	75,139

**Anexo N° 05: Estado de Resultados de la empresa FCCA S.A. periodo
2014-2016**

**FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 AL 2016
(Expresado en dólares estadounidenses)**

	2014	2015	2016
INGRESOS POR SERVICIOS	37,709	38,912	42,443
COSTO DE SERVICIOS	(28,274)	(26,066)	(27,249)
	-----	-----	-----
UTILIDAD BRUTA	9,436	12,846	15,194
INGRESOS (GASTOS) OPERATIVOS			
Gastos administración	(1,959)	(2,407)	(7,223)
Otros ingresos	937	2,362	426
Otros gastos	(1,072)	(1,957)	(89)
Ingresos financieros	7,940	4,678	3,384
Gasto financieros	(8,937)	(5,406)	(4,449)
	-----	-----	-----
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS A LA RENTA	6,346	10,117	7,244
Impuesto a la Renta	(1,992)	(3,234)	(2,651)
	-----	-----	-----
UTILIDAD NETA	4,353	6,883	4,593
	=====	=====	=====

Anexo N° 06: Estado de Patrimonio Neto de la empresa FCCA S.A. periodo 2014-2016

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 AL 2016
(Expresado en dólares estadounidenses)

	CAPITAL SOCIAL	CAPITAL ADICIONAL	RESERVA LEGAL	RESULTADOS ACUMULADOS	PATRIMONIO NETO
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013	10,529	745	1,185	15,617	28,088
Apropiación de la reserva legal			342	(342)	-
Distribución de dividendos				(1,000)	(1,000)
Ajustes (Nota 18 (e))				1,995	1,995
Utilidad neta				(4354)	(4354)
Ajuste por conversión				(2,012)	(2,012)
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014	10,529	745	1,527	14,135	26,948
Apropiación de la reserva legal			400	(400)	-
Distribución de dividendos				(4,000)	(4,000)
Ajustes				53	53
Utilidad neta				(6883)	(6883)
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015	10,529	745	1,927	9,665	22,878
Apropiación de la reserva legal			655	(655)	-
Distribución de dividendos				(4,500)	(4,500)
Utilidad neta				4593	4593
SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016	10,529	745	2,582	4,512	18,381

Anexo N° 08: Formato de traslado y ampliación de partidas presupuestarias

FECHA

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.



SOLICITUD DE MODIFICACIÓN DE PRESUPUESTO

TIPO DE MODIFICACION: (marcar con X)

1. TRASLADO ENTRE PARTIDAS

PARTIDA MODIFICADA (DE) (Se refiere a la partida habilitadora de presupuesto que va a disminuir)

TIPO DE PRESUPUESTO	UNIDAD PRESUPUESTARIA	PARTIDA PRESUPUESTARIA	DESCRIPCIÓN DE PARTIDA PRESUPUESTARIA	MES	IMPORTE US\$ (-) NEGATIVO

PARTIDA HABILITADA (A) (Se refiere a la partida que recibe presupuesto que va realizar la ejecución requerida)

TIPO DE PRESUPUESTO	UNIDAD PRESUPUESTARIA	PARTIDA PRESUPUESTARIA	DESCRIPCIÓN DE PARTIDA PRESUPUESTARIA	MES	IMPORTE US\$ (+) POSITIVO

MOTIVO:

2. AMPLIACION DE PRESUPUESTO

(marcar con X)

MOTIVO:

TIPO DE PRESUPUESTO	UNIDAD PRESUPUESTARIA	PARTIDA PRESUPUESTARIA	DESCRIPCIÓN DE PARTIDA PRESUPUESTARIA	MES	IMPORTE US\$ (-) POSITIVO

SUSTENTO DE FUENTE DE INGRESOS PARA CUBRIR LOS FONDOS NO PRESUPUESTADOS:

Jefe de Área
Responsable

Vº Bº Gerente de
Área

Vº Bº Presupuesto

Anexo N° 09: Partidas presupuestarias antes de la reformulación

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.	
TIPO DE PRESUPUESTO	PARTIDAS PRESUPUESTARIAS
GASTO	01 PLANILLA PROPIO
	02 PLANILLA TERCERIZADO
	03 MATERIALES
	04 SERVICIOS
	05 ASESORIAS
	06 OTROS GASTOS
	07 DISTRIBUIBLES
	08 GASTOS FINANCIEROS
	09 SEGUROS
INVERSIÓN	10 PROYECTOS PROPIOS Y TERCEROS
	11 LOCOMOTORAS
	12 VAGONES
	13 TALLERES Y ESTACIONES
	14 EQUIPOS DE CÓMPUTO, COMUNICACIÓN Y OTROS

Anexo N° 10: Consolidación de partidas según el Área de Presupuesto

CLASIF.	COD. ÁREA	ÁREA	COD. UND. PRES.	DESCRIPCIÓN UNIDAD PRESUPUESTARIA	CC	DESCRIPCIÓN C. COSTO (ASOCIADO A UND. PRESUP)	2014	2015	2016
ADM.			0101	ALTA DIRECCION			116	190	168
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010101	PRESIDENCIA DEL DIRECTORIO	1100	PRESIDENCIA DEL DIRECTORIO	21	34	30
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010102	GERENCIA GENERAL	2100	GERENCIAS	5	8	7
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010102	GERENCIA GENERAL	2101	GERENCIA GENERAL	26	42	37
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010102	GERENCIA GENERAL	2112	INCIDENTES (DAÑOS A TERCEROS)	14	23	20
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010103	REGULACION Y LEGAL	2109	ASESORIA LEGAL EXTERNA	23	38	34
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010103	REGULACION Y LEGAL	2114	REGULACION Y LEGAL (INTERNA)	28	46	40
ADM.			0102	PLANEAMIENTO Y CONTROL			77	98	92
ADM.	58	PROYECTOS	010201	PROYECTOS	2106	GERENCIA DE PROYECTOS	19	25	23
ADM.	58	PROYECTOS	010201	PROYECTOS	4757	INICIATIVA PRIVADA	35	44	41
ADM.	58	PROYECTOS	010202	PROYECTOS PROPIOS Y TERCEROS	460A	DPTO. DE PROYECTOS	23	29	28
ADM.			0103	FINANZAS			170	218	207
ADM.	20	FINANZAS	010302	PRESUPUESTO	3100	PRESUPUESTO	29	37	35
ADM.	20	FINANZAS	010303	GERENCIA FINANCIERA	3110	GERENCIA DE FINANZAS	37	48	46
ADM.	20	FINANZAS	010304	CONTABILIDAD	3400	CONTABILIDAD	31	39	37
ADM.	20	FINANZAS	010305	TESORERIA	3500	TESORERIA	26	33	31
ADM.	20	FINANZAS	010305	TESORERIA	3577	GASTOS FINANCIEROS	32	41	39
ADM.	20	FINANZAS	010308	CONTROL PATRIMONIAL	2110	CONTROL PATRIMONIAL	15	20	19
ADM.			0104	RECURSOS HUMANOS			127	169	161
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010402	ADMINISTRACION DE RRHH	2107	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	28	37	35
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010402	ADMINISTRACION DE RRHH	6200	AREA RECURSOS HUMANOS	46	61	58
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010402	ADMINISTRACION DE RRHH	6500	LEGAL / CONTRATOS	17	22	21
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010402	ADMINISTRACION DE RRHH	6600	SERV. GENERALES Y DE INFRAEST.	14	19	18
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010403	ASISTENCIA SOCIAL	6400	BIENESTAR SOCIAL	23	30	29
ADM.			0105	COMERCIAL			126	143	126
ADM.	10	COMERCIAL	010501	COMERCIALIZACION	2103	GERENCIA COMERCIAL	30	39	38
ADM.	10	COMERCIAL	010501	COMERCIALIZACION	7100	COMERCIAL	24	32	31
ADM.	10	COMERCIAL	010502	TURISMO	2105	GERENCIA DE TURISMO	17	22	22
OPE.	10	COMERCIAL	010502	TURISMO	7200	TREN PASAJEROS - GTOS GENERALES	54	50	36
ADM.			0106	SISTEMAS			96	409	131
ADM.	30	SISTEMAS	010601	SISTEMAS	3300	SISTEMAS	24	136	33
ADM.	30	SISTEMAS	010601	SISTEMAS	9110	SIST - DESARROLLO SOFTWARE	38	136	52
ADM.	30	SISTEMAS	010601	SISTEMAS	9120	SIST - HARDWARE (COMPRA Y MANT)	34	136	46
ADM.			0107	LOGISTICA			262	401	373
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4510	ALMACEN PATIO CENTRAL (CALLAO)	34	58	54
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4520	ALMACEN GUADALUPE	8	13	12
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4530	ALMACEN CHOSICA	20	34	32
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4540	ALMACEN OROYA	28	48	44
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4550	ALMACEN MONSERRATE	50	84	78
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4560	ALMACEN CERRO DE PASCO	16	26	24
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	2113	GERENCIA DE LOGISTICA	10	12	12
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	3200	LOGISTICA	13	16	15
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	3210	LOG - COMPRAS LOCALES	32	41	39
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	3220	LOG - IMPORTACIONES	34	44	41
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	3240	LOG - MANT. EQUIPO Y VEHICULOS	18	23	22
OPE.			0202	OPERACIONES TRENES			3,081	3,978	3,231
OPE.	51	TRAFICO	020201	TRAFICO	2104	GERENCIA OPERACIONES	801	1,034	840
OPE.	51	TRAFICO	020201	TRAFICO	420A	OPERAC. TRENES - JEFATURA	863	1,114	905
OPE.	51	TRAFICO	020201	TRAFICO	4210	OPERACIONES DE TRENES	1,417	1,830	1,486
OPE.			0204	MECANICA			8,484	11,105	8,783
OPE.	55	MECANICA	020401	LOCOMOTORAS	499Y	PROYECTO OPERATIVIDAD AUTOVAGON	679	888	703
OPE.	55	MECANICA	020401	LOCOMOTORAS	499A	MANTENIMIENTO DE LOCOMOTORAS	3,988	5,220	4,128
OPE.	55	MECANICA	020402	VAGONES	499Z	MANTENIMIENTO DE VAGONES	1,527	1,999	1,581
OPE.	55	MECANICA	020403	OFICINA Y TALLERES MECANICA	440A	MANTENIMIENTO MECANICA - JEFATURA	1,018	1,333	1,054
OPE.	55	MECANICA	020403	OFICINA Y TALLERES MECANICA	4989	HERRAMIENTAS DE MECANICA (DEG)	1,273	1,666	1,318
OPE.	62	AUTOVAGONES	0205	AUTOVAGONES			3,938	5,126	4,292
OPE.	62	AUTOVAGONES	020501	MECANICA AUTOVAGONES	49AV	MECANICA DE AUTOVAGONES	3,938	5,126	4,292
OPE.			0206	ASUNTOS INTERNOS Y SEG. IND.			4,501	5,822	4,492
OPE.	54	ASUNTOS INTERNOS	020602	ASUNTOS INTERNOS	2108	GERENCIA DE ASUNTOS INTERNOS Y SEG.IND.	1,479	1,924	1,479
OPE.	54	ASUNTOS INTERNOS	020602	ASUNTOS INTERNOS	8200	ASUNTOS INTERNOS	227	296	227
OPE.	54	ASUNTOS INTERNOS	020603	TELECOMUNICACIONES	8400	TELECOMUNICACIONES	190	247	190
OPE.	53	SEG. INDUSTRIAL	020604	SEGURIDAD INDUSTRIAL	5105	SEGURIDAD IND SAN ISIDRO	1,277	1,644	1,272
OPE.	53	SEG. INDUSTRIAL	020604	SEGURIDAD INDUSTRIAL	5160	GESTION SOCIO-AMBIENTAL	1,042	1,342	1,038
OPE.	53	SEG. INDUSTRIAL	020604	SEGURIDAD INDUSTRIAL	5180	SALUD OCUPACIONAL	287	369	286

Anexo N° 11: Presupuesto Operativo antes de la reformulación

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	PERIODO		
	2014	2015	2016
PRESUPUESTO DE INGRESO	28,127	34,893	31,084
Ingreso por Fletes	27,091	33,790	30,301
Ingreso por tren turístico de Pasajeros	111	127	219
Ingresos facturados entre empresas	351	391	219
Ingresos por servicios de Ingeniería	174	285	141
Otros ingresos	400	300	204
PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA	13,467	18,284	13,096
Combustible	7,611	10,304	6,100
Suministros varios	907	1,653	1,227
Materiales para el Acceso a la Vía y Alquiler de Equipos	4,887	6,261	5,733
Materiales para Transporte - Carga y Descarga	62	67	36
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA	1,848	2,086	1,897
Labor	1,848	2,086	1,897
PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS	5,618	7,242	6,490
Labor Contratada	2,350	2,775	2,655
Capacitación y Tecnología	24	42	-
Servicios de Terceros	387	458	433
Costo de servicios de pasajeros	54	50	36
Costo de servicios de Ingeniería	-	-	-
Seguros	323	320	293
Otros	404	515	407
Depreciación y Amortización	2,075	3,080	2,665
PRESUPUESTO COSTO DE SERVICIO	-20,932	-27,611	-21,483
PRESUPUESTO DE MARGEN BRUTO	7,195	7,282	9,601
PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	920	1,206	1,150
Suministros	12	8	31
Labor	453	530	484
Capacitación y Tecnología	37	13	9
Servicios de Terceros	302	559	550
Seguros	43	18	44
Otros	74	77	33
Provisión para cobranza dudosa	-	-	-
PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS Y DE FINANCIAMIENTO	-476	-692	-893
Ingresos (Gastos) Financieros	-578	-821	-1,059
Otros Ingresos (Egresos), Neto	102	129	166
Resultado en Traslación	-	-	-
PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS	1,396	1,898	2,043
PRESUPUESTO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	5,799	5,384	7,558
PRESUPUESTO FINANCIERO	PERIODO		
	2,014	2,015	2,016
Impuesto a la Renta	2,485	1,644	3,194
Participación de los trabajadores	290	219	378
RESULTADO DEL PERIODO	3,024	3,521	3,987

Anexo N° 12: Reporte Presupuestal ESF según el Área de Presupuesto, periodo 2014-2016

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Ejecutado Vs. Presupuestado Al 31 de Diciembre del 2014- 2016 (Expresado en Míles de Dólares)							
Ítem	Detalle	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
		31.12.2014	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016
		Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto
	Activo Corriente						
	Caja y Bancos	4,218	4,225	10,870	3,207	4,529	3,243
	Cuentas por Cobrar	8,175	3,307	7,802	4,490	12,105	3,516
	Cuentas por Cobrar Afiliadas	4,632	5,462	4,128	4,574	18,174	2,475
	Otras Cuentas por Cobrar	2,870	5,876	9,258	4,968	3,402	4,210
	Inventarios	3,553	3,909	4,377	3,553	3,988	3,954
	Gastos Pagados por Adelantado	334	482	322	251	271	430
I	Total Activo corriente	23,783	23,261	36,758	21,042	42,470	17,829
	Inmovilizado						
	Intangibles	30	32	34	30	33	34
	Intangibles	152	152	186	152	186	186
	Amortización de Intangibles	(122)	(120)	(152)	(122)	(153)	(152)
	Activos Fijos	33,185	34,303	35,739	35,188	33,296	35,107
	Edificio, Maquinaria y Equipos	42,803	52,152	50,045	48,656	52,197	53,163
	Depreciación	(9,619)	(17,849)	(14,306)	(13,469)	(18,901)	(18,056)
	Total Activos Fijos	33,214	34,335	35,772	35,217	33,328	35,141
II	Total Activo Inmovilizado	33,214	34,335	35,772	35,217	33,328	35,141
I+II	Total Activo	56,997	57,596	72,530	56,259	75,798	52,970
	Pasivo Corriente						
	Sobregiros	144	-	203	-	302	-
	Impuestos y Contribuciones	2,765	1,529	2,865	2,264	2,701	916
	Personal	479	1,705	603	903	587	1,059
	Proveedores	3,163	1,793	2,834	1,936	2,684	1,968
	Otras Cuentas por Pagar	286	336	748	356	759	715
	Ingresos Diferidos	(3,520)	272	219	637	102	309
III	Total Pasivos corrientes	3,317	5,635	7,471	6,097	7,135	4,966
	Deuda a Largo Plazo						
	Préstamos	3,047	2,850	3,047	2,850	3,047	2,850
	Bancos	14,253	12,056	24,576	11,900	27,997	11,650
	Total Préstamos	17,299	14,906	27,622	14,750	31,044	14,500
	Impuesto a la Renta Diferido	2,988	3,644	3,095	4,779	3,185	2,800
IV	Total Deuda a Largo Plazo	20,287	18,550	30,718	19,529	34,228	17,300
III+IV	Total Pasivo	23,604	24,185	38,188	25,626	41,364	22,266
	Patrimonio Neto						
	Capital	11,273	10,274	11,273	10,274	11,273	10,274
	Reserva Legal	1,541	1,170	1,927	1,170	2,582	1,170
	Resultados Acumulados	16,224	18,943	14,259	15,669	15,986	15,274
	Resultados de este período	4,354	3,024	6,883	3,521	4,593	3,987
V	Total Patrimonio Neto	33,393	33,411	34,342	30,634	34,434	30,705
	Total Pasivo y Patrimonio	56,997	57,596	72,530	56,259	75,798	52,970

Anexo N° 13: Reporte Presupuestal ER según el Área de Presupuesto, periodo 2014-2016

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A. ESTADO DE RESULTADOS Ejecutado Vs. Presupuestado Al 31 de Diciembre del 2014- 2016 (Expresado en Miles de Dólares)									
Detalle	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	
	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2016	
	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	
Ventas Netas	37,609	28,127	38,811	34,893	42,343	31,084			
Costos Variables	16,390	13,467	14,247	18,284	14,803	13,096			
Costos Fijos Directos	8,189	5,391	7,609	6,247	7,739	5,722			
Utilidad Bruta	13,030	9,270	16,955	10,368	19,801	12,267			
Gastos administrativos	5,354	2,995	6,065	4,286	11,448	3,815			
Otros gastos y financieros	(246)	(476)	(222)	(692)	(627)	(893)			
Utilidad Antes de Impuesto	7,430	5,799	10,669	5,390	7,726	7,558			
Impuesto a la Renta	2,651	2,485	3,234	1,644	2,651	3,194			
Participación de los trabajadores	426	290	552	219	481	378			
Utilidad Neta	4,354	3,012	6,883	3,523	4,593	3,987			

Anexo N° 14: Análisis vertical del Reporte Presupuestal ESF según el Área de Presupuesto, período 2014-2016

Item	Detalle	Ejecutado 31.12.2014		Presupuestado 31.12.2014		Ejecutado 31.12.2015		Presupuestado 31.12.2015		Ejecutado 31.12.2016		Presupuestado 31.12.2016	
		Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
I	Activo Corriente	4,218	7.40%	4,225	7.33%	10,870	14.99%	3,207	5.70%	4,529	5.98%	3,243	5.98%
	Caja y Bancos	8,175	14.34%	3,307	5.74%	7,802	10.76%	4,490	7.98%	12,105	15.97%	3,516	5.97%
	Cuentas por Cobrar	4,632	8.13%	5,462	9.48%	4,128	5.69%	4,574	8.13%	18,174	23.98%	2,475	3.98%
	Otras Cuentas por Cobrar	2,870	5.04%	5,876	10.20%	9,258	12.76%	4,968	8.83%	3,402	4.49%	4,210	4.49%
	Inventarios	3,553	6.23%	3,909	6.79%	4,377	6.03%	3,553	6.32%	3,968	5.26%	3,954	5.26%
	Gastos Pagados por Adelantado	334	0.59%	482	0.84%	322	0.44%	251	0.45%	271	0.36%	430	0.36%
	Total Activo corriente	23,783	41.73%	23,261	40.39%	36,758	50.68%	21,042	37.40%	42,470	56.03%	17,829	56.03%
	Inmovilizado	30	0.05%	32	0.06%	34	0.05%	30	0.05%	33	0.04%	34	0.04%
	Intangibles	152	0.27%	152	0.26%	186	0.26%	152	0.27%	186	0.25%	186	0.25%
	Amortización de Intangibles	(122)	-0.21%	(120)	-0.21%	(152)	-0.21%	(122)	-0.22%	(153)	-0.20%	(152)	-0.20%
	Activos Fijos	33,185	58.22%	34,303	59.56%	35,739	49.27%	35,188	62.55%	33,296	43.93%	35,107	43.93%
	Edificio, Maquinaria y Equipos	42,803	75.10%	52,152	90.55%	50,045	69.00%	48,656	86.49%	52,197	68.86%	53,163	68.86%
	Depreciación	(9,619)	-16.88%	(17,849)	-30.99%	(14,306)	-19.72%	(13,469)	-23.94%	(18,901)	-24.94%	(18,056)	-24.94%
	Total Activos Fijos	33,214	58.27%	34,335	59.61%	35,772	49.32%	35,217	62.60%	33,328	43.97%	35,141	43.97%
	Total Activo Inmovilizado	33,214	58.27%	34,335	59.61%	35,772	49.32%	35,217	62.60%	33,328	43.97%	35,141	43.97%
II	Total Activo	56,997	100.00%	57,596	100.00%	72,530	100.00%	56,259	100.00%	75,798	100.00%	52,970	100.00%
III	Pasivo Corriente	144	0.25%	-	0.00%	203	0.28%	-	0.00%	302	0.40%	-	0.00%
	Sobregiros	2,765	4.85%	1,529	2.66%	2,865	3.95%	2,264	4.02%	2,701	3.56%	916	1.73%
	Impuestos y Contribuciones	479	0.84%	1,705	2.96%	603	0.83%	903	1.60%	587	0.77%	1,059	2.00%
	Personal	3,163	5.55%	1,793	3.11%	2,834	3.91%	1,936	3.44%	2,684	3.54%	1,968	3.71%
	Proveedores	286	0.50%	336	0.58%	748	1.03%	356	0.63%	759	1.00%	715	1.35%
	Otras Cuentas por Pagar	(3,520)	-6.18%	272	0.47%	219	0.30%	637	1.13%	102	0.13%	309	0.58%
	Total Pasivos corrientes	3,317	5.82%	5,635	9.78%	7,471	10.30%	6,097	10.84%	7,135	9.41%	4,966	9.38%
	Deuda a Largo Plazo	3,047	5.35%	2,850	4.95%	3,047	4.20%	2,850	5.07%	3,047	4.02%	2,850	5.38%
	Bancos	14,253	25.01%	12,056	20.93%	24,576	33.88%	11,900	21.15%	27,997	36.94%	11,650	21.99%
	Total Préstamos	17,299	30.35%	14,906	25.88%	27,622	38.08%	14,750	26.22%	31,044	40.96%	14,500	27.37%
	Impuesto a la Renta Diferido	2,988	5.24%	3,644	6.33%	3,095	4.27%	4,779	8.49%	3,185	4.20%	2,800	5.29%
IV	Total Deuda a Largo Plazo	20,287	35.59%	18,550	32.21%	30,718	42.35%	19,529	34.71%	34,228	45.16%	17,300	32.66%
III+IV	Total Pasivo	23,604	41.41%	24,185	41.99%	36,188	50.03%	25,626	45.55%	41,364	54.57%	22,266	42.03%
	Patrimonio Neto	11,273	19.78%	10,274	17.84%	11,273	15.54%	10,274	18.26%	11,273	14.87%	10,274	19.40%
	Capital	1,541	2.70%	1,170	2.03%	1,927	2.66%	1,170	2.08%	2,582	3.41%	1,170	2.21%
	Reserva Legal	16,224	28.46%	18,943	32.89%	14,259	19.66%	15,669	27.85%	15,986	21.09%	15,274	28.83%
	Resultados Acumulados	4,354	7.64%	3,024	5.25%	6,883	9.49%	3,521	6.26%	4,593	6.06%	3,987	7.53%
	Resultados de este período	33,393	58.59%	33,411	58.01%	34,342	47.35%	30,634	54.43%	34,434	45.43%	30,703	57.97%
V	Total Patrimonio Neto	56,997	100.00%	57,596	100.00%	72,530	100.00%	56,259	100.00%	75,798	100.00%	52,970	100.00%

Anexo N° 15: Análisis vertical del Reporte Presupuestal ER según el Área de Presupuesto, período 2014-2016

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.														
ESTADO DE RESULTADOS														
Ejecutado Vs. Presupuestado														
Al 31 de Diciembre del 2014- 2016														
(Expresado en Miles de Dólares)														
Detalle	Ejecutado		Presupuestado		Ejecutado		Presupuestado		Ejecutado		Presupuestado		Presupuestado	
	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2016
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
Ventas Netas	37,609	100.0%	28,127	100.0%	38,811	100.0%	34,893	100.0%	42,343	100.0%	31,084	100.0%	31,084	100.0%
Costos Variables	(16,390)	43.6%	(13,467)	47.9%	(14,247)	36.7%	(18,284)	52.4%	(14,803)	35.0%	(13,096)	42.1%	(13,096)	42.1%
Costos Fijos Directos	(8,189)	21.6%	(5,391)	19.2%	(7,609)	19.6%	(6,247)	17.9%	(7,739)	18.3%	(5,722)	18.4%	(5,722)	18.4%
Utilidad Bruta	13,030	165.4%	9,270	167.0%	16,955	156.3%	10,362	170.3%	19,801	153.2%	12,267	160.5%	12,267	160.5%
Gastos administrativos	(5,354)	14.2%	(2,995)	10.6%	(6,065)	15.6%	(4,286)	12.3%	(11,448)	27.0%	(3,815)	12.3%	(3,815)	12.3%
Otros gastos y financieros	(246)	-0.7%	(476)	-1.7%	(222)	-0.6%	(692)	-2.0%	(627)	-1.5%	(893)	-2.9%	(893)	-2.9%
Utilidad Antes de Impuesto	7,430	13.6%	5,799	9.0%	10,669	15.1%	5,384	10.3%	7,726	25.6%	7,558	9.4%	7,558	9.4%
Impuesto a la Renta	(2,651)	7.0%	(2,485)	8.8%	(3,234)	8.3%	(1,644)	4.7%	(2,651)	6.3%	(3,194)	10.3%	(3,194)	10.3%
Participación de los trabajadores	(426)	1.1%	(290)	1.0%	(552)	1.4%	(219)	0.6%	(481)	1.1%	(378)	1.2%	(378)	1.2%
Utilidad Neta	4,354	8.2%	3,024	9.9%	6,883	9.8%	3,521	5.3%	4,593	7.4%	3,987	11.5%	3,987	11.5%

Anexo N° 16: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ESF según el Área de Presupuesto período 2014-2015

Item	Detalle	Ejecutado 31.12.2014		Presupuestado 31.12.2014		Ejecutado 31.12.2015		Presupuestado 31.12.2015		VARIACIÓN 2014-2015		VARIACIÓN 2014-2015	
		Monto		Monto		Monto		Monto		Monto		Monto	
		%		%		%		%		%		%	
I	Activo Corriente	4,218	4,225	10,870	3,207	6,652	3,207	6,652	3,207	157.70%	6,652	(1,018)	-24.10%
	Caja y Bancos	8,175	3,307	7,802	4,490	(373)	4,490	(373)	4,490	-4.56%	1,184	1,184	35.79%
	Cuentas por Cobrar	4,632	5,462	4,128	4,574	(504)	4,574	(889)	4,574	-10.89%	(889)	(889)	-16.27%
	Otras Cuentas por Cobrar	2,870	5,876	9,258	4,968	6,388	4,968	6,388	4,968	222.58%	(908)	(908)	-15.46%
	Inventarios	3,553	3,909	4,377	3,553	824	3,553	824	3,553	23.18%	(356)	(356)	-9.10%
	Gastos Pagados por Adelantado	334	482	322	251	(12)	251	(12)	251	-3.59%	(231)	(231)	-47.99%
	Total Activo corriente	23,783	23,261	36,758	21,042	12,975	21,042	12,975	21,042	54.56%	(2,219)	(2,219)	-9.54%
	Inmovilizado	30	32	34	30	4	30	4	30	13.59%	(2)	(2)	-7.54%
	Intangibles	152	152	186	152	34	152	34	152	22.66%	-	-	0.00%
	Amortización de Intangibles	(122)	(120)	(152)	(122)	(30)	(122)	(30)	(122)	24.86%	(2)	(2)	2.02%
	Activos Fijos	33,185	34,303	35,739	35,188	2,554	35,188	2,554	35,188	7.70%	885	885	2.56%
	Edificio, Maquinaria y Equipos	42,803	52,152	50,045	48,656	7,241	48,656	7,241	48,656	16.92%	(3,496)	(3,496)	-6.70%
	Depreciación	(9,619)	(17,849)	(14,306)	(13,469)	(4,687)	(13,469)	(4,687)	(13,469)	48.73%	4,380	4,380	-24.54%
	Total Activos Fijos	33,214	34,335	35,772	35,217	2,558	35,217	2,558	35,217	7.70%	882	882	2.57%
	Total Activo Inmovilizado	33,214	34,335	35,772	35,217	2,558	35,217	2,558	35,217	7.70%	882	882	2.57%
II	Total Activo	56,997	57,596	72,530	56,259	15,533	56,259	15,533	56,259	27.25%	(1,336)	(1,336)	-2.32%
III	Pasivo Corriente	144	1,529	203	203	59	203	59	203	41.42%	735	735	48.07%
	Sobregiros	2,765	1,705	2,865	2,264	100	2,264	100	2,264	3.62%	(803)	(803)	-47.06%
	Impuestos y Contribuciones	479	1,793	603	1,936	124	1,936	124	1,936	25.81%	144	144	8.01%
	Personal	3,163	336	2,834	356	461	356	461	356	-10.42%	20	20	6.03%
	Proveedores	286	272	748	219	3,739	637	3,739	637	-106.22%	365	365	134.08%
	Otras Cuentas por Pagar	(3,520)	5,635	7,471	6,097	4,154	6,097	4,154	6,097	125.24%	461	461	8.19%
	Ingresos Diferidos	3,317	2,850	3,047	2,850	-	2,850	-	2,850	0.00%	-	-	0.00%
	Total Pasivos corrientes	3,047	12,056	24,576	11,900	10,323	11,900	10,323	11,900	59.67%	(156)	(156)	-1.05%
IV	Deuda a Largo Plazo	17,299	14,906	27,622	14,750	10,323	14,750	10,323	14,750	52.43%	1,135	1,135	31.14%
	Préstamos Bancos	2,988	3,044	3,095	4,779	107	4,779	107	4,779	3.58%	979	979	5.28%
	Impuesto a la Renta Diferido	20,287	18,550	30,718	19,529	10,430	19,529	10,430	19,529	51.41%	1,440	1,440	5.96%
	Total Deuda a Largo Plazo	23,604	24,185	38,188	25,626	14,584	25,626	14,584	25,626	61.79%	1,440	1,440	5.96%
III+IV	Total Pasivo	11,273	10,274	11,273	10,274	-	10,274	-	10,274	0.00%	-	-	0.00%
	Patrimonio Neto	1,541	1,170	1,927	1,170	385	1,170	385	1,170	25.00%	-	-	0.00%
	Capital	16,224	18,943	14,259	15,669	(1,965)	15,669	(1,965)	15,669	-12.11%	(3,274)	(3,274)	-17.29%
	Reserva Legal	4,354	3,024	6,883	3,521	2,529	3,521	2,529	3,521	58.08%	498	498	16.46%
	Resultados Acumulados	33,383	33,411	34,342	30,634	949	30,634	949	30,634	2.84%	(2,777)	(2,777)	-8.31%
	Resultados de este período	56,997	57,596	72,530	56,259	15,533	56,259	15,533	56,259	27.25%	(1,336)	(1,336)	-2.32%
V	Total Patrimonio Neto	33,383	33,411	34,342	30,634	949	30,634	949	30,634	2.84%	(2,777)	(2,777)	-8.31%
	Total Pasivo y Patrimonio	56,997	57,596	72,530	56,259	15,533	56,259	15,533	56,259	27.25%	(1,336)	(1,336)	-2.32%

Anexo N° 17: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ESF según el Área de Presupuesto periodo 2015-2016

Ítem	Detalle	Ejecutado 31.12.2015		Presupuestado 31.12.2015		Ejecutado 31.12.2016		Presupuestado 31.12.2016		VARIACIÓN Ejecutado 2015-2016		VARIACIÓN Presupuestado 2015-2016		
		Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
I	Activo Corriente													
	Caja y Bancos	10,870	14.99%	3,207	5.70%	4,529	5.98%	3,243	5.98%	(6,341)	-58.33%	36	1.14%	
	Cuentas por Cobrar	7,802	10.76%	4,490	7.98%	12,105	15.97%	3,516	15.97%	4,303	55.15%	(975)	-21.71%	
	Cuentas por Cobrar Afiliadas	4,128	5.69%	4,574	8.13%	18,174	23.98%	2,475	23.98%	14,046	340.30%	(2,098)	-45.88%	
	Otras Cuentas por Cobrar	9,258	12.76%	4,968	8.83%	3,402	4.49%	4,210	4.49%	(5,856)	-63.25%	(757)	-15.25%	
	Inventarios	4,377	6.03%	3,553	6.32%	3,988	5.26%	3,954	5.26%	(389)	-8.88%	401	11.29%	
	Gastos Pagados por Adelantado	322	0.44%	251	0.45%	271	0.36%	430	0.36%	(51)	-15.95%	180	71.60%	
	Total Activo corriente	36,758	50.68%	21,042	37.40%	42,470	56.03%	17,829	56.03%	5,712	15.54%	(3,213)	-15.27%	
	Inmovilizado													
	Intangibles	34	0.05%	30	0.05%	33	0.04%	34	0.04%	(1)	-3.12%	4	14.96%	
Intangibles	186	0.26%	152	0.27%	186	0.25%	186	0.25%	(1)	0.00%	34	22.66%		
Amortización de Intangibles	(152)	-0.21%	(122)	-0.22%	(153)	-0.20%	(152)	-0.20%	(1)	0.69%	(30)	-24.53%		
Activos Fijos	35,739	49.27%	35,188	62.55%	33,296	43.93%	35,107	43.93%	(2,443)	-6.84%	(80)	-0.23%		
Edificio, Maquinaria y Equipos	50,045	69.00%	48,856	86.49%	52,197	68.86%	53,163	68.86%	2,153	4.30%	4,507	9.26%		
Depreciación	(14,306)	-19.72%	(13,469)	-23.94%	(18,901)	-24.94%	(18,056)	-24.94%	(4,596)	32.12%	(4,587)	34.06%		
Total Activos Fijos	35,772	49.32%	35,217	62.60%	33,328	43.97%	35,141	43.97%	(2,444)	-6.83%	(76)	-0.22%		
Total Activo Inmovilizado	35,772	49.32%	35,217	62.60%	33,328	43.97%	35,141	43.97%	(2,444)	-6.83%	(76)	-0.22%		
Total Activo	72,530	100.00%	56,259	100.00%	75,798	100.00%	52,970	100.00%	3,268	4.51%	(3,289)	-5.85%		
II	Pasivo Corriente													
	Sobregiros	203	0.28%	-	0.00%	302	0.40%	-	0.00%	99	48.76%	-	-	
	Impuestos y Contribuciones	2,865	3.95%	2,264	4.02%	2,701	3.56%	916	1.73%	(164)	-5.71%	(1,349)	-59.56%	
	Personal	603	0.83%	903	1.60%	587	0.77%	1,059	2.00%	(16)	-2.59%	156	17.32%	
	Proveedores	2,834	3.91%	1,936	3.44%	2,684	3.54%	1,968	3.71%	(150)	-5.28%	32	1.63%	
	Otras Cuentas por Pagar	748	1.03%	356	0.63%	759	1.00%	715	1.35%	11	1.49%	359	100.64%	
	Ingresos Diferidos	219	0.30%	637	1.13%	102	0.13%	309	0.58%	(117)	-53.36%	(329)	-51.56%	
	Total Pasivos corrientes	7,471	10.30%	6,097	10.84%	7,135	9.41%	4,966	9.38%	(336)	-4.49%	(1,131)	-18.55%	
	Deuda a Largo Plazo													
	Préstamos	3,047	4.20%	2,850	5.07%	3,047	4.02%	2,850	5.38%	-	0.00%	-	0.00%	
Bancos	24,576	33.88%	11,900	21.15%	27,997	36.94%	11,650	21.99%	3,421	13.92%	(250)	-2.10%		
Total Préstamos	27,623	38.08%	14,750	26.22%	31,044	40.96%	14,500	27.37%	3,421	12.39%	(250)	-1.69%		
Impuesto a la Renta Diferido	3,095	4.27%	4,779	8.49%	3,185	4.20%	2,800	5.29%	90	2.90%	(1,979)	-41.42%		
Total Deuda a Largo Plazo	30,718	42.35%	19,529	34.71%	34,228	45.16%	17,300	32.66%	3,511	11.43%	(2,229)	-11.41%		
Total Pasivo	38,188	52.65%	25,626	45.55%	41,364	54.57%	22,266	42.03%	3,175	8.31%	(3,360)	-13.11%		
III+IV	Patrimonio Neto													
	Capital	11,273	15.54%	10,274	18.26%	11,273	14.87%	10,274	19.40%	-	0.00%	-	0.00%	
	Reserva Legal	1,927	2.66%	1,170	2.08%	2,582	3.41%	1,170	2.21%	655	34.01%	-	0.00%	
	Resultados Acumulados	14,259	19.66%	15,669	27.85%	15,986	21.09%	15,274	28.83%	1,727	12.11%	(395)	-2.52%	
	Resultados de este periodo	6,883	9.49%	3,521	6.26%	4,593	6.06%	3,987	7.53%	(2,290)	-33.27%	465	13.21%	
Total Patrimonio Neto	34,342	47.35%	30,834	54.45%	34,434	45.43%	30,705	57.97%	93	0.27%	71	0.23%		
Total Pasivo y Patrimonio	72,530	100.00%	56,259	100.00%	75,798	100.00%	52,970	100.00%	3,268	4.51%	(3,289)	-5.85%		

Anexo N° 18: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ER según el Área de Presupuesto, periodo 2014-2015

Detalle	Ejecutado 31.12.2014		Presupuestado 31.12.2014		Ejecutado 31.12.2015		Presupuestado 31.12.2015		VARIACIÓN 2014-2015		VARIACIÓN 2014-2015	
	Monto		Monto		Monto		Monto		Monto		Monto	
									Ejecutado		Presupuestado	
									2014-2015		2014-2015	
Ventas Netas	37,609	28,127	38,811	34,893	1,202	3.2%	6,766	24.1%				
Costos Variables	(16,390)	(13,467)	(14,247)	(18,284)	2,143	-13.1%	(4,817)	35.8%				
Costos Fijos Directos	(8,189)	(5,391)	(7,609)	(6,247)	580	-7.1%	(857)	15.9%				
Utilidad Bruta	13,030	9,270	16,955	10,368	3,925	30.1%	1,098	11.8%				
Gastos administrativos	(5,354)	(2,995)	(6,065)	(4,286)	(710)	13.3%	(1,290)	43.1%				
Otros gastos y financieros	(246)	(476)	(222)	(692)	25	-10.0%	(216)	45.5%				
Utilidad Antes de Impuesto	7,430	5,799	10,669	5,390	3,239	43.6%	(409)	-7.0%				
Impuesto a la Renta	(2,651)	(2,485)	(3,234)	(1,644)	(583)	22.0%	837	-34.0%				
Participación de los trabajadores	(426)	(290)	(552)	(219)	(127)	29.8%	71	-24.6%				
Utilidad Neta	4,354	3,024	6,883	3,523	2,529	51.4%	499	2.2%				

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.

ESTADO DE RESULTADOS

Ejecutado Vs. Presupuestado

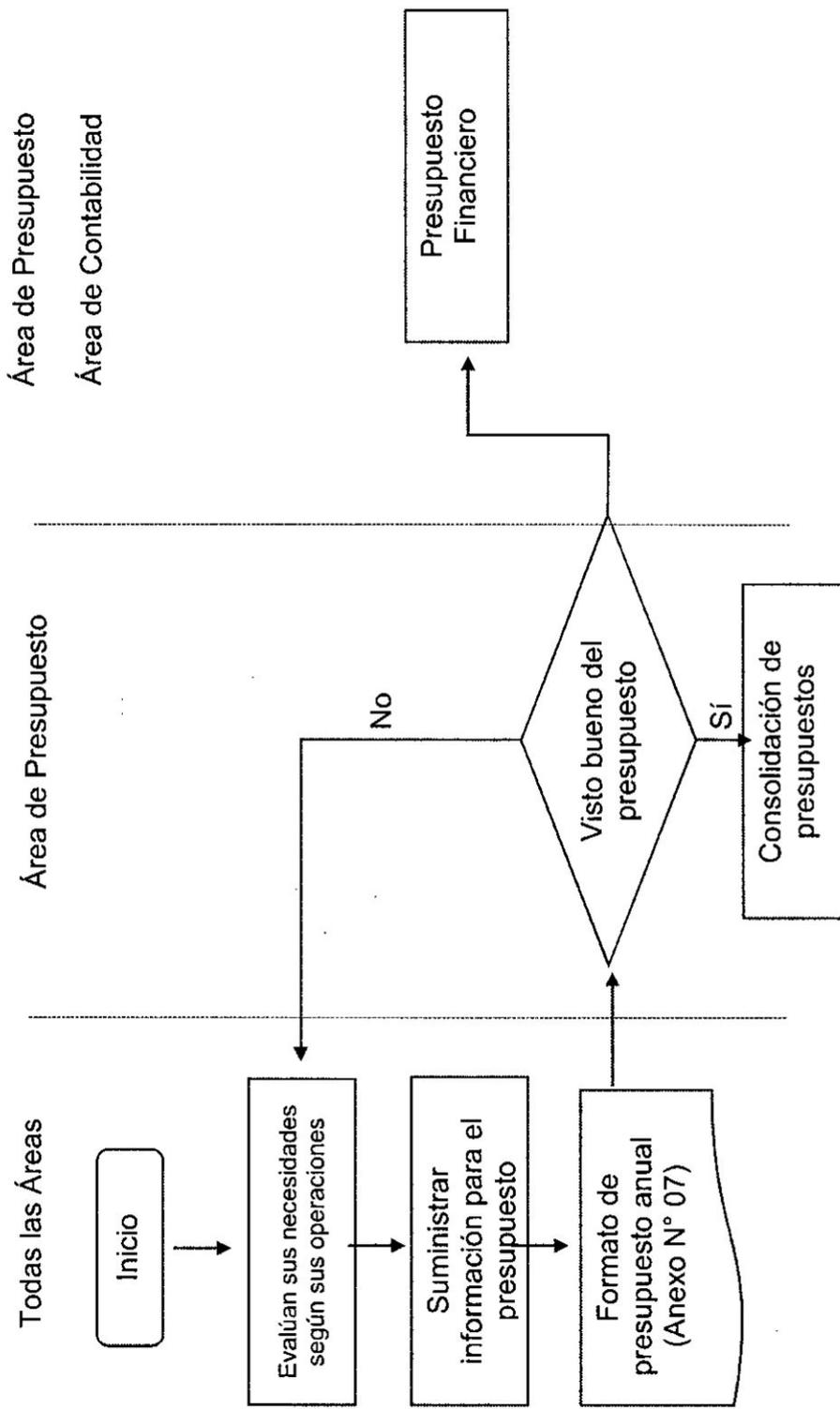
Al 31 de Diciembre del 2014- 2015

(Expresado en Miles de Dólares)

Anexo N° 19: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ER según el Área de Presupuesto, periodo 2015-2016

Detalle	Ejecutado 31.12.2015		Ejecutado 31.12.2016		Presupuestado 31.12.2016		VARIACIÓN		VARIACIÓN	
	Monto		Monto		Monto		Ejecutado 2015-2016		Presupuestado 2015-2016	
							Monto		Monto	
							%		%	
Ventas Netas	38,811	34,893	42,343	31,084	3,532	9.1%	(3,809)	10.9%		
Costos Variables	(14,247)	(18,284)	(14,803)	(13,096)	(556)	3.9%	5,188	-28.4%		
Costos Fijos Directos	(7,609)	(6,247)	(7,739)	(5,722)	(130)	1.7%	526	-8.4%		
Utilidad Bruta	16,955	10,368	19,801	12,267	2,846	16.8%	1,899	18.3%		
Gastos administrativos	(6,065)	(4,286)	(11,448)	(3,815)	(5,384)	88.8%	470	-11.0%		
Otros gastos y financieros	(222)	(692)	(627)	(893)	(406)	183.2%	(201)	-29.1%		
Utilidad Antes de Impuesto	10,669	5,390	7,726	7,558	(2,944)	-27.6%	2,168	40.2%		
Impuesto a la Renta	(3,234)	(1,644)	(2,651)	(3,194)	583	-18.0%	(1,550)	94.3%		
Participación de los trabajadores	(552)	(219)	(481)	(378)	71	-12.8%	(159)	72.6%		
Utilidad Neta	6,883	3,523	4,593	3,987	(2,290)	-33.3%	465	13.2%		

Anexo N° 20: Flujoograma del proceso de la reformulación del Reporte Presupuestal con la intervención del Área de Contabilidad



Anexo N° 21: Partidas presupuestarias después de la reformulación

Rubros del ERI	Años	Unidad Presupuestaria	Partida Presupuestaria	Nombre de la Partida Presupuestaria	2014	2015	2016
020201			0202010300001	PETROLEO LOCOMOTORAS	10,573	12,804	6,513
Total 16					(10,573)	12,804	6,513
010701			0107010300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRIC.	2	4	3
			0107010300012	MATERIALES DE OPERACION, SEGUR. ADM. OFICINA	4	6	4
020602			0206020300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRIC.	15	26	17
			0206020300011	MATERIALES DE VEHICULOS	2	4	2
			0206020300012	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRIC.	6	12	6
			0206020300014	EQUIPOS Y ENSERES MENORES	1	4	1
020401			0204010300005	ACEITES PARA LOCOMOTORAS	300	650	600
			0204010300007	MATERIALES LOCOM. VAGON, EQUIPOS Y MAQ. VARIOS	324	530	480
			0204010300012	MATERIALES DE OPERACION, SEGUR. ADM. OFICINA	1	5	1
020301					56	73	56
020304			0203040300007	MATERIALES LOCOM. VAGON, EQUIPOS Y MAQ. VARIOS	41	47	41
			0203040300012	MATERIALES DE OPERACION, SEGUR. ADM. OFICINA	1	4	1
020403			0204030300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRICANT	2	4	2
			0204030300007	MATERIALES LOCOM. VAGON, EQUIPOS Y MAQ. VARIOS	16	28	18
			0204030300012	MATERIALES DE OPERACION, SEGUR. ADM. OFICINA	7	10	7
020604			0206040300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRICANT.	3	5	3
			0206040300008	MATERIALES DE VIA	1	2	1
			0206040300012	MATERIALES DE OPERACION, SEGUR. ADM. OFICINA	25	45	25
			0206040300014	EQUIPOS Y ENSERES MENORES	1	1	1
020603			0206030300007	MATERIALES LOCOM. VAGON, EQUIPOS Y MAQ. VARIOS	3	5	3
			0206030300012	MATERIALES DE OPERACION, SEGUR. ADM. OFICINA	1	2	1
			0206030300014	EQUIPOS Y ENSERES MENORES	1	4	1
020201			0202010300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRICANT.	35	49	35
			0202010300012	MATERIALES DE OPERACION, SEGUR. ADM. OFICINA	144	158	142
			0202010300014	EQUIPOS Y ENSERES MENORES	1	6	1
020402			0204020300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRICANT.	7	9	7
			0204020300007	MATERIALES LOCOM. VAGON, EQUIPOS Y MAQ. VARIOS	280	350	255
			0204020300011	MATERIALES DE VEHICULOS	1	3	1
			0204020300012	MATERIALES DE OPERACION, SEGUR. ADM. OFICINA	14	18	14
Total 17					1,240	2,024	1,723
010307			0103071000009	USO VIA Y ALQUILER MAT. RODANTE	6,881	7,826	6,074
Total 18					6,881	7,826	6,074
010501			0105010400011	SERVICIO DE MANTENIMIENTO - UNACEM CARGA Y DESCARGA	69	83	51
Total 19					69	83	51
010701			0107010100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	45	47	50
020602			0206020100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	62	96	100
020301					60	61	67
020403			0204030100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	520	523	527
			0204030100002	PRACTICAS PRE PROFESIONALES	4	6	6
010307			0103070700010	PLANILLA DE GERENTES	550	560	570
020604			0206040100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	260	280	301
020603			0206030100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	28	34	40
020201			0202010100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	1,080	1,000	1,008
Total 20					2,145	2,172	2,174
020602			0206020200003	MANO OBRA CONTRATADA - INMUNDO Y CORP. INMUNDO	355	346	360
			0206020200005	SERVICIOS DE GUARDIANA Y VIGILANCIA ATILA Y USS	878	680	667
020403			0204030200001	MANO OBRA CONTRATADA ADECCO	590	613	620
			0204030200003	MANO OBRA CONTRATADA - INMUNDO Y CORP.	28	34	38
020604			0206040200001	MANO OBRA CONTRATADA ADECCO	26	27	31
			0206040200002	MANO OBRA CONTRATADA -SUSAC	40	42	46
			0206040200003	MANO OBRA CONTRATADA -INMUNDO Y CORP.	65	68	74
020201			0202010200001	MANO OBRA CONTRATADA ADECCO	25	32	32
			0202010200002	MANO OBRA CONTRATADA -SUSAC	1,350	1,427	1,650
Total 21					3,337	2,926	3,145
010102			0101020100004	CAPACITACION AL PERSONAL - COACHING	35	53	10
Total 22					35	53	10
010701			0107010400001	SERV. MANTEN. Y REPARAC. MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIPOS	6	8	10
			0107010400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS. TRANSPORTE)	3	3	3
			0107010400013	TRANSPORTE DE CARGA Y MATERIALES	5	5	5
			0107010500046	ASESORIA ALMACENES MARCO RONDIAN	8	8	8
020602			0206020400001	MANTEN. Y REPARAC. MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	10	10	20
			0206020400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS. TRANSPORTE)	6	6	6
020401			0204010400001	MANTEN. Y REPARAC. MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	9	9	9
020301					11	11	11
020304			0203040400001	MANTEN. Y REPARAC. MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	22	22	32
020403			0204030400001	MANTEN. Y REPARAC. MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	9	9	9
			0204030400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS. TRANSPORTE)	5	5	5
010307			010307070001	TELEFONO	75	75	75
			010307070004	LUZ	3	3	3
			010307070007	ALQUILER Y MANT. EDIF. LIDER	8	8	8
020604			0206040400001	MANTEN. Y REPARAC. MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	3	3	3
			0206040400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS. TRANSPORTE)	32	32	42
			0206040400013	TRANSPORTE DE CARGA Y MATERIALES	3	3	3
			0206040600006	GASTOS DE SEGURIDAD, PREVENCIÓN Y EPPS	32	32	60
020603			0206030400001	MANTEN. Y REPARAC. MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	4	4	4
			0206030700001	TELEFONO	78	78	78

	TRAFICO	020201	0202010400001	MANTEN Y REPARAC MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	35	35	35
			0202010400005	MANTEENIMIENTO Y REPARAC TODOS	23	23	23
			0202010400008	ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO	35	35	35
			0202010400008	ALQUILER DE TERRENOS	21	21	21
			0202010400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	19	19	19
			0202010400018	ALQUILER DE EDIFICACIONES	18	18	18
	VAGONES	020402	0204020400001	MANTEN. Y REPARAC. MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	12	12	12
			0204020400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	15	15	15
			0204020400013	TRANSPORTE DE CARGA Y MATERIALES	8	8	8
Total 34					311	315	310
SECTORES DE SERVICIOS							
010502							
	TURISMO	010502	0105020300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA Y	8	3	1
			0105020300015	PRODUCTOS PARA LA VENTA	8	3	4
			0105020400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	61	56	45
			0105020500001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	1	1	1
Total 35					78	66	52
010306							
	GASTOS FINANCIEROS Y SEGUROS	010306	0103060900001	SEGUROS RESPONSABIL. CIVIL GENERAL	45	45	45
			0103060900002	SEGUROS MULTIRISGOS - INCENDIO	380	328	328
			0103060900003	SEGUROS VEHICULOS	8	6	6
			0103060900006	SEGUROS VARIOS	31	22	34
Total 36					464	401	413
010701							
	ALMACENES	010701	0107010100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	0	0	0
			0107010600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, VAN, PASAJES)	7	7	7
			0107010600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	1	1	1
	ASUNTOS INTERNOS	020602	0206020100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	16	25	18
			0206020600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	12	12	12
			0206020600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	10	15	10
			0206020900005	PEAJES Y ESTACIONAMIENTO	5	10	5
	LOCOMOTORAS	020401	0204010100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	1	1	1
			0204010600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	58	67	58
			0204010600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	2	2	2
			0204010600005	PEAJES Y ESTACIONAMIENTO	2	2	2
	MANTENIMIENTO DE VIA	020301			3	3	3
	MECANICA DE VIA	020304	0203040600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, VAN, PASAJES)	1	1	1
	OFICINA Y TALLERES MECANICA	020403	0204030100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	16	16	16
			0204030600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, VAN, PASAJES)	30	30	30
			0204030600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	1	10	1
			0204030900005	PEAJES Y ESTACIONAMIENTO	1	1	1
	SEGURIDAD INDUSTRIAL	020604	0206040100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	20	25	20
			0206040600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, VAN, PASAJES)	32	36	32
			0206040600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	5	10	5
			0206040600003	PASAJES, ALQJAM Y ALIMENTACION EN EXTERIOR	3	3	3
	TRAFICO	020201	0202010100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	42	42	42
			0202010100006	REFRIGERIOS APC TUNSHURUCO	72	72	72
			0202010600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	150	150	150
			0202010600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	1	1	1
			0202010600005	PEAJES Y ESTACIONAMIENTO	4	4	4
			0202010600008	CANONES, IMPUESTOS, ARBITRIOS Y TRIBUTOS	37	45	33
	VAGONES	020402	0204020100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	1	1	1
			0204020600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	41	51	41
			0204020600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	0	0	0
			0204020600005	PEAJES Y ESTACIONAMIENTO	0	0	0
Total 37					572	604	573
010202							
	PROY. PROPIOS Y CEROS	010202	1.0202E+14	SERVICIO DE COSTO DE INGENIERIA	300	275	79
Total 38					500	328	79
010201							
	ADMINISTRA. PLANEAM Y CONTROL	010201	0102010300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRICANTES	1	1	6
			0102010300011	MATERIALES DE VEHICULOS	1	1	2
			0102010300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA	0	1	0
	ADMINISTRACION DE RRHH	010402	0104020300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA	1	1	1
			0104020300014	EQUIPOS Y ENSERES MENORES	0	1	0
	PRESUPUESTO	010302	0103020300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA	0	0	0
	ASISTENCIA SOCIAL	010403	0104030300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA	0	0	0
	COMERCIALIZACION	010501	0105010300007	MATERIALES LOCOMOVAGON, EQUIPOS Y MAQ. VARIOS	0	0	0
			0105010300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA Y	1	1	1
	CONTABILIDAD	010304	0103040300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA Y	1	1	1
	CONTROL PATRIMONIAL	010308	0103080300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA Y	0	0	0
	GERENCIA FINANCIERA	010303	0103030300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRICANT.	1	1	4
			0103030300011	MATERIALES DE VEHICULOS	1	1	1
			0103030300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA	0	0	0
			0103030300014	EQUIPOS Y ENSERES MENORES	0	1	0
	GERENCIA GENERAL	010102	0101020300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA	1	1	1
	LOGISTICA	010702	0107020300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA	1	-	1
			0107020300014	EQUIPOS Y ENSERES MENORES	1	1	1
	PRESID. DEL DIRECTORIO	010101	0101010300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRICANT.	1	-	5
			0101010300011	MATERIALES DE VEHICULOS	1	1	3
			0101010300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA Y LIMPEZA	1	1	1
			0101010300014	EQUIPOS Y ENSERES MENORES	0	0	0
	PROY. PROPIOS Y 3ROS	010202	0102020300004	COMBUSTIBLES (PETROLEO, GASOLINA) Y LUBRIC.	1	1	6
			0102020300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA	0	0	0
	SISTEMAS	010601	0106010300014	EQUIPOS Y ENSERES MENORES	1	1	4
	TESORERIA	010305	0103050300012	MATERIALES DE OPERACION SEGUR. ADM. OFICINA	1	1	1
Total 39					10	10	45
010201							
	PRESUPUESTO	010201	0102010100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	6	6	6
			0102010200002	MANO OBRA CONTRATADA -SUSAC	15	15	15
	ADMINISTRACION DE RRHH	010402	0104020100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	48	48	48
			0104020100003	OTROS OTS PERSONAL	12	12	12

			0104020200001	MANO OBRA CONTRATADA ADECCO	14	14	14
			0104020200003	MANO OBRA CONTRATADA -HUMUNDO Y CORP.	6	6	6
	ADMINISTRACION	010302	0103020100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	12	12	12
	ASISTENCIA SOCIAL	010403	0104030100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	17	17	17
	COMERCIALIZACION	010501	0105010100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	51	51	51
			0105010100002	PRACTICAS PRE PROFESIONALES	3	3	3
			0105010200002	MANO OBRA CONTRATADA -SLISAC	9	9	9
	CONTABILIDAD	010304	0103040100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	23	23	23
	CONTROL PATRIMONIAL	010308	0103080100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	10	10	10
	GERENCIA FINANCIERA	010303	0103030100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	9	9	9
	GERENCIA GENERAL	010102	0101020100003	OTROS QTS PERSONAL	5	5	5
	LOGISTICA	010702	0107020100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	47	47	47
	PPTO SERV DISTRIBUIBLES	010307	0103070700010	PLANILLA DE GERENTES	271	267	306
	REGULACION Y LEGAL	010103	0101030100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	8	8	8
	SISTEMAS	010601	0106010100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	38	38	38
			0106010200003	MANO OBRA CONTRATADA -HUMUNDO Y CORP.	26	26	26
	TESORERIA	010305	0103050100001	COSTO EMPRESA PLANILLA PROPIA	15	15	15
			0103050100002	PRACTICAS PRE PROFESIONALES	3	3	3
	Total 30				647	643	672
	SECTOR 31				53	16	12
	SECTOR 32				53	16	12
	SECTOR 33				53	16	12
	ADMINISTRACION DE RRHH	010402	0104020100004	CAPACITACION AL PERSONAL - COACHING	53	16	12
	ADMINISTRACION	010201	0102010400001	MANTEN Y REPARAC MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	1	1	3
			0102010400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	0	2	6
			0102010600004	GASTOS DE REPRESENTACION	0	2	6
	ADMINISTRACION DE RRHH	010402	0104020400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	7	7	7
			0104020500014	ASESORIA LEGAL (ABOGADOS) ALVARADO	11	27	30
			0104020900004	GASTOS DE REPRESENTACION	1	1	1
	ASISTENCIA SOCIAL	010403	0104030400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	0	3	3
	COMERCIALIZACION	010501	0105010400006	ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO	1	1	1
			0105010400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	2	2	2
			0105010600004	GASTOS DE REPRESENTACION	0	2	2
	CONTABILIDAD	010304	0103040400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	2	2	2
			0103040500023	ASESORIA TRIBUTARIA PICON	9	9	12
			0103040500025	ASESORIA CONTABLE LEON	6	6	6
			0103040500032	OTRAS ASESORIAS Y CONSULTORIAS BDO	24	30	40
			0103040500044	OTRAS ASESORIAS Y CONSULTORIAS PRECO TRANSF	3	3	3
	CONTROL PATRIMONIAL	010308	0103080400004	MANTEN. Y REPARAC INFRAEST. ESTAC. Y MUEBLES	10	10	30
			0103080400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	0	0	0
	GERENCIA FINANCIERA	010303	0103030400001	MANTEN. Y REPARAC MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	1	1	3
			0103030400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	2	2	4
			0103030500002	ASESORIA ADMINISTRATIVA FIDUCIARIA	19	34	36
			0103030500004	ASESORIA LEGAL (ABOGADOS VARIOS)	2	2	5
			0103030500020	ASESORIA TRIBUTARIA	1	1	3
			0103030500033	OTRAS ASESORIAS Y CONSULTORIAS GOMEZ	16	20	25
			0103030500037	ASESORIA TRIBUTARIA CASTRO GALVEZ	3	3	3
	GERENCIA GENERAL	010102	0101020400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	2	2	2
			0101020500027	OTRAS ASESORIAS Y CONSULTORIAS	7	7	7
			0101020600004	GASTOS DE REPRESENTACION	10	10	10
	LOGISTICA	010702	0107020400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	0	0	0
	PPTO.SERV.DISTRIBUIBLES	010307	010307070001	TELEFONO	31	47	50
			010307070004	LUZ	5	5	5
			010307070007	ALQUILER Y MANT EDIF LIDER	45	72	72
			010307070003	CABLE	0	0	0
	PRESID DEL DIRECTORIO	010101	0101010400001	MANTEN Y REPARAC MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP	2	2	2
			0101010400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	0	0	0
			0101010900004	GASTOS DE REPRESENTACION	5	5	5
	PROY. PROPIOS Y 3ROS	010202	0102020400001	MANTEN Y REPARAC MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP	1	1	3
	REGULACION Y LEGAL	010103	0101030400008	ALQUILER DE TERRENOS	7	7	7
			0101030400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	1	1	1
			0101030500007	ASESORIA LEGAL (ABOGADOS) PALACIOS	10	14	14
			0101030500008	ASESORIA LEGAL (ABOGADOS) ABAD	24	34	34
			0101030500009	ASESORIA LEGAL (ABOGADOS) SANCHEZ	3	3	3
			0101030500010	ASESORIA LEGAL (ABOGADOS) TAMIA	6	6	6
			0101030500015	ASESORIA LEGAL (ABOGADOS) AMPRIMO	6	6	6
			0101030500017	ASESORIA LEGAL (ABOGADOS) JOAC	120	280	280
			0101030500046	ASESORIA LEGAL ACEVEDO MENA ROBERTO LUIS	10	12	12
			0101030500048	ASESORIA LEGAL PAYET,REY, CALVI	5	5	6
	SISTEMAS	010601	0106010400001	MANTEN. Y REPARAC MAQUINA, VEHICULOS Y EQUIP.	2	2	2
			0106010400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	5	5	5
	TESORERIA	010305	0103050400010	SERVICIOS VARIOS (NO INCL. SS TRANSPORTE)	0	0	0
			0103050600004	GASTOS DE REPRESENTACION	0	5	5
	Total 31				431	431	474
	SECTOR 34				6	6	7
	GTOS FINAN Y SEGUROS	010306	0103060300004	SEGUROS ACC. PERSONALES PARA PASAJEROS	6	6	7
			0103060900003	SEGUROS VEHICULOS	5	5	5
			0103060900006	SEGUROS VARIOS	50	12	50
	Total 32				61	23	62
	SECTOR 35				6	6	7
	PRESUPUESTO	010201	0102010100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	6	6	7
			0102010600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES	3	3	1
			0102010600002	ALQUILER EN PAIS	3	3	1
			0102010600003	PEAJES Y ESTACIONAMIENTO	4	4	4
	ADMINISTRACION DE RRHH	010402	0104020100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	1	1	1
			0104020600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES	5	5	5
			0104020600002	ALQUILER EN PAIS	0	0	0
			0104020600008	CANONES, IMPUESTOS, ARBITROS Y TRIBUTOS	2	2	1
	PRESUPUESTO	010302	0103020100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	7	7	1

			010302060001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	6	6	1
	ASISTENCIA SOCIAL	010403	0104030100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	0	0	0
			0104030600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	1	1	1
	COMERCIALIZACION	010501	0105010100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	1	1	1
			0105010900001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	2	2	2
			0105010900002	ALOJAMIENTO EN PAIS	0	0	0
	CONTABILIDAD	010304	0103040100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	1	1	1
			0103040600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	1	1	1
	CONTROL PATRIMONIAL	010308	0103080100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	0	0	0
			0103080600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	0	0	0
			0103080600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	0	0	0
	GERENCIA FINANCIERA	010303	0103030100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	1	1	1
			0103030600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	2	2	2
	GERENCIA GENERAL	010102	0101020100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	3	3	1
			0101020600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	5	5	1
			0101020600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	5	5	1
			0101020600005	PEAJES Y ESTACIONAMIENTO	1	1	1
	LOGISTICA	010702	0107020600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	1	1	1
	PRESID. DEL DIRECTORIO	010101	0101010100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	12	8	1
			0101010600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	4	3	2
			0101010600002	ALOJAMIENTO EN PAIS	3	2	1
			0101010600003	PASAJES, ALOJAM. Y ALIMENTACION EN EXTERIOR	6	5	1
			0101010600005	PEAJES Y ESTACIONAMIENTO	3	3	2
	PROY. PROPIOS Y JROS	010202	0102020100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	0	0	0
			0102020600005	PEAJES Y ESTACIONAMIENTO	5	5	1
	REGULACION Y LEGAL	010103	0101030600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	4	4	3
	SISTEMAS	010601	0106010100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	0	0	0
			0106010600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	3	3	3
			0106010900002	ALOJAMIENTO EN PAIS	0	0	0
	TESORERIA	010305	0103050100005	REFRIGERIOS Y ALIMENTACION AL PERSONAL	0	0	0
			0103050600001	MOVILIDAD (TAXIS, PLANILLA MOVILIDAD, PASAJES)	0	0	0
					103	103	47
	GASTOS FINANCIEROS Y SEGUROS	010306	0103060600001	GTS FINANCIEROS	36	36	36
			0103060600002	INTERESES PAGARES Y LEASING	790	991	1,456
					826	1,027	1,492
	ADMINISTRACION DE RRHH	010402	0104020600007	OTRAS CARGAS DIVERSAS, REDONDEOS.	2	3	7
			0104020600009	DONACIONES	1	2	8
			0104020600012	REPAROS	0	1	5
	ASUNTOS INTERNOS	020802	0208020800007	OTRAS CARGAS DIVERSAS, REDONDEOS.	2	2	4
	MANTENIMIENTO DE VIA	020301	020301000001	MANTENIMIENTO DE VIA	16	16	25
	PPTO SERV.DISTRIBUIBLES	010307	010307070004	LUZ	5	10	17
			010307070005	AGUA	0	8	16
	PRESID. DEL DIRECTORIO	010101	0101010600007	OTRAS CARGAS DIVERSAS.	1	1	3
	REGULACION Y LEGAL	010103	0101030600007	OTRAS CARGAS DIVERSAS.	1	1	8
	TURISMO	010502	0105020600009	DONACIONES	8	8	17
					103	103	103
				DEPRECIACION	32,154	37,156	31,893
	Total general				32,154	37,156	31,893

Anexo N° 22: Consolidación de partidas según el Área de Contabilidad

CLASIF.	COD. AREA	AREA	COD. UND. PRES.	DESCRIPCIÓN UNIDAD PRESUPUESTARIA	CC	DESCRIPCIÓN C. COSTO (ASOCIADO A UND. PRESUP)	2014	2015	2016
ADM.			0101	ALTA DIRECCION			186	238	237
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010101	PRESIDENCIA DEL DIRECTORIO	1100	PRESIDENCIA DEL DIRECTORIO	30	43	43
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010102	GERENCIA GENERAL	2100	GERENCIAS	7	10	9
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010102	GERENCIA GENERAL	2101	GERENCIA GENERAL	37	52	52
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010102	GERENCIA GENERAL	2112	INCIDENTES (DAÑOS A TERCEROS)	20	29	28
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010103	REGULACION Y LEGAL	2109	ASESORIA LEGAL EXTERNA	33	48	47
ADM.	01	ALTA GERENCIA	010103	REGULACION Y LEGAL	2114	REGULACION Y LEGAL (INTERNA)	40	57	57
ADM.			0102	PROYECTOS			110	122	130
ADM.	58	PROYECTOS	010201	PROYECTOS	2106	GERENCIA DE PROYECTOS	28	31	33
ADM.	58	PROYECTOS	010201	PROYECTOS	4757	INICIATIVA PRIVADA	50	55	59
ADM.	58	PROYECTOS	010202	PROYECTOS PROPIOS Y TERCEROS	460A	DPTO. DE PROYECTOS	33	37	39
ADM.			0103	FINANZAS			243	272	291
ADM.	20	FINANZAS	010302	PRESUPUESTO	3100	PRESUPUESTO	41	46	49
ADM.	20	FINANZAS	010303	GERENCIA FINANCIERA	3110	GERENCIA DE FINANZAS	53	60	64
ADM.	20	FINANZAS	010304	CONTABILIDAD	3400	CONTABILIDAD	44	49	52
ADM.	20	FINANZAS	010305	TESORERIA	3500	TESORERIA	36	41	44
ADM.	20	FINANZAS	010305	TESORERIA	3577	GASTOS FINANCIEROS	46	52	55
ADM.	20	FINANZAS	010308	CONTROL PATRIMONIAL	2110	CONTROL PATRIMONIAL	22	24	26
ADM.			0104	RECURSOS HUMANOS			182	211	227
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010402	ADMINISTRACION DE RRHH	2107	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	40	46	50
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010402	ADMINISTRACION DE RRHH	6200	AREA RECURSOS HUMANOS	66	76	82
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010402	ADMINISTRACION DE RRHH	6500	LEGAL / CONTRATOS	24	27	30
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010402	ADMINISTRACION DE RRHH	6600	SERV. GENERALES Y DE INFRAESTRUCTURA	20	23	25
ADM.	40	RECURSOS HUMANOS	010403	ASISTENCIA SOCIAL	6400	BIENESTAR SOCIAL	33	38	41
ADM.			0105	COMERCIAL			181	179	177
ADM.	10	COMERCIAL	010501	COMERCIALIZACION	2103	GERENCIA COMERCIAL	43	49	53
ADM.	10	COMERCIAL	010501	COMERCIALIZACION	7100	COMERCIAL	35	39	43
ADM.	10	COMERCIAL	010502	TURISMO	2105	GERENCIA DE TURISMO	25	28	30
OPE.	10	COMERCIAL	010502	TURISMO	7200	TREN PASAJEROS - GTOS GENERALES	78	63	51
ADM.			0106	SISTEMAS			137	514	185
ADM.	30	SISTEMAS	010601	SISTEMAS	3300	SISTEMAS	34	171	46
ADM.	30	SISTEMAS	010601	SISTEMAS	9110	SIST - DESARROLLO SOFTWARE	55	171	74
ADM.	30	SISTEMAS	010601	SISTEMAS	9120	SIST - HARDWARE (COMPRA Y MANT.)	48	171	65
ADM.			0107	LOGISTICA			374	502	525
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4510	ALMACEN PATIO CENTRAL (CALLAO)	49	73	75
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4520	ALMACEN GUADALUPE	11	17	17
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4530	ALMACEN CROSA	29	43	45
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4540	ALMACEN OROYA	40	59	62
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4550	ALMACEN MONSERRATE	71	106	110
ADM.	56	ALMACEN	010701	ALMACENES	4560	ALMACEN CERRO DE PASCO	22	33	34
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	2113	GERENCIA DE LOGISTICA	14	15	16
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	3200	LOGISTICA	18	21	22
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	3210	LOG - COMPRAS LOCALES	45	52	55
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	3220	LOG - IMPORTACIONES	48	55	58
ADM.	60	LOGISTICA	010702	LOGISTICA	3240	LOG - MANT. EQUIPO Y VEHICULOS	26	29	31
OPE.			0202	OPERACIONES TRENES			4.283	4.876	4.137
OPE.	51	TRAFICO	020201	TRAFICO	2104	GERENCIA OPERACIONES	1.113	1.268	1.076
OPE.	51	TRAFICO	020201	TRAFICO	420A	OPERAC. TRENES - JEFATURA	1.199	1.365	1.158
OPE.	51	TRAFICO	020201	TRAFICO	4210	OPERACIONES DE TRENES	1.970	2.243	1.903
OPE.			0204	MECANICA			11.749	13.582	11.072
OPE.	55	MECANICA	020401	LOCOMOTORAS	499Y	PROYECTO OPERATIVIDAD AUTOVAGON	940	1.087	886
OPE.	55	MECANICA	020401	LOCOMOTORAS	49AA	MANTENIMIENTO DE LOCOMOTORAS	5.522	6.384	5.204
OPE.	55	MECANICA	020402	VAGONES	499Z	MANTENIMIENTO DE VAGONES	2.115	2.445	1.993
OPE.	55	MECANICA	020403	OFICINA Y TALLERES MECANICA	440A	MANTENIMIENTO MECANICA - JEFATURA	1.410	1.630	1.329
OPE.	55	MECANICA	020403	OFICINA Y TALLERES MECANICA	4989	HERRAMIENTAS DE MECANICA (DEG)	1.762	2.037	1.661
OPE.	62	AUTOVAGONES	0205	AUTOVAGONES			5.371	6.204	5.343
OPE.	62	AUTOVAGONES	020501	MECANICA AUTOVAGONES	49AV	MANTENIMIENTO DE AUTOVAGONES	5.371	6.204	5.343
OPE.			0206	ASUNTOS INTERNOS Y SEG. IND.			6.361	7.214	6.064
OPE.	54	ASUNTOS INTERNOS	020602	ASUNTOS INTERNOS	2108	GERENCIA DE ASUNTOS INTERNOS Y SEG.IND	2.089	2.383	2.089
OPE.	54	ASUNTOS INTERNOS	020602	ASUNTOS INTERNOS	8200	ASUNTOS INTERNOS	321	367	321
OPE.	54	ASUNTOS INTERNOS	020603	TELECOMUNICACIONES	8400	TELECOMUNICACIONES	268	306	268
OPE.	53	SEGURIDAD INDUSTRIAL	020604	SEGURIDAD INDUSTRIAL	5105	SEGURIDAD IND SAN ISIDRO	1.805	2.038	1.659
OPE.	53	SEGURIDAD INDUSTRIAL	020604	SEGURIDAD INDUSTRIAL	5160	GESTION SOCIO-AMBIENTAL	1.473	1.664	1.354
OPE.	53	SEGURIDAD INDUSTRIAL	020604	SEGURIDAD INDUSTRIAL	5180	SALUD OCUPACIONAL	405	457	372

Anexo N° 23: Presupuesto Operativo después de la reformulación

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	PERIODO		
	2014	2015	2016
PRESUPUESTO DE INGRESO	39,115	45,325	39,880
Ingreso por Fletes	36,384	44,376	38,975
Ingreso por tren turístico de Pasajeros	159	159	309
Ingresos facturados entre empresas	501	-	308
Ingresos por servicios de Ingeniería	1,500	414	-
Otros ingresos	571	375	288
PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA	18,938	22,580	16,366
Combustible	10,573	12,604	6,513
Suministros varios	1,296	2,066	1,728
Materiales para el Acceso a la Vía y Alquiler de Equipo	6,981	7,826	8,074
Materiales para Transporte - Carga y Descarga	89	83	51
PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA	2,640	2,607	2,672
Labor	2,640	2,607	2,672
PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS	8,326	9,327	9,220
Labor Contratada	3,357	3,469	3,740
Capacitación y Tecnología	35	53	10
Servicios de Terceros	553	573	600
Costo de servicios de pasajeros	78	63	51
Costo de servicios de Ingeniería	300	275	79
Seguros	462	400	413
Otros	577	644	573
Depreciación y Amortización	2,964	3,850	3,754
PRESUPUESTO COSTO DE SERVICIO	-29,904	-34,514	-28,258
PRESUPUESTO MARGEN BRUTO	9,211	10,811	11,622
PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	1,314	1,507	1,620
Suministros	18	10	43
Labor	647	663	682
Capacitación y Tecnología	53	16	12
Servicios de Terceros	431	698	774
Seguros	61	23	62
Otros	105	96	47
Provisión para cobranza dudosa	-	-	-
PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS Y DE FINANCIAMIENTO	-680	-865	-1,258
Ingresos (Gastos) Financieros	-826	-1,027	-1,492
Otros Ingresos (Egresos), Neto	146	162	233
PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS	1,994	2,372	2,878
PRESUPUESTO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	7,217	8,439	8,744
PRESUPUESTO FINANCIERO	PERIODO		
	2014	2015	2016
Impuesto a la Renta	1,992	2,329	2,413
Participación de los trabajadores	577	675	700
RESULTADO DEL PERIODO	4,648	5,435	5,631

Anexo N° 24: Reporte Presupuestal ESF según propuesta del equipo de investigación, período 2014-2016

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Ejecutado Vs. Presupuestado Al 31 de Diciembre del 2014- 2016 (Expresado en Miles de Dólares)							
Ítem	Detalle	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
		31.12.2014	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016
		Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto
	Activo Corriente						
	Caja y Bancos	1,023	1,527	3,692	3,584	1,792	2,568
	Cuentas por Cobrar	8,683	8,724	8,018	8,987	12,363	11,952
	Cuentas por Cobrar Afiliadas	5,161	6,803	4,825	4,898	18,898	12,136
	Otras Cuentas por Cobrar	3,924	4,876	14,011	4,066	4,459	6,443
	Inventarios	3,553	3,909	4,377	3,553	3,988	3,954
	Gastos Pagados por Adelantado	4,863	4,054	407	334	310	456
I	Total Activo corriente	27,207	29,894	35,330	25,424	41,811	37,509
	Inmovilizado						
	Intangibles	30	32	34	30	33	34
	Intangibles	152	152	186	152	186	186
	Amortización de Intangibles	(122)	(120)	(152)	(122)	(153)	(152)
	Activos Fijos	33,185	33,370	35,739	35,188	33,296	35,107
	Edificio, Maquinaria y Equipos	42,803	43,436	50,045	48,656	52,197	53,163
	Depreciación	(9,619)	(10,065)	(14,306)	(13,469)	(18,901)	(18,056)
	Total Activos Fijos	33,214	33,402	35,772	35,217	33,328	35,141
II	Total Activo Inmovilizado	33,214	33,402	35,772	35,217	33,328	35,141
I+II	Total Activo	60,421	63,296	71,103	60,641	75,139	72,651
	Pasivo Corriente						
	Impuestos y Contribuciones	876	885	566	719	1,097	1,290
	Personal	479	536	603	704	587	692
	Proveedores	4,044	2,506	4,255	2,582	4,254	2,772
	Otras Cuentas por Pagar	113	178	84	153	94	117
	Cuenta por pagar afiliadas	-	-	29	-	-	-
	Bancos	2,031	2,200	3,686	2,800	4,730	1,890
III	Total Pasivos corrientes	7,544	6,305	9,223	6,957	10,762	6,760
	Deuda a Largo Plazo						
	Ingresos Diferidos	1,022	1,821	303	850	141	435
	Préstamos	3,047	3,047	3,047	3,047	3,047	3,047
	Bancos	12,428	12,046	21,093	11,447	23,569	25,504
	Total Préstamos	16,497	16,914	24,442	15,344	26,757	28,986
	Impuesto a la Renta Diferido	2,988	3,643	3,095	4,778	3,185	2,800
IV	Total Deuda a Largo Plazo	19,485	20,557	27,537	20,122	29,942	31,786
III+IV	Total Pasivo	27,029	26,862	36,761	27,079	40,704	38,546
	Patrimonio Neto						
	Capital	11,273	11,273	11,273	11,273	11,273	11,273
	Reserva Legal	1,541	1,185	1,927	1,185	2,582	1,927
	Resultados Acumulados	16,224	19,327	14,259	15,669	15,986	15,274
	Resultados de este periodo	4,354	4,648	6,883	5,435	4,593	5,631
V	Total Patrimonio Neto	33,393	36,433	34,342	33,561	34,434	34,105
	Total Pasivo y Patrimonio	60,421	63,296	71,103	60,641	75,139	72,651

Anexo N° 25: Reporte Presupuestal ER según propuesta del equipo de Investigación, periodo 2014-2016

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.						
ESTADO DE RESULTADOS						
Ejecutado Vs. Presupuestado						
Al 31 de Diciembre del 2014- 2016						
(Expresado en Miles de Dólares)						
Detalle	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016
	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto
VENTAS						
Fletes	35,012	36,384	37,894	44,376	41,108	38,975
Pasajeros	145	159	165	159	211	309
Otros facturados entre empresas	475	501	288		332	308
Servicios de Ingeniería	1,644	1,500	315	414	289	
Otros	434	571	249	375	503	288
Total de Ventas	37,709	39,115	38,911	45,325	42,443	39,880
COSTO DE VENTAS	28,274	29,904	26,066	34,514	27,249	28,258
Costos Variables						
Combustible	8,487	10,573	5,420	12,604	5,508	6,513
Suministros	1,442	1,296	1,509	2,066	1,491	1,728
Acceso a la Vía y Alquiler de Equipos	6,357	6,981	7,291	7,826	7,786	8,074
Transporte - Carga y Descarga	84	89	42	83	25	51
Total Costos Variables	16,370	18,938	14,262	22,580	14,810	16,366
Costos Fijos Directos						
Labor	2,690	2,640	2,233	2,607	2,334	2,672
Labor Contratada	3,526	3,357	3,541	3,469	3,783	3,740
Capacitación y Tecnología	31	35	13	53	13	10
Servicios de Terceros	539	553	634	573	465	600
Costo de servicios de pasajeros	68	78	54	63	58	51
Costo de servicios de Ingeniería	340	300	250	275	72	79
Seguros	456	462	412	400	390	413
Otros	685	577	584	644	727	573
Depreciación y Amortización	3,569	2,964	4,083	3,850	4,597	3,754
Total Costos Fijos Directos	11,904	10,965	11,804	11,934	12,439	11,892
MARGEN BRUTO	9,436	9,211	12,846	10,811	15,194	11,622
GASTOS						
Administración y Comercialización	1,659	1,314	1,855	1,507	6,742	1,620
Suministros	12	18	41	10	39	43
Labor	674	647	866	663	715	682
Capacitación y Tecnología	24	53	11	16	15	12
Servicios de Terceros	769	431	766	698	894	774
Seguros	67	61	69	23	48	62
Otros	114	105	69	96	86	47
Provisión para cobranza dudosa		-	34	-	4,945	-
Otros Ingresos y Gastos	(346)	(680)	(322)	(865)	(727)	(1,258)
Ingresos (Gastos) Financieros	(413)	(826)	(721)	(1,027)	(635)	(1,492)
Otros Ingresos (Egresos), Neto	650	146	532	162	337	233
Resultado en Traslación	(583)	-	(133)	-	(430)	-
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	7,430	7,217	10,669	8,439	7,725	8,744
Impuesto a la Renta	2,651	1,992	3,234	2,329	2,651	2,413
Participación a los trabajadores	426	577	552	675	481	700
RESULTADO DEL PERIODO	4,354	4,648	6,883	5,435	4,593	5,631

Anexo N° 26: Análisis vertical del Reporte Presupuestal ESF según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2016

Ítem	Detalle	Ejecutado 31.12.2014		Presupuestado 31.12.2014		Ejecutado 31.12.2015		Presupuestado 31.12.2015		Ejecutado 31.12.2016		Presupuestado 31.12.2016	
		Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
I	Activo Corriente												
	Caja y Bancos	1,023	1.69%	1,527	2.41%	3,692	5.19%	3,584	5.91%	1,792	2.39%	2,568	3.53%
	Cuentas por Cobrar	8,683	14.37%	8,724	13.78%	8,018	11.28%	8,987	14.82%	12,363	16.45%	11,952	16.45%
	Otras Cuentas por Cobrar	5,161	8.54%	6,803	10.75%	4,825	6.79%	4,988	8.08%	18,898	25.15%	12,136	16.71%
	Inventarios	3,924	6.49%	4,876	7.70%	14,011	19.71%	4,066	6.71%	4,459	5.93%	6,443	8.87%
	Gastos Pagados por Adelantado	3,553	5.88%	3,909	6.18%	4,377	6.16%	3,553	5.86%	3,988	5.31%	3,954	5.44%
	Total Activo corriente	4,863	8.05%	4,054	6.41%	29,894	47.23%	25,424	41.92%	41,811	55.64%	37,509	55.64%
	Inmovilizado												
	Intangibles	30	0.05%	32	0.05%	34	0.05%	30	0.05%	33	0.04%	34	0.04%
	Amortización de Intangibles	152	0.25%	152	0.24%	186	0.26%	152	0.25%	186	0.25%	186	0.26%
Activos Fijos	(122)	-0.20%	(120)	-0.19%	(152)	-0.21%	(122)	-0.20%	(152)	-0.20%	(152)	-0.21%	
Edificio, Maquinaria y Equipos	33,185	54.92%	33,370	52.72%	35,739	50.26%	35,188	58.03%	33,296	44.31%	35,107	44.31%	
Depreciación	42,803	70.84%	43,436	68.62%	50,045	70.38%	48,656	80.24%	52,197	69.47%	53,163	73.18%	
Total Activos Fijos	(9,619)	-15.92%	(10,065)	-15.90%	(14,306)	-20.12%	(13,469)	-22.21%	(18,901)	-25.16%	(18,056)	-24.85%	
Total Activos	33,214	54.97%	33,402	52.77%	35,772	50.31%	35,217	58.08%	33,328	44.36%	35,141	44.36%	
Total Activo Inmovilizado	33,214	54.97%	33,402	52.77%	35,772	50.31%	35,217	58.08%	33,328	44.36%	35,141	44.36%	
Total Activo	60,421	100.00%	63,296	100.00%	71,103	100.00%	60,641	100.00%	75,139	100.00%	72,651	100.00%	
II	Pasivo Corriente												
	Impuestos y Contribuciones	876	1.45%	885	1.40%	566	0.80%	719	1.19%	1,097	1.46%	1,290	1.78%
	Personal	479	0.79%	536	0.85%	603	0.85%	704	1.16%	587	0.78%	692	0.95%
	Proveedores	4,044	6.69%	2,506	3.96%	4,255	5.98%	2,582	4.26%	4,254	5.66%	2,772	3.81%
	Otras Cuentas por Pagar	113	0.19%	178	0.28%	84	0.12%	153	0.25%	94	0.13%	117	0.16%
	Cuentas por pagar afiliadas		0.00%		0.00%	29	0.04%		0.00%		0.00%		0.00%
	Bancos	2,031	3.36%	2,200	3.48%	3,686	5.18%	2,800	4.62%	4,730	6.29%	1,890	2.60%
	Total Pasivos corrientes	7,544	12.49%	6,305	9.96%	9,223	12.97%	6,957	11.47%	10,762	14.32%	6,760	9.30%
	Deuda a Largo Plazo												
	Ingresos Diferidos	1,022	1.69%	1,821	2.88%	303	0.43%	850	1.40%	141	0.19%	435	0.60%
Préstamos	3,047	5.04%	3,047	4.81%	3,047	4.28%	3,047	5.02%	3,047	4.05%	3,047	4.19%	
Bancos	12,428	20.57%	12,046	19.03%	21,093	29.66%	11,447	18.88%	23,569	31.37%	25,504	35.11%	
Total Préstamos	16,497	27.30%	16,914	26.72%	24,442	34.38%	15,344	25.30%	26,757	35.61%	28,986	39.90%	
Impuesto a la Renta Diferido	2,988	4.95%	3,643	5.76%	3,095	4.35%	4,778	7.88%	3,185	4.24%	2,800	3.85%	
Total Deuda a Largo Plazo	19,485	32.25%	20,557	32.48%	27,537	38.73%	20,122	33.18%	29,942	39.85%	31,786	43.75%	
Total Pasivo	27,029	44.73%	26,862	42.44%	36,761	51.70%	27,079	44.66%	40,704	54.17%	38,546	53.06%	
III+IV	Patrimonio Neto												
	Capital	11,273	18.66%	11,273	17.81%	11,273	15.86%	11,273	18.59%	11,273	15.00%	11,273	15.52%
	Reserva Legal	1,541	2.55%	1,185	1.87%	1,927	2.71%	1,185	1.95%	2,582	3.44%	1,927	2.65%
	Resultados Acumulados	16,224	26.85%	19,327	30.53%	14,259	20.05%	15,669	25.84%	15,986	21.28%	15,274	21.02%
	Resultados de este periodo	4,354	7.21%	4,648	7.34%	6,883	9.68%	5,435	9.06%	4,593	6.11%	5,631	7.75%
Total Patrimonio Neto	33,393	55.27%	36,433	57.56%	34,342	48.30%	33,561	55.34%	34,434	45.83%	34,105	46.94%	
Total Pasivo y Patrimonio	60,421	100.00%	63,296	100.00%	71,103	100.00%	60,641	100.00%	75,139	100.00%	72,651	100.00%	

Anexo N° 27: Análisis vertical del Reporte Presupuestal ER según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2016

Detalle	Ejecutado 31.12.2014		Presupuestado 31.12.2014		Ejecutado 31.12.2015		Presupuestado 31.12.2015		Ejecutado 31.12.2016		Presupuestado 31.12.2016	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
VENTAS												
Fletes	35,012	92.85%	36,384	93.02%	37,894	97.39%	44,376	97.91%	41,108	96.85%	38,975	97.73%
Pasajeros	145	0.38%	159	0.41%	165	0.42%	159	0.35%	211	0.50%	309	0.77%
Otros facturados entre empresas	475	1.26%	501	1.28%	288	0.74%	288	0.74%	332	0.80%	308	0.77%
Servicios de Ingeniería	1,644	4.36%	1,500	3.83%	315	0.81%	414	0.91%	289	0.68%	288	0.72%
Otros	434	1.15%	571	1.46%	249	0.64%	375	0.83%	503	1.18%	288	0.72%
Total de Ventas	37,709	100.00%	39,115	100.00%	38,911	100.00%	45,325	100.00%	42,443	100.00%	39,880	100.00%
COSTO DE VENTAS	28,274	74.98%	29,904	76.45%	26,066	66.99%	34,514	76.15%	27,249	64.20%	28,258	70.86%
Costos Variables												
Combustible	8,487	22.51%	10,573	27.03%	5,420	13.93%	12,604	27.81%	5,508	12.98%	6,513	16.33%
Suministros	1,442	3.82%	1,296	3.31%	1,509	3.88%	2,066	4.56%	1,491	3.51%	1,728	4.33%
Acceso a la Vía y Alquiler de Equipo	6,357	16.86%	6,981	17.85%	7,291	18.74%	7,826	17.27%	7,786	18.34%	8,074	20.25%
Transporte Carga y Descarga	84	0.22%	89	0.23%	42	0.11%	83	0.18%	25	0.06%	51	0.13%
Total Costos Variables	16,370	43.41%	18,938	48.42%	14,262	36.65%	22,580	49.82%	14,810	34.89%	16,366	41.04%
Costos Fijos Directos												
Labor	2,690	7.13%	2,640	7.00%	2,233	5.74%	2,607	5.75%	2,334	5.50%	2,672	6.70%
Labor Contratada	3,526	9.35%	3,357	8.90%	3,541	9.10%	3,469	7.65%	3,783	8.91%	3,740	9.38%
Capacitación y Tecnología	31	0.08%	35	0.09%	13	0.03%	53	0.12%	13	0.03%	10	0.03%
Servicios de Terceros	539	1.43%	553	1.47%	634	1.63%	573	1.26%	485	1.10%	600	1.50%
Costo de servicios de pasajeros	68	0.18%	78	0.21%	54	0.14%	63	0.14%	58	0.14%	51	0.13%
Costo de servicios de Ingeniería	340	0.90%	300	0.80%	250	0.64%	275	0.61%	72	0.17%	79	0.20%
Seguros	456	1.21%	462	1.22%	412	1.06%	400	0.88%	390	0.92%	413	1.04%
Otros	685	1.82%	577	1.53%	584	1.50%	644	1.42%	727	1.71%	573	1.44%
Depreciación y Amortización	3,569	9.46%	2,964	7.58%	4,083	10.49%	3,850	8.49%	4,597	10.83%	3,754	9.41%
Total Costos Fijos Directos	11,904	22.10%	10,965	21.22%	11,804	19.84%	11,934	17.84%	12,439	18.48%	11,892	20.41%
MARGEN BRUTO	9,436	25.02%	9,211	23.55%	12,846	33.01%	10,811	23.85%	15,194	35.80%	11,622	29.14%
GASTOS												
Administración y Comercialización												
Suministros	1,659	4.40%	1,314	3.49%	1,855	4.68%	1,507	3.33%	6,742	4.23%	1,620	4.06%
Labor	12	0.03%	18	0.05%	41	0.10%	10	0.02%	39	0.09%	43	0.11%
Capacitación y Tecnología	674	1.79%	647	1.72%	866	2.22%	663	1.46%	715	1.71%	682	1.71%
Servicios de Terceros	24	0.06%	53	0.14%	11	0.03%	16	0.04%	15	0.03%	12	0.03%
Seguros	769	2.04%	431	1.14%	766	1.97%	698	1.54%	894	2.11%	774	1.94%
Otros	67	0.18%	61	0.16%	69	0.18%	23	0.05%	48	0.11%	62	0.15%
Provisión para cobranza dudosa	114	0.30%	105	0.28%	69	0.18%	96	0.21%	86	0.20%	47	0.12%
Otros Ingresos y Gastos	(346)	-0.92%	(680)	-1.74%	(322)	-0.83%	(865)	-1.91%	(727)	-1.71%	(1,258)	-3.15%
Ingresos (Gastos) Financieros	(413)	-1.10%	(826)	-2.11%	(721)	-1.85%	(1,027)	-2.27%	(635)	-1.50%	(1,492)	-3.74%
Otros Ingresos (Egresos), Neto	650	1.72%	146	0.37%	532	1.37%	162	0.36%	337	0.80%	233	0.59%
Resultado en Traslación	(583)	-1.55%	-	0.00%	(133)	-0.34%	-	0.00%	(430)	-1.01%	-	0.00%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	7,430	19.70%	7,217	18.33%	10,669	27.51%	8,439	18.62%	7,725	18.25%	8,744	21.93%
Impuesto a la Renta	2,651	7.03%	1,992	5.09%	3,234	8.31%	2,329	5.14%	2,651	6.25%	2,413	6.05%
Participación a los trabajadores	426	1.13%	577	1.48%	577	1.49%	675	1.49%	481	1.13%	700	1.75%
RESULTADO DEL PERIODO	4,354	11.54%	4,648	11.76%	6,883	17.78%	5,435	11.99%	4,593	10.82%	5,631	14.12%

Anexo N° 28: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ESF según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2015

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Ejecutado Vs. Presupuestado Al 31 de Diciembre del 2014- 2015 (Expresado en Miles de Dólares)									
Item	Detalle					VARIACION		VARIACION	
		Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado		Presupuestado	
		31.12.2014	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	2014-2015		2014-2015	
		Monto	Monto	Monto	Monto	%	Monto	%	
	Activo Corriente								
	Caja y Bancos	1,023	1,527	3,692	3,584	2,669	260.84%	2,057	134.69%
	Cuentas por Cobrar	8,683	8,724	8,018	8,987	(664)	-7.65%	263	3.0%
	Cuentas por Cobrar Afiliadas	5,161	6,803	4,825	4,898	(336)	-6.51%	(1,905)	-28.0%
	Otras Cuentas por Cobrar	3,924	4,876	14,011	4,066	10,088	257.11%	(810)	-16.6%
	Inventarios	3,553	3,909	4,377	3,553	824	23.18%	(356)	-9.1%
	Gastos Pagados por Adelantado	4,863	4,054	407	334	(4,457)	-91.64%	(3,720)	-91.8%
I	Total Activo corriente	27,207	29,894	35,330	25,424	8,123	29.86%	(4,470)	-15.0%
	Inmovilizado								
	Intangibles	30	32	34	30	4	13.59%	(2)	-7.5%
	Intangibles	152	152	186	152	34	22.66%	-	0.0%
	Amortización de Intangibles	(122)	(120)	(152)	(122)	(30)	24.86%	(2)	2.0%
	Activos Fijos	33,185	33,370	35,739	35,188	2,554	7.70%	1,817	5.4%
	Edificio, Maquinaria y Equipos	42,803	43,436	50,045	48,656	7,241	16.92%	5,220	12.0%
	Depreciación	(9,619)	(10,065)	(14,306)	(13,469)	(4,687)	48.73%	(3,403)	33.8%
	Total Activos Fijos	33,214	33,402	35,772	35,217	2,558	7.70%	1,815	5.4%
II	Total Activo Inmovilizado	33,214	33,402	35,772	35,217	2,558	7.70%	1,815	5.4%
I+II	Total Activo	60,421	63,296	71,103	60,641	10,681	17.68%	(2,655)	-4.2%
	Pasivo Corriente								
	Impuestos y Contribuciones	876	885	566	719	(310)	-35.36%	(166)	-18.7%
	Personal	479	536	603	704	124	25.81%	167	31.2%
	Proveedores	4,044	2,506	4,255	2,582	211	5.22%	76	3.0%
	Otras Cuentas por Pagar	113	178	84	153	(30)	-26.15%	(26)	-14.3%
	Cuenta por pagar afiliadas			29		29	0	-	-
	Bancos	2,031	2,200	3,686	2,800	1,655	81.49%	600	0
III	Total Pasivos corrientes	7,544	6,305	9,223	6,957	1,680	22.26%	652	10.3%
	Deuda a Largo Plazo								
	Ingresos Diferidos	1,022	1,821	303	850	(719)	-70.34%	(971)	-53.3%
	Préstamos	3,047	3,047	3,047	3,047	-	0.00%	-	0
	Bancos	12,428	12,046	21,093	11,447	8,664	69.71%	(599)	-5.0%
	Total Préstamos	16,497	16,914	24,442	15,344	7,945	48.16%	(1,570)	-9.3%
	Impuesto a la Renta Diferido	2,988	3,643	3,095	4,778	107	3.58%	1,135	31.2%
IV	Total Deuda a Largo Plazo	19,485	20,557	27,537	20,122	8,053	41.33%	(435)	-2.12%
III+IV	Total Pasivo	27,029	26,862	36,761	27,079	9,732	36.01%	217	0.8%
	Patrimonio Neto								
	Capital	11,273	11,273	11,273	11,273	-	0.00%	-	0
	Reserva Legal	1,541	1,185	1,927	1,185	385	25.00%	-	0
	Resultados Acumulados	16,224	19,327	14,259	15,669	(1,965)	-12.11%	(3,659)	-18.9%
	Resultados de este periodo	4,354	4,648	6,883	5,435	2,529	58.09%	787	16.9%
V	Total Patrimonio Neto	33,393	36,433	34,342	33,561	949	2.84%	(2,872)	-7.9%
	Total Pasivo y Patrimonio	60,421	63,296	71,103	60,641	10,681	17.68%	(2,655)	-4.2%

Anexo N° 29: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ESF según propuesta del equipo de Investigación, periodo 2015-2016

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.									
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA									
Ejecutado Vs. Presupuestado									
Al 31 de Diciembre del 2015- 2016									
(Expresado en Miles de Dólares)									
Ítem	Detalle					VARIACIÓN		VARIACIÓN	
		Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
		31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016	2015-2016		2015-2016	
	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	%	Monto	%	
	Activo Corriente								
	Caja y Bancos	3,692	3,584	1,792	2,568	(1,900)	-51.5%	(1,017)	-28.4%
	Cuentas por Cobrar	8,018	8,987	12,363	11,952	4,344	54.2%	2,965	33.0%
	Cuentas por Cobrar Afiliadas	4,825	4,898	18,898	12,136	14,073	291.7%	7,238	147.8%
	Otras Cuentas por Cobrar	14,011	4,066	4,459	6,443	(9,552)	-68.2%	2,377	58.5%
	Inventarios	4,377	3,553	3,988	3,954	(389)	-8.9%	401	11.3%
	Gastos Pagados por Adelantado	407	334	310	456	(97)	-23.8%	122	36.4%
I	Total Activo corriente	35,330	25,424	41,811	37,509	6,480	18.3%	12,086	47.5%
	Inmovilizado								
	Intangibles	34	30	33	34	(1)	-3.1%	4	15.0%
	Intangibles	186	152	186	186	-	-	34	22.7%
	Amortización de Intangibles	(152)	(122)	(153)	(152)	(1)	0.7%	(30)	24.5%
	Activos Fijos	35,739	35,188	33,296	35,107	(2,443)	-6.8%	(80)	-0.2%
	Edificio, Maquinaria y Equipos	50,045	48,656	52,197	53,163	2,153	4.3%	4,507	9.3%
	Depreciación	(14,306)	(13,469)	(18,901)	(18,056)	(4,596)	32.1%	(4,587)	34.1%
	Total Activos Fijos	35,772	35,217	33,328	35,141	(2,444)	-6.8%	(76)	-0.2%
II	Total Activo Inmovilizado	35,772	35,217	33,328	35,141	(2,444)	-6.8%	(76)	-0.2%
I+II	Total Activo	71,103	60,641	75,139	72,651	4,036	5.7%	12,010	19.8%
	Pasivo Corriente								
	Impuestos y Contribuciones	566	719	1,097	1,290	531	93.7%	571	79.4%
	Personal	603	704	587	692	(16)	-2.6%	(12)	-1.7%
	Proveedores	4,255	2,582	4,254	2,772	(1)	(0)	190	7.4%
	Otras Cuentas por Pagar	84	153	94	117	11	12.8%	(36)	-23.4%
	Cuenta por pagar afiliadas	29				(29)	-100.0%	-	-
	Bancos	3,686	2,800	4,730	1,890	1,044	28.3%	(910)	(0)
III	Total Pasivos corrientes	9,223	6,957	10,762	6,760	1,539	16.7%	(197)	-2.8%
	Deuda a Largo Plazo								
	Ingresos Diferidos	303	850	141	435	(162)	-53.4%	(415)	-48.8%
	Préstamos	3,047	3,047	3,047	3,047	-	(0)	(0)	0.0%
	Bancos	21,093	11,447	23,569	25,504	2,477	11.7%	14,057	122.8%
	Total Préstamos	24,442	15,344	26,757	28,986	2,315	9.5%	13,642	88.9%
	Impuesto a la Renta Diferido	3,095	4,778	3,185	2,800	90	2.9%	(1,978)	-41.4%
IV	Total Deuda a Largo Plazo	27,537	20,122	29,942	31,786	2,405	8.7%	11,663	58.0%
III+IV	Total Pasivo	36,761	27,079	40,704	38,546	3,944	10.7%	11,466	42.3%
	Patrimonio Neto								
	Capital	11,273	11,273	11,273	11,273	-	(0)	0	0.0%
	Reserva Legal	1,927	1,185	2,582	1,927	655	34.0%	742	62.6%
	Resultados Acumulados	14,259	15,669	15,986	15,274	1,727	12.1%	(395)	-2.5%
	Resultados de este periodo	6,883	5,435	4,593	5,631	(2,290)	-33.3%	197	3.6%
V	Total Patrimonio Neto	34,342	33,561	34,434	34,105	92	0.3%	544	1.6%
	Total Pasivo y Patrimonio	71,103	60,641	75,139	72,651	4,036	5.7%	12,010	19.8%

Anexo N° 29: Análisis horizontal Reporte Presupuestal ER según el Área de Contabilidad, periodo 2014-2015

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.								
ESTADO DE GANANCIAS Y PERIDAS								
Ejecutado Vs. Presupuestado								
Al 31 de Diciembre del 2014- 2015								
(Expresado en Miles de Dólares)								
Detalle					VARIACIÓN		VARIACIÓN	
	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto	Ejecutado	Presupuesto		
	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	2014-2015		2014-2015	
	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	%	Monto	%
VENTAS								
Fletes	35,012	36,384	37,894	44,376	2,883	8.23%	7,993	21.97%
Pasajeros	145	159	165	159	20	13.89%	-	0.00%
Otros facturados entre empresas	475	501	288		(186)	-39.28%	(501)	-100.00%
Servicios de Ingeniería	1,644	1,500	315	414	(1,329)	-80.81%	(1,086)	-
Otros	434	571	249	375	(186)	-42.74%	(196)	-34.32%
Total de Ventas	37,709	39,115	38,911	45,325	1,202	3.19%	6,209	15.87%
COSTO DE VENTAS	28,274	29,904	26,066	34,514	(2,208)	-7.81%	4,610	15.42%
Costos Variables								
Combustible	8,487	10,573	5,420	12,604	(3,067)	-36.13%	2,031	19.21%
Suministros	1,442	1,296	1,509	2,066	67	4.63%	770	59.41%
Acceso a la Vía y Alquiler de Equipos	6,357	6,981	7,291	7,826	934	14.69%	845	12.11%
Transporte - Carga y Descarga	84	89	42	83	(42)	-50.10%	(5)	-5.96%
Total Costos Variables	16,370	18,938	14,262	22,580	(2,108)	-12.88%	3,641	19.23%
Costos Fijos Directos								
Labor	2,690	2,640	2,233	2,607	(457)	-16.97%	(33)	-1.24%
Labor Contratada	3,526	3,357	3,541	3,469	15	0.43%	112	3.32%
Capacitación y Tecnología	31	35	13	53	(18)	-58.38%	18	52.61%
Servicios de Terceros	539	553	634	573	95	17.68%	20	3.61%
Costo de servicios de pasajeros	68	78	54	63	(14)	-20.67%	(15)	-18.93%
Costo de servicios de Ingeniería	340	300	250	275	(90)	-26.58%	(25)	-
Seguros	456	462	412	400	(44)	-9.66%	(61)	-13.27%
Otros	685	577	584	644	(101)	-14.73%	67	11.64%
Depreciación y Amortización	3,569	2,964	4,083	3,850	514	14.40%	885	29.87%
Total Costos Fijos Directos	11,904	10,965	11,804	11,934	(100)	-0.84%	969	8.83%
MARGEN BRUTO	9,436	9,211	12,846	10,811	3,410	11.00%	1,600	0.46%
GASTOS								
Administración y Comercialización	1,659	1,314	1,855	1,507	196	11.80%	193	14.67%
Suministros	12	18	41	10	29	238.00%	(7)	-40.96%
Labor	674	647	866	663	191	28.40%	16	2.48%
Capacitación y Tecnología	24	53	11	16	(13)	-54.26%	(37)	-69.64%
Servicios de Terceros	769	431	766	698	(3)	-0.44%	268	62.12%
Seguros	67	61	69	23	3	3.99%	(38)	-62.59%
Otros	114	105	69	96	(45)	-39.29%	(9)	-8.38%
Provisión para cobranza dudosa			34		34			
Otros Ingresos y Gastos	(346)	(680)	(322)	(865)	25	-20.93%	(185)	35.11%
Ingresos (Gastos) Financieros	(413)	(826)	(721)	(1,027)	(308)	74.54%	(201)	24.36%
Otros Ingresos (Egresos), Neto	650	146	532	162	(118)	-18.19%	16	10.75%
Resultado en Traslación	(583)	-	(133)	-	451	-77.27%	-	-
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	7,430	7,217	10,669	8,439	3,239	-21.73%	1,221	20.90%
Impuesto a la Renta	2,651	1,992	3,234	2,329	583	21.99%	337	16.92%
Participación a los trabajadores	426	577	552	675	127	29.77%	98	16.92%
RESULTADO DEL PERIODO	4,354	4,648	6,883	5,435	2,529	58.10%	787	16.92%

Anexo N° 30: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ER según propuesta del equipo de investigación, periodo 2014-2015

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.								
ESTADO DE RESULTADOS								
Ejecutado Vs. Presupuestado								
Al 31 de Diciembre del 2014- 2015								
(Expresado en Miles de Dólares)								
Detalle	Ejecutado		Presupuestado		VARIACIÓN		VARIACIÓN	
	31.12.2014	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2015	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
	Monto	Monto	Monto	Monto	2014-2015	2014-2015	2014-2015	2014-2015
VENTAS								
Fletes	35,012	36,384	37,894	44,376	2,883	8.23%	7,993	21.97%
Pasajeros	145	159	165	159	20	13.89%	-	0.00%
Otros facturados entre empresas	475	501	288		(186)	-39.28%	(501)	-100.00%
Servicios de Ingeniería	1,644	1,500	315	414	(1,329)	-80.81%	(1,086)	-
Otros	434	571	249	375	(186)	-42.74%	(196)	-34.32%
Total de Ventas	37,709	39,115	38,911	45,325	1,202	3.19%	6,209	15.87%
COSTO DE VENTAS	28,274	29,904	26,066	34,514	(2,208)	-7.81%	4,610	15.42%
Costos Variables								
Combustible	8,487	10,573	5,420	12,604	(3,067)	-36.13%	2,031	19.21%
Suministros	1,442	1,296	1,509	2,066	67	4.63%	770	59.41%
Acceso a la Vía y Alquiler de Equipos	6,357	6,981	7,291	7,826	934	14.69%	845	12.11%
Transporte- Carga y Descarga	84	89	42	83	(42)	-50.10%	(5)	-5.96%
Total Costos Variables	16,370	18,938	14,262	22,580	(2,108)	-12.88%	3,641	19.23%
Costos Fijos Directos								
Labor	2,690	2,640	2,233	2,607	(457)	-16.97%	(33)	-1.24%
Labor Contratada	3,526	3,357	3,541	3,469	15	0.43%	112	3.32%
Capacitación y Tecnología	31	35	13	53	(18)	-58.38%	18	52.61%
Servicios de Terceros	539	553	634	573	95	17.68%	20	3.61%
Costo de servicios de pasajeros	68	78	54	63	(14)	-20.67%	(15)	-18.93%
Costo de servicios de Ingeniería	340	300	250	275	(90)	-26.58%	(25)	-
Seguros	456	462	412	400	(44)	-9.66%	(61)	-13.27%
Otros	685	577	584	644	(101)	-14.73%	67	11.64%
Depreciación y Amortización	3,569	2,964	4,083	3,850	514	14.40%	885	29.87%
Total Costos Fijos Directos	11,904	10,965	11,804	11,934	(100)	-0.84%	969	8.83%
MARGEN BRUTO	9,436	9,211	12,846	10,811	3,410	11.00%	1,600	0.46%
GASTOS								
Administración y Comercialización	1,659	1,314	1,855	1,507	196	11.80%	193	14.67%
Suministros	12	18	41	10	29	238.00%	(7)	-40.96%
Labor	674	647	866	663	191	28.40%	16	2.48%
Capacitación y Tecnología	24	53	11	16	(13)	-54.26%	(37)	-69.64%
Servicios de Terceros	769	431	766	698	(3)	-0.44%	268	62.12%
Seguros	67	61	69	23	3	3.99%	(38)	-62.59%
Otros	114	105	69	96	(45)	-39.29%	(9)	-8.38%
Provisión para cobranza dudosa			34		34			
Otros Ingresos y Gastos	(346)	(680)	(322)	(865)	25	-20.93%	(185)	35.11%
Ingresos (Gastos) Financieros	(413)	(826)	(721)	(1,027)	(308)	74.54%	(201)	24.36%
Otros Ingresos (Egresos), Neto	650	146	532	162	(118)	-18.19%	16	10.75%
Resultado en Traslación	(583)	-	(133)	-	451	-77.27%	-	-
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	7,430	7,217	10,669	8,439	3,239	-21.73%	1,221	20.90%
Impuesto a la Renta	2,651	1,992	3,234	2,329	583	21.99%	337	16.92%
Participación a los trabajadores	426	577	552	675	127	29.77%	98	16.92%
RESULTADO DEL PERIODO	4,354	4,648	6,883	5,435	2,529	58.10%	787	16.92%

Anexo N° 31: Análisis horizontal del Reporte Presupuestal ER según propuesta del equipo de investigación,
 periodo 2015-2016

FERROCARRIL CENTRAL ANDINO S.A.								
ESTADO DE RESULTADOS								
Ejecutado Vs. Presupuestado								
Al 31 de Diciembre del 2015- 2016								
(Expresado en Miles de Dólares)								
Detalle	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	VARIACIÓN		VARIACIÓN	
	31.12.2015	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2016	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
	Monto	Monto	Monto	Monto	2015-2016		2015-2016	
VENTAS								
Fletes	37,894	44,376	41,108	38,975	3,213	8.48%	(5,401)	-12.17%
Pasajeros	165	159	211	309	47	28.24%	150	94.26%
Otros facturados entre empresas	288		332	308	44	15.33%	308	-
Servicios de Ingeniería	315	414	289		(26)	-8.36%	(414)	-100.00%
Otros	249	375	503	288	254	102.15%	(87)	-23.30%
Total de Ventas	38,911	45,325	42,443	39,880	3,532	9.08%	(5,445)	-12.01%
COSTO DE VENTAS	26,066	34,514	27,249	28,258	1,183	4.54%	(6,256)	-18.13%
Costos Variables								
Combustible	5,420	12,604	5,508	6,513	87	1.61%	(6,091)	-48.33%
Suministros	1,509	2,066	1,491	1,728	(18)	-1.16%	(338)	-16.36%
Acceso a la Vía y Alquiler de Equipos	7,291	7,826	7,786	8,074	495	6.78%	248	3.17%
Transporte Carga y Descarga	42	83	25	51	(17)	-40.41%	(33)	-39.10%
Total Costos Variables	14,262	22,580	14,810	16,366	548	3.84%	-6,214	-27.52%
Costos Fijos Directos								
Labor	2,233	2,607	2,334	2,672	101	4.50%	65	2.49%
Labor Contratada	3,541	3,469	3,783	3,740	242	6.83%	271	7.81%
Capacitación y Tecnología	13	53	13	10	(0)	-1.40%	(43)	-81.01%
Servicios de Terceros	634	573	465	600	(168)	-26.56%	27	4.65%
Costo de servicios de pasajeros	54	63	58	51	4	6.55%	(12)	-19.09%
Costo de servicios de Ingeniería	250	275	72	79	(177)	-71.00%	(196)	-
Seguros	412	400	390	413	(22)	-5.42%	13	3.22%
Otros	584	644	727	573	143	24.55%	(71)	-11.07%
Depreciación y Amortización	4,083	3,850	4,597	3,754	514	12.59%	(96)	-2.48%
Total Costos Fijos Directos	11,804	11,934	12,439	11,892	635	5.38%	(42)	-0.35%
MARGEN BRUTO	12,846	10,811	15,194	11,622	2,349	4.54%	811	6.11%
GASTOS								
Administración y Comercialización	1,855	1,507	6,742	1,620	4,887	263.41%	112	7.46%
Suministros	41	10	39	43	(1)	-3.09%	33	310.36%
Labor	866	663	715	682	(151)	-17.39%	19	2.84%
Capacitación y Tecnología	11	16	15	12	4	33.96%	(4)	-24.92%
Servicios de Terceros	766	698	894	774	129	16.81%	76	10.88%
Seguros	69	23	48	62	(22)	-31.52%	39	170.14%
Otros	69	96	86	47	17	24.87%	(50)	-51.61%
Provisión para cobranza dudosa	34	-	4,945	-	4,911	14443.37%	-	-
Otros Ingresos y Gastos	(322)	(865)	(727)	(1,258)	(406)	175.90%	(393)	89.48%
Ingresos (Gastos) Financieros	(721)	(1,027)	(635)	(1,492)	86	-11.93%	(465)	45.27%
Otros Ingresos (Egresos), Neto	532	162	337	233	(194)	-36.55%	72	44.21%
Resultado en Traslación	(133)	-	(430)	-	(298)	224.38%	-	-
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	10,669	8,439	7,725	8,744	(2,944)	-82.97%	305	88.14%
Impuesto a la Renta	3,234	2,329	2,651	2,413	(583)	-18.02%	84	3.62%
Participación a los trabajadores	552	675	481	700	(71)	-12.84%	24	3.62%
RESULTADO DEL PERIODO	6,883	5,435	4,593	5,631	(2,290)	-33.27%	197	3.62%

Anexo N° 32: Resumen de los ratios de rentabilidad según el Área de Presupuesto

<i>Ratios de Rentabilidad</i>	2014		2015		2016	
	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
Rentabilidad económica	13.47%	10.89%	15.06%	10.80%	17.54%	15.95%
Margen comercial	34.65%	32.96%	43.69%	29.70%	46.76%	39.46%
Rotación de activos	0.66	0.49	0.54	0.62	0.56	0.59
Rentabilidad financiera	14.31%	9.92%	21.65%	12.21%	14.74%	14.21%
Factor de apalancamiento	0.97	0.83	1.33	1.06	0.76	0.81
Margen de utilidad	11.58%	10.75%	17.73%	10.09%	10.85%	12.83%

Anexo N° 33: Resumen de los ratios de rentabilidad según propuesta del equipo de investigación

<i>Ratios de Rentabilidad</i>	2014		2015		2016	
	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado	Ejecutado	Presupuestado
Rentabilidad económica	12.30%	11.40%	15.00%	13.92%	10.28%	12.04%
Margen comercial	25.02%	23.55%	33.01%	23.85%	35.80%	29.14%
Rotación de Activos	0.62	0.62	0.55	0.75	0.56	0.55
Rentabilidad Financiera	13.04%	12.76%	20.04%	16.19%	13.34%	16.51%
Factor de Apalancamiento	1.06	1.12	1.34	1.16	1.30	1.37
Margen de utilidad	11.54%	11.88%	17.69%	11.99%	10.82%	14.12%