

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas**

**APORTE DEL ANÁLISIS DE LOS RATIOS DE LIQUIDEZ Y  
RENTABILIDAD EN LA TOMA DE LAS DECISIONES GERENCIALES  
DE LA EMPRESA PROCESOS ALIMENTARIOS SAN JOSE S.R.L. DE  
LA CIUDAD DE CAJAMARCA, AÑOS 2019 - 2020**

Bach. Juan Carlos Rodriguez Cabrera

Bach. Alexis Job Vasquez Mestanza

**Asesor:**

Mg. Carlos Roberto Paredes Romero

Cajamarca – Perú

Octubre - 2021

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas**

**APORTE DEL ANÁLISIS DE LOS RATIOS DE LIQUIDEZ Y  
RENTABILIDAD EN LA TOMA DE LAS DECISIONES GERENCIALES  
DE LA EMPRESA PROCESOS ALIMENTARIOS SAN JOSE S.R.L. DE  
LA CIUDAD DE CAJAMARCA, AÑOS 2019 – 2020**

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

Bach. Juan Carlos Rodriguez Cabrera

Bach. Alexis Job Vasquez Mestanza

**Asesor:**

Mg. Carlos Roberto Paredes Romero

Cajamarca – Perú

Octubre - 2021

COPYRIGHT © 2021 by

JUAN CARLOS RODRIGUEZ CABRERA  
ALEXIS JOB VASQUEZ MESTANZA

Todos los derechos reservados

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL**

**APORTE DEL ANÁLISIS DE LOS RATIOS DE LIQUIDEZ Y  
RENTABILIDAD EN LA TOMA DE LAS DECISIONES GERENCIALES  
DE LA EMPRESA PROCESOS ALIMENTARIOS SAN JOSE S.R.L. DE  
LA CIUDAD DE CAJAMARCA, AÑOS 2019 – 2020**

**Presidente:** Mg. Antero Manuel Zelada Chávarry

**Secretario:** Dr. Andrés Gil Jauregui

**Vocal:** Mg. Anthony Rabanal Soriano

**Asesor:** Mg. Carlos Roberto Paredes Romero

## **DEDICATORIA**

A:

El presente trabajo de investigación va dedicado a nuestros padres por su sacrificio y motivación constante, ya que gracias a ellos, nosotros hemos podido llegar a esta etapa de la vida y ser quiénes somos ahora.

A nuestros hermanos (as), por el apoyo incondicional y moral que nos brindaron a lo largo de este trayecto de nuestras vidas.

A nuestros amigos y a aquellas personas que nos ayudaron cuándo más los necesitábamos, los cuáles influyeron para alcanzar este objetivo.

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestra gratitud a Dios, quién con su bendición nos ilumina y protege permitiéndonos estar presentes a nosotros y a nuestros familiares a pesar de las situaciones críticas que azotan al mundo.

El agradecimiento a la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, ya que gracias a ellos se pudo realizar el presente estudio.

A todas las autoridades, personal docente, administrativo y de servicios de la Universidad Privada “Antonio Guillermo Urrelo” de Cajamarca, ya que gracias a sus enseñanzas y aprendizajes nos permitieron crecer día a día.

Finalmente, el total agradecimiento al Mg. Carlos Roberto Paredes Romero y al Mg. Guillermo Rojas Chavez, ya que gracias a sus conocimientos y experiencias fueron pilares fundamentales en el desarrollo de la investigación

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: El Aporte del análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020, se desarrolló en la ciudad anteriormente mencionada, la empresa cuya actividad principal es: La elaboración de productos de panadería, cabe señalar que para desarrollar el estudio se tomó como fuente de información el estado de situación financiera y el estado de resultados de los años 2019 y 2020 respectivamente.

La investigación estudió el desempeño y/o comportamiento tanto operacional como financiero de la empresa; debido a que se analizaron los estados financieros, aplicando técnicas y métodos que nos permitieron obtener los resultados esperados.

El objetivo principal es determinar el aporte del análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020.

Precisar que el estudio mostrará cinco capítulos los cuáles son: Introducción, marco teórico, método de la investigación, resultados y discusión y por último las conclusiones y recomendaciones.

Se desarrolló una investigación básica, ya que nos permitió alcanzar los resultados deseados los cuáles servirán para solucionar los problemas latentes y cotidianos de la empresa; a la vez se utilizaron técnicas de análisis

documental específicamente de los estados financieros, pues fueron procesados en el programa informático excel.

Los instrumentos que nos facilitaron a realizar la presente investigación son los estados financieros de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca años 2019-2020, así como fichas de análisis documental, un listado de preguntas generales y un cuestionario, asimismo se manejaron las siguientes técnicas: T.de análisis documental, entrevista y encuestas, pues esta técnica e instrumentos nos permitieron desarrollar una investigación eficaz y sirvió como apoyo en la corroboración de nuestra hipótesis indicando que efectivamente el análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad aportan significativamente en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.

Finalmente podemos manifestar que los ratios de liquidez y rentabilidad, sirven como instrumentos empresariales capaces de ayudar en la toma de las decisiones gerenciales; de tal manera la empresa pueda operar en óptimas condiciones y a la vez pueda protegerse a futuro de los cambios latentes producidos por la globalización.

**Palabras Clave:** Estados financieros, toma de decisiones, ratios de liquidez y rentabilidad.



## **ABSTRACT**

The present research work entitled: The Contribution of the analysis of the liquidity and profitability ratios in making managerial decisions of the company Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., of the city of Cajamarca, years 2019 - 2020, was developed in the aforementioned city, the company whose main activity is: The elaboration of bakery products, it should be noted that to develop the study, the statements of financial position and income statements for the years 2019 and 2020 respectively were taken as a source of information.

The research studied the performance and/or behavior both operational and financial of the company; due to the fact that the financial statements were analyzed, applying techniques and methods that allowed us to obtain the expected results.

The main objective is to determine the contribution of the analysis of liquidity and profitability ratios in making managerial decisions of the company Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., from the city of Cajamarca, years 2019 - 2020.

To specify that the study will show five chapters which are: Introduction, theoretical framework, research method, results and discussion and finally conclusions and recommendations.

A basic research was developed, since it allowed us to reach the desired results which will serve to solve the latent and daily problems of the company; at the same time, documentary analysis techniques were used, specifically of the financial statements, since they were processed in the excel computer program.

The instruments that facilitated us to carry out the present investigation are the financial statements of the company Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., of the city of Cajamarca years 2019-2020, as well as documentary analysis sheets, a list of general questions and a questionnaire, also the following techniques were used: documentary analysis, interview and surveys, because these technique and instruments allowed us to develop an effective research and served as support in the corroboration of our hypothesis indicating that indeed the analysis of the liquidity and profitability ratios contribute significantly in making managerial decisions of the company Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.

Finally, we can state that the liquidity and profitability ratios serve as business instruments capable of helping in making managerial decisions, so that the company can operate in optimal conditions and at the same time can protect itself in the future from the latent changes produced by globalization.

**Keywords:** Financial statements, decision making, liquidity and profitability ratios.

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	i
Agradecimiento .....	ii
Resumen .....	iii
Abstract .....	v
Índice .....	vii
LISTA DE TABLAS .....	ix
LISTA DE FIGURAS .....	x
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....	1
1. Planteamiento del problema.....	3
1.1.Descripción de la realidad problemática.....	3
1.2.Definición del problema .....	5
1.2.1.Problema general.....	5
1.2.2.Problemas específicos .....	5
1.3.Objetivos de la investigación.....	5
1.3.1.Objetivo general.....	5
1.3.2.Objetivos específicos .....	5
1.4.Justificación de la investigación .....	6
1.4.1.Justificación teórica.....	6
1.4.2.Justificación práctica.....	6
1.4.3.Justificación metodológica.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	8
2.Fundamentos teóricos de la investigación.....	8
2.1.Antecedentes teóricos .....	8
2.1.1.Antecedentes internacionales.....	8
2.1.2.Antecedentes nacionales .....	9
2.1.3.Antecedentes locales .....	10
2.2.Bases teóricas.....	11
2.3.Definición de términos básicos.....	21
2.4.Hipótesis de la investigación .....	22
2.4.1.Hipótesis general.....	22
2.4.2.Hipótesis específicas .....	23
2.5.Operacionalización de variables .....	24
CAPÍTULO III: MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN .....	25
3.Metodología .....	25
3.1.Tipo de investigación.....	25
3.2.Diseño de la investigación .....	25

3.3.Unidad de análisis.....	26
3.4.Área de investigación.....	26
3.5.Población .....	26
3.6.Muestra .....	26
3.7.Métodos de investigación .....	26
3.8.Dimensión temporal de la investigación.....	27
3.9.Técnicas de investigación .....	27
3.10.Instrumentos.....	29
3.11.Interpretación de datos.....	30
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>31</b>
4.Presentación, análisis e interpretación de resultados .....	31
4.1.Análisis e interpretación de los resultados.....	31
4.2.Discusión .....	61
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>66</b>
5.1.Conclusiones.....	66
5.2.Recomendaciones .....	68
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>75</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables .....	24
Tabla 2 ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de liquidez?.....	48
Tabla 3 ¿Considera qué la empresa Procesos alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, mantiene un nivel alto de liquidez? .....	48
Tabla 4 Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la liquidez general de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L?.....	49
Tabla 5 ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de rentabilidad? .....	49
Tabla 6 ¿Considera qué la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., mantiene un nivel alto de rentabilidad? .....	50
Tabla 7 Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la rentabilidad de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L?.....	50
Tabla 8 ¿Considera usted qué el gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., analiza la información? .....	51
Tabla 9 ¿El gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., realiza reuniones con el contador y administradora?.....	51
Tabla 10 ¿Cree qué la falta de conocimiento en temas administrativos, contables y financieros han incidido a tomar decisiones gerenciales poco acertadas?.....	52
Tabla 11 ¿La empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.,utiliza herramientas de predicción ante cualquier suceso o eventualidad?.....	52
Tabla 12 Resumen de los Ratios de Liquidez .....	53
Tabla 13 Resumen de los Ratios de Rentabilidad.....	55

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Liquidez General. .....	16
Figura 2. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Prueba Ácida. .....	16
Figura 3. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Rentabilidad sobre la inversión. ....	17
Figura 4. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Rentabilidad sobre capitales propios. ....	17
Figura 5. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Rentabilidad Neta. ....	17
Figura 6. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Utilidad Activo. .....	18
Figura 7. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Utilidad Ventas. .....	18
Figura 8. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Margen Bruto de la Utilidad.....	18
Figura 9. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Margen Neto de la Utilidad.....	19
Figura 10. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Retorno de la Inversión.....	19
Figura 11. La figura ilustra el resultado del ratio de liquidez general obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	32

Figura 12. La figura ilustra la variación del ratio de liquidez general obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	32
Figura 13. La figura ilustra el resultado del ratio de prueba ácida obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	33
Figura 14. La figura ilustra la variación del ratio de prueba ácida obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	33
Figura 15. La figura ilustra el resultado del ratio de prueba defensiva obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	35
Figura 16. La figura ilustra la variación del ratio de prueba defensiva obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	35
Figura 17. La figura ilustra el resultado del ratio de rentabilidad sobre la inversión obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	37
Figura 18. La figura ilustra la variación del ratio de rentabilidad sobre la inversión obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	37
Figura 19. La figura ilustra el resultado del ratio de rentabilidad sobre capitales propios obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	38
Figura 20. La figura ilustra la variación del ratio de rentabilidad sobre capitales propios obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	38
Figura 21. La figura ilustra el resultado del ratio de rentabilidad neta obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	39
Figura 22. La figura ilustra la variación del ratio de rentabilidad neta sobre capitales propios obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	40
Figura 23. La figura ilustra el resultado del ratio de utilidad activo obtenido a partir de la fórmula aplicada. ....	41

Figura 24. La figura ilustra la variación del ratio de utilidad activo obtenido a partir de la fórmula aplicada.....	41
Figura 25. La figura ilustra el resultado del ratio de utilidad ventas obtenido a partir de la fórmula aplicada.....	42
Figura 26. La figura ilustra la variación del ratio de utilidad ventas obtenido a partir de la fórmula aplicada.....	42
Figura 27. La figura ilustra la variación del ratio de retorno de la inversión obtenido a partir de la fórmula aplicada.....	43
Figura 28. La figura ilustra el resultado del ratio de retorno de la inversión obtenido a partir de la fórmula aplicada.....	44
Figura 29. La figura ilustra la proyección del Estado de Situación Financiera de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.....	57
Figura 30. La figura ilustra la proyección del Estado de Resultados de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.....	58



## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

Todas las empresas que se aventuran a lograr el éxito buscan posicionarse en el mercado, sin embargo al no tener conocimiento de las muchas herramientas contables y financieras que les ayudarían a tomar decisiones gerenciales oportunas y eficaces, éstas optan por tomar decisiones empíricamente, en muchos casos son incertadas logrando así el declive del negocio.

Mediante esta investigación se buscar dar a conocer la importancia del análisis de los estados financieros a través del instrumento contable denominado ratios financieros, ya que dichos resultados permitirán tomar decisiones gerenciales oportunas y eficaces para bien de la empresa, precisar que los ratios financieros no son más que el análisis de las cuentas contables que permiten conocer la situación actual de la empresa, y en cuánto a la toma de decisiones es un proceso que mediante la evaluación o diagnóstico de las posibilidades existentes se logrará escoger las más óptimas.

El presente trabajo de investigación lleva como título “Aporte del análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca años, 2019 -2020, la actividad principal de la empresa es la elaboración de productos de panadería.

Manifiestar que dicho estudio se realizó en cinco capítulos los cuales detallaremos a continuación:

El primer capítulo engloba la problemática de la investigación, se plantea el problema de la investigación, la justificación y los objetivos.

El segundo capítulo detalla el marco teórico en el cuál se ha considerado las teorías que sustentan la investigación, antecedentes, bases teóricas, discusión teórica, hipótesis y operacionalización.

El tercer capítulo contempla la metodología de la investigación, el tipo de investigación, nivel, diseño de la investigación, técnicas y instrumentos

En el cuarto capítulo se presenta los resultados obtenidos a partir de los análisis realizados.

En el quinto capítulo se realizó las conclusiones y recomendaciones.

## **1. Planteamiento del problema**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

En pleno siglo XXI la mayoría de las empresas tienen dificultades al momento de tomar una decisión gerencial y más aún si dichas decisiones cambian el panorama o el curso de la empresa; de modo que para una correcta toma de decisiones gerenciales y para el buen funcionamiento operacional y financiero de la empresa; es necesario y/o indispensable estudiar, analizar e interpretar los estados financieros; pues estos permitirán evaluar el comportamiento del Activo, Pasivo y Patrimonio, a la vez dichos datos nos proporcionan ventajas al momento de efectuar alguna decisión; cabe mencionar que dicha información además de ser indispensables para directores, gerentes, empleados u otros usuarios internos de la organización, también sirven para usuarios externos; que están atentos al correcto desempeño de la empresa como pueden ser inversores, entidades financieras, entre otros.

Cajamarca es una de las ciudades del Perú, en donde las empresas dedicadas al rubro de la panificación, van tomando mejor posicionamiento en el mercado local, un aspecto importante es que esto se debe al crecimiento de la población y a la vez a las exigencias de los consumidores que cada vez buscan mejores tecnologías que logren crear productos innovadores los cuáles fomenten el consumo saludable,asimismo se evidencia que la mayoría de estas empresas deciden que su contabilidad la lleve un tercero; en la mayoría de casos

un estudio contable; es por eso que los gerentes de las empresas no conocen a profundidad la situación económica y financiera de la organización; es por ello que al no tener la suficiente información, optan por tomar decisiones empíricamente y esto se debe principalmente a que no realizan un análisis de los estados financieros a profundidad; esto podría provocar un desequilibrio considerable a la empresa; ya que se podría decir que corren la carrera con los ojos vendados.

Como ya se especificó anteriormente la toma de decisiones empíricas; hacen que la empresa se vea afectada, ya sea en algunos elementos de los estados financieros, pero principalmente se ve reflejada en los aspectos económicos.

Sí la empresa desea posicionarse en la industria panadera y ser una organización exitosa, deben realizar sí o sí un estudio, en los cuáles analicen e interpreten los estados financieros, cabe precisar que dichos resultados deben ser aplicados por los directivos de tal manera las decisiones gerenciales puedan ser oportunas y eficaces, logrando así pérdidas innecesarias y beneficios económicos considerables.

Por lo anteriormente expuesto, se consideró necesario proceder con la investigación, ya que permitirá conocer la real situación de la empresa, asimismo logrará que los altos directivos de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca tomen decisiones gerenciales oportunas y eficaces, de acuerdo al estudio e interpretación de los estados financieros.

## **1.2. Definición del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿En qué medida el análisis de los ratios de liquidez y de rentabilidad pueden aportar en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 -2020?

### **1.2.2. Problemas específicos**

**A.** ¿Cómo es el comportamiento de los indicadores y/o ratios financieros en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 -2020?

**B.** ¿Cuál es la importancia de los resultados de los indicadores financieros en la toma de las decisiones gerenciales en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 -2020?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar el aporte del análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca años 2019 – 2020.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

**A.** Analizar el comportamiento de los indicadores y/o ratios financieros en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020.

**B.** Determinar la importancia de los resultados de los indicadores financieros en la toma de las decisiones gerenciales en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

##### **1.4.1. Justificación teórica**

El presente tema de investigación buscó aplicar teorías, estudios científicos, conceptos, leyes u otra información enfocada a los ratios financieros de liquidez y rentabilidad, los cuales guardan relación con la toma de decisiones; pues éstas permitieron realizar el análisis y diagnóstico de los estados financieros, contribuyendo así con el desarrollo económico, financiero y operacional de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L. Asimismo, la presente investigación servirá como un aporte y fuente de consulta para investigaciones posteriores.

##### **1.4.2. Justificación práctica**

Teniendo en cuenta los objetivos del estudio de investigación, los resultados nos permitieron demostrar la importancia de los estados financieros pues es requisito fundamental para obtener la información requerida, en este caso fue realizar el análisis con los ratios financieros de liquidez y rentabilidad, dichos resultados nos hicieron conocer la situación financiera y económica de la empresa Procesos Alimentarios San

Jose S.R.L., para que de esta manera los directivos puedan tomar decisiones gerenciales oportunas, eficientes y eficaces.

#### **1.4.3. Justificación metodológica**

La presente investigación describió el estudio, proceso y análisis de los estados financieros de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., los cuales se desarrollaron mediante la aplicación de ratios financieros tanto liquidez como el de rentabilidad, precisar que para ello se analizaron las principales cuentas del estado de situación financiera y del estado de resultados, con este análisis se conoció el estado de la utilidad de la empresa; así como la liquidez que esta maneja ya sea a corto, mediano y largo plazo.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2. Fundamentos teóricos de la investigación

#### 2.1. Antecedentes teóricos

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Mendoza Gómez (2015). *El análisis financiero como herramienta básica en la toma de decisiones gerenciales, caso: Empresa HDP Representaciones*. Tesis para optar el grado de Magister en Economía con Mención en Finanzas y Proyectos Corporativos, de la Universidad de Guayaquil.

La autora determina que el análisis financiero sí es una herramienta que facilita la toma de decisiones en la empresa y que a la vez es necesario implementar un modelo de gestión debido a que esta permitirá acelerar las actividades organizacionales, asimismo ayudará a evaluar el presupuesto a nivel contable y financiero, también especifica que este se debe desarrollar en base a un plan estratégico, ya que se podría disminuir algunas actividades operacionales innecesarias, y a la par también se desarrollarían una evaluación constante de los estados financieros.

Hernández Solano, Rivas Martinez & Rodríguez Chevéz (2010). *El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones en una empresa dedicada a la industria algodonera en el Salvador*. Tesis para optar el grado de Licenciada en Contaduría Pública, de la Universidad de El Salvador.

Los autores demuestran los beneficios de implementar políticas con respecto a la realización e interpretación de los estados financieros, ya que estos procesos y/o mecanismos permitirán realizar una correcta toma de decisiones teniendo en cuenta la operacionalización de la empresa; según el estudio se



ha confirmado que la empresa tiene dificultades al momento de tomar alguna decisión importante puesto que no cuentan las herramientas y técnicas necesarias para realizar un correcto análisis financiero.

Argueta Flores, Flores Durán & Renderos (2010). *Diseño de herramientas de gestión administrativa y financiera para agencias de viajes en el salvador*. Tesis para optar el grado de licenciado en Contaduría Pública, de la Universidad del Salvador.

Los autores enfatizan la importancia de implementar una gestión adecuada que incluya la aplicación de políticas de gestión tanto financieras como administrativas, incorporando en ellas el uso de instrumentos financieros los cuales permitan realizar una evaluación de los datos que se presentan en los estados financieros y que son necesarios para dirigir y controlar las actividades realizadas por la empresa.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Davila (2018). *Los estados financieros como herramienta y su influencia en la toma de decisiones de la empresa nexos operador Logístico S.A.C. 2018 - Lima-Lurín*. Tesis para optar el grado de Bachiller en Ciencias Contables y Financieras, de la Universidad Peruana de las Américas.

La autora concluye que en las empresas es obligatorio tomar distintas decisiones sean estas sencillas o complejas, manifiesta que principalmente se debe estudiar y analizar toda la información posible, de tal manera se pueda seguir un proceso adecuado con respecto a la toma de decisiones, llegando así a un resultado positivo. Así también, recalca que, el elemento particular para una correcta toma de decisiones, es la obligación

de originar algún cambio importante que impacte en el rumbo de la empresa; de tal manera se pueda cumplir con los objetivos propuestos.

Hernández Celis (2008). *El análisis financiero y su incidencia en las decisiones de las empresas de outsourcing ubicadas en la región de Áncash*. Tesis para optar el Título Profesional de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

El autor enfatiza que el 60% de las empresas de outsourcing de la Región Ancash a pesar de que acceden a la información financiera y económica de las actividades empresariales, estas no realizarían ningún análisis financiero y/o estudio; es por ello que las decisiones gerenciales no se ajustan a las necesidades empresariales. Por otro lado el 40% restante de empresas, sí realizan el análisis financiero; sin embargo, no lo ejecutan como debería ser, ya que no cuentan con un procedimiento establecido, de modo que siguen tomando decisiones empíricamente, dejando de lado los grandes beneficios que podrían obtener.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Vásquez Mendoza (2019). *Análisis económico - financiero y su incidencia en las decisiones de inversión de la empresa MMG Contratistas S.R.L. en Cajamarca, periodo 2017 - 2018*. Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público, en la Universidad Privada del Norte.

La autora concluye que se demostró que, al utilizar herramientas económicas financieras, estas permiten a la gerencia tomar adecuadas decisiones de inversión, a fin de obtener un alto

rendimiento en sus activos, lo que conlleva a generar una rentabilidad positiva para los socios.

Arana Paredes (2014). *Evaluación financiera y la toma de decisiones financieras en Cervecerías Peruanas Backus centro de distribución - Cajamarca 2010-2012* (Tesis de Posgrado) Universidad Nacional de Cajamarca (Perú)

El autor concluye que los ratios financieros le permitieron llegar a su resultado esperado, manifestando que gracias a estos instrumentos se logró evidenciar que la rentabilidad de la empresa estaba disminuyendo, es por ello que se informó a los altos directivos de modo que puedan tomar decisiones gerenciales de una manera eficiente.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Empresa**

Según Pérez & Gardey (2020) sostienen que:

“Es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, cuyo objetivo es obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital)”.

### **2.2.2. Estados Financieros**

El autor García (2015) indica que: “Los estados financieros son un punto de partida, así como también uno de los elementos que debe ser observado en el análisis y evaluación para saber la posición financiera del negocio” (p. 218-220).

Por otro lado Flores (2014) señala que:

Los estados financieros son resúmenes simplificados que contienen datos de las actividades empresariales conjuntamente con sus respectivas categorizaciones; en las cuáles se evidencia los hechos económicos producidos en un ejercicio contable. Asimismo indica que está compuesto por un grupo de estados contables en dónde se evidencia tanto la situación económica y financiera de la empresa y/o organización estos datos se obtienen a partir de las diferentes actividades operacionales y de

inversión durante un periodo determinado, cabe precisar que dichas transacciones están bajo la supervisión de normas y principios de contabilidad generalmente aceptadas, es decir que los estados financieros son el resultado de las operaciones contables en un determinado período generalmente el proceso abarca desde el primer día de enero hasta el último día de diciembre correspondiente a un año, dicha información debe ser presentada y debe estar sujeta al estudio, análisis e interpretación correspondiente, de tal manera se pueda tomar decisiones gerenciales oportunas.

Los estados financieros, también llamados memorias anuales son el reflejo de las las operaciones contables, económicas y de inversión de una empresa y/o organización producidos en un tiempo determinado generalmente un año. Dicha información es importante para realizar una correcta toma de decisiones. (Marcotrigiano, 2013).

NIC 1 “Presentación de Estados Financieros” oficializada con Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad N° 034-2005 EF/93.01 (2005) indica que: Los Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad.

#### **A. Estados Financieros Básicos**

Los Estados Financieros básicos según a lo establecido por las disposiciones legales específicamente la Resolución de CONASEV N°103-99 EF/94.10 del 26 de noviembre del año 1999, y su Modificatoria Resolución de Gerencia General N.º 010-2008-EF; a la vez por la práctica y hábitos de la profesión contable aplicados en el país son los siguientes: Balance General o Estado de Situación Financiera, Estado de Ganancias y Pérdidas o Estado de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, y Estado de Flujo de Efectivo.

Los estados mencionados anteriormente deben ir acompañados con sus respectivas Notas a los Estados Financieros y de ser el caso con los anexos correspondientes conteniendo la información necesaria de tal manera aclare en forma minuciosa y resumida los distintos aspectos de la naturaleza y características de los conceptos que contienen los estados.

##### **a) Balance General o Estado de Situación Financiera**

Vento (2003) sostiene que: “Es un resumen o síntesis de la realidad contable de una empresa que permite conocer la situación general de los negocios en un

momento determinado. También conocido como Balance General o Estado de Posición Financiera”.

El balance organiza y resume lo que una empresa posee (activos), las obligaciones que tiene con los acreedores (pasivos) y el dinero que tiene invertido en la empresa, el cual pertenece a los accionistas (capital). (Garcia, 2015).

Por otro lado Apaza (2014) argumenta que: “El estado de Situación Financiera es una fotografía de la situación patrimonial, y para esto es necesario agrupar los elementos en cuentas, y éstas deberán reflejar contenidos o partidas homogéneas e iguales”.

#### **b) Estado de Resultados**

También llamado estado de ganancias y pérdidas, es el estado financiero, en donde se presenta las operaciones económicas realizadas por una entidad en un periodo contable. En este estado se señala tanto los ingresos obtenidos como los gastos generados en un determinado ejercicio contable, esta relación entre los ingresos y gastos se le llama rendimiento. (Marcotrigiano, 2013).

#### **c) Estado de Cambios en el Patrimonio Neto**

Es el estado financiero que nos permite percibir las variaciones o cambios acontecidos en las diferentes partidas patrimoniales, durante un periodo determinado, generalmente un año; este estado está representado principalmente por todo el elemento 5, del plan contable general empresarial (PCGE). Asimismo, nos detalla el cambio que ha tenido el patrimonio neto durante el ejercicio contable. Las normas de contabilidad decretan que en dicho estado las partidas integrantes del patrimonio neto deben clasificarse y resumirse en relación a su origen. (Apaza, 2014).

#### **d) Estado de Flujo de Efectivo**

Este estado financiero permite evidenciar las variaciones de efectivo y equivalentes de efectivo, en un tiempo determinado. Su objetivo es proporcionar información sobre las diferentes entradas y salidas de efectivo durante un ejercicio económico, cabe resaltar que también suministra datos importantes de la tal manera se pueda predecir necesidades futuras en cuánto al efectivo y/o equivalentes de efectivo; de modo que se pueda obtener alguna fuente de financiamiento y así poder cubrir los gastos necesarios, esto garantizará el

correcto funcionamiento operacional de la empresa. (Apaza, 2014).

Para la formulación de este estado financiero hay que considerar actividades de operación, inversión y financiamiento.

**e) Notas a los Estados Financieros**

Las notas a los estados financieros son explicaciones que amplían el origen y significado de los datos y cifras que se representan en dichos estados, proporcionan información acerca de ciertos eventos económicos que han afectado o podrían afectar a la entidad y dan a conocer datos y cifras sobre la repercusión de ciertas reglas particulares, políticas y procedimientos contables y de aquellos cambios en los mismos de un período a otro. Debido a lo anterior las notas explicativas a que se ha hecho referencia forma parte de los estados financieros. (Betancur, 2008).

**2.2.3. Análisis Financiero**

El análisis financiero es un proceso mediante el cual se aplican diversos métodos a los estados financieros e información complementaria para hacer una medición adecuada de los resultados obtenidos por la administración y tener una base apropiada para emitir una opinión correcta acerca de las condiciones financieras de la empresa y sobre la eficiencia de su administración así como para el descubrimiento de hechos económicos referentes a la misma y la detección de deficiencias que deban ser corregidas mediante recomendaciones. (Irrazabal, 2015, pág. 15).

#### **2.2.4. Ratios Financieros**

Son un conjunto de herramientas, técnicas o instrumentos las cuales se utilizan con el afán de analizar principalmente la situación actual de la empresa. A la vez se podría definir que son un conjunto de índices matemáticos, cuya finalidad es la de proveer información a la empresa o organización, de tal manera se pueda tomar decisiones oportunas y eficaces. (Aching, 2005, pág. 14).

Entonces una: “Razón financiera se define como la relación numérica entre dos cuentas o grupos de cuentas del balance general o del estado de resultados, dando como resultado un cociente o producto absoluto” (Martínez, 2007, pág.192).

#### **Clasificación**

Según Guzmán (2005) indica que: “Los ratios financieros sirven para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo. Fundamentalmente los ratios están divididos en 4 grandes grupos” (pág.15).

Como señala Guzmán (2005), los ratios están divididos en 4 grandes grupos y estos son: Índices de Liquidez, Índices de Gestión, Índices de Solvencia y Índices de Rentabilidad.

A continuación describiremos brevemente los ratios a estudiar:

#### **A. Índices de Liquidez**

El autor Bustamante (2010) confirma que son los que: “Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas, expresando la capacidad que se tiene para convertir en efectivo los activos y pasivos corrientes”.

Son indicadores contables los cuales se encargan de medir la capacidad de pago que tiene la empresa frente a sus obligaciones financieras de corto plazo, es decir sus pasivos corrientes. (Bustamante, 2010).

En dónde el indicador muestra sí:

1 > Buena capacidad de pago

1 = Cubre apenas los pagos

1 < Mala capacidad

Posteriormente se muestran los más importantes:

**a) Ratio de Liquidez General**

Este indicador financiero permite definir en qué medida los activos más líquidos de la empresa cubren las obligaciones de corto plazo. Dicho resultado se obtiene a partir de dividir los activos corrientes entre los pasivos corrientes, cabe precisar que cuanto más elevado sea el coeficiente alcanzado, mayor será la capacidad de pago que tenga la empresa frente a sus obligaciones. (Bustamante, 2010).

$$\text{Liquidez General} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

*Figura 1.* La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Liquidez General, según el autor.

**b) Ratio de Prueba Ácida**

Permite determinar la capacidad de pago que tiene la empresa para pagar sus obligaciones de una manera inmediata. Dicho indicador constata si es que la organización cuenta con suficientes activos a corto plazo o solvencia financiera las cuáles le permitan cubrir sus pasivos corrientes, especificar que no tienen en consideración sus inventarios, puesto que solo se considera saldos de efectivo, cuentas por cobrar o algún otro activo de fácil liquidación. Se obtiene disminuyendo al activo corriente sus existencias y posteriormente se divide entre el pasivo corriente. (Bustamante, 2010).

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Existencias}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

*Figura 2.* La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Prueba Ácida, según el autor.



## B. Índices de Rentabilidad

Ayudan a calcular la rentabilidad de las inversiones de una empresa, especialmente examina los beneficios que se podría obtener. (Bustamante, 2010).

### a) Rentabilidad sobre la inversión (ROA - “Return on Assets”)

Llamada también rentabilidad económica o de negocios, se encarga de medir el beneficio obtenido proveniente de una inversión. (Bustamante, 2010).

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

*Figura 3.* La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Rentabilidad sobre la inversión, según el autor.

### b) Rentabilidad sobre capitales propios (ROE - “Return on equity”)

Permite determinar el rendimiento de los aportes de los inversionistas. (Bustamante, 2010).

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

*Figura 4.* La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Rentabilidad sobre capitales propios, según el autor.

### c) Rentabilidad Neta

Es el indicador que permite conocer el beneficio o utilidad obtenida, después de disminuir los gastos operacionales y financieros de la empresa (Bustamante, 2010).

$$\text{Rentabilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

*Figura 5.* La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Rentabilidad Neta, según el autor.

**d) Utilidad Activo**

Utilizado para conocer la eficiencia y eficacia en el uso de los activos de una empresa, se obtiene a partir de dividir las utilidades antes de intereses e impuestos entre el monto de activos. (Bustamante, 2010).

$$\text{Utilidad Activo} = \frac{\text{Ut. antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo}} = \%$$

Figura 6. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Utilidad Activo, según el autor.

**e) Utilidad Ventas**

Este ratio expresa la utilidad obtenida por la empresa, por cada UM de ventas. Lo obtenemos dividiendo la utilidad antes de intereses e impuestos por el valor de activos. (Bustamante, 2010).

$$\text{Utilidad Ventas} = \frac{\text{Ut. antes de intereses e impuestos}}{\text{Ventas}} = \%$$

Figura 7. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Utilidad Ventas, según el autor.

**f) Margen Bruto de la Utilidad**

Este ratio nos permite conocer las ganancias que se obtiene a partir de las ventas, deduciendo los costos de producción de los bienes vendidos. Asimismo nos brinda información acerca de como podríamos consignar los precios de venta de los diferentes productos. (Bustamante, 2010).

$$\text{Margen Bruto de la Ut.} = \frac{\text{Ventas - Costo de venta}}{\text{Ventas}} = \%$$

Figura 8. La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Margen Bruto de la Utilidad, según el autor.

**g) Margen Neto de la Utilidad**

Este indicador mide el porcentaje de utilidad obtenida después de deducir todos los gastos, incluyendo los impuestos. (Bustamante, 2010).

$$\text{Margen Neto de la Ut.} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} = \%$$

*Figura 9.* La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Margen Neto de la Utilidad, según el autor.

**h) Retorno de la inversión (ROIC – Return on Invested Capital)**

Este indicador permite medir el resultado económico generado a partir de las inversiones, es decir determina el nivel de beneficio o pérdida que provoca cada unidad monetaria destinado a un proyecto teniendo en cuenta el periodo de tiempo, el cálculo es fundamental pues permitirá tomar buenas decisiones y a la vez nos dará a conocer la rentabilidad de los proyectos empresariales, a su vez el rendimiento del capital invertido es la relación de la rentabilidad que determina qué tan bien una empresa está utilizando su capital para generar rendimientos.

La fórmula es la siguiente donde NOPAT describe al beneficio operativo de la empresa menos los impuestos sobre la renta esto dividido entre el capital invertido, o también se puede señalar que  $\text{NOPAT} = \text{EBIT} (1-t)$  donde EBIT es Ganancia antes de intereses e impuestos sobre el capital invertido. (Bustamante, 2010).

$$\text{ROIC} = \frac{\text{NOPAT}}{\text{Capital Invertido}}$$

*Figura 10.* La figura ilustra la fórmula de como obtener el Ratio de Retorno de la Inversión, según el autor.

### 2.2.5. Toma de decisiones

“La decisión es el haber escogido entre varias posibilidades y alternativas la mejor de ellas, habiendo juzgado la factibilidad de llevarla a cabo. La eficacia de una decisión tomada bien determinada no solo por la calidad de la misma sino también por su oportunidad y adecuación al tiempo en que se aplica, es de gran importancia saber tanto el momento apropiado de tomar una decisión con el de que esta lleve a efecto y se ponga en práctica dentro de este tiempo requerido”. (Apaza, 2014).

#### **A. Responsabilidad de la toma de decisión. ¿Quién decide?**

“Tenemos la idea de que la decisión siempre la debe tomar el líder, sin embargo no es así ya que esto va más allá, debido a que las decisiones involucra a otras personas o profesionales, asimismo se basa en estructuras o equipos de trabajo, esto varía de acuerdo a las necesidades o objetivos que se busca conseguir. Para realizar una correcta toma de decisiones lo primero que se debe tener en cuenta en un equipo de trabajo o cuando se toma el lugar de líder es analizar e estudiar quién o quiénes serán los responsables de cada situación, y elaborar una estructura adecuada de tal manera se pueda cumplir con las metas trazadas. Asimismo es muy importante conocer el momento apropiado y oportuno de tal manera se pueda tomar una decisión eficiente”. (Alvarez, 2001).

#### **B. Pasos para la toma de las decisiones gerenciales**

- a) Detección e identificación del problema.
- b) Búsqueda de un modelo existente aplicable a un problema o el desarrollo de uno nuevo.
- c) Definición general de alternativas a la luz de un problema y un modelo escogido.
- d) Determinación de los datos cuantitativos y cualitativos que son relevantes en el problema y análisis de aquellos datos relativos a las alternativas.
- e) Selección e implementación de una solución óptima que sea consistente con las metas de la gerencia.
- f) Evaluación después de la decisión mediante retroalimentación que suministre a la gerencia un medio para determinar la efectividad del curso en acción escogido en la solución de problema. (Alvarez, 2001).

### C. Toma de decisiones gerenciales

González (2001) detalla que:

“La toma de decisiones, bien sea a corto o a largo plazo, puede definirse en los términos más simples como el proceso de selección entre uno o más cursos alternativos de acción. En la mayor parte de las empresas con propietarios ausentes (es decir accionistas), a la gerencia se le delega la responsabilidad de tomar todas las decisiones económicas importantes – producción, mercadeo y financieras las cuales generarán eventualmente ganancias o pérdidas para la empresa. La toma de decisiones gerenciales es un complejo proceso de solución de problemas, éste consiste en una serie definitiva de etapas sucesivas. La toma de decisiones gerenciales comienza con una etapa de “detección del problema” y pasa por todas éstas hasta llegar a la etapa final de “evaluación después de la decisión”. Dichas etapas deben seguir la secuencia indicada de tal manera la gerencia pueda tomar decisiones exitosas.

### 2.3. Definición de términos básicos

**2.3.1. Activo corriente:** También denominado activo líquido o circulante, son los bienes o derechos que se pueden convertir en liquidez en el corto plazo, mayormente menor a doce meses. (Zeballos, 2004).

**2.3.2. Existencias:** Están comprendidos por un conjunto bienes que serán utilizados ya sea para la fabricación de productos, para realizar algún servicios, o será mercadería para la venta. (Zeballos, 2004).

**2.3.3. Activo no corriente:** Conjunto de bienes que la empresa utiliza para desarrollar sus actividades operacionales correspondientes al giro del negocio, estos activos se mantienen a largo plazo, generalmente mayor a un año. (Concha, 1998).

**2.3.4. Pasivo corriente:** Compuesto por las deudas y obligaciones que tiene que cumplir la empresa generalmente en un plazo menor a un año.. (Flores, 2003).

**2.3.5. Pasivo no corriente:** Compuesto por las deudas y obligaciones que tiene que cumplir la empresa generalmente en un plazo mayor a un año. (Apaza, 2014).

**2.3.6. Patrimonio Neto:** Esta compuesto por los derechos que tienen los propietarios sobre la empresa. (Concha, 1998).

**2.3.7. Ventas netas:** Es el resultado de los ingresos obtenidos ya sea provenientes de ventas de bienes o realización de algún servicio cabe resaltar que se le deduce las devoluciones, rebajas, descuentos o bonificaciones. (Zeballos, 2004).

**2.3.8. Decisión:** Es un concepto subjetivo ya que es el producto final de un proceso cognitivo-mental. (Rodriguez, 2016).

**2.3.9. Administración:** Ciencia que estudia los principios y prácticas empresariales cuyo objetivo es coordinar los esfuerzos humanos de tal manera se pueda utilizar eficientemente los recursos que dispone la empresa con la finalidad de lograr sus objetivos ya sea a corto, mediano o largo plazo. (Rodriguez, 2016).

**2.3.10. Análisis económico:** Es el estudio que se realiza para conocer el estado de salud de la empresa, generalmente se analizan la situación patrimonial y financiera, de tal manera se pueda evidenciar la rentabilidad o pérdida de la misma.(Rodriguez, 2016).

**2.3.11. Estrategia:** Es un conjunto de acciones planificadas las cuáles ayudan a tomar decisiones oportunas y eficaces a fin de conseguir los objetivos planteados.(Rodriguez, 2016).

**2.3.12. Eficacia:** Hace referencia a la capacidad que se tiene para lograr los objetivos trazados (Rodriguez, 2016).

**2.3.13. Eficiencia:** Este concepto se considera como un principio de gestión se da cuando se utiliza menos recursos pero se logran los objetivos trazados.. (Rodriguez, 2016).

**2.3.14. Efectividad:** Este concepto comprende la eficiencia y la eficacia, es decir, conseguir los objetivos programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. (Mejía, 1998).

## **2.4. Hipótesis de la investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad aportan significativamente en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 -2020.

#### **2.4.2. Hipótesis específicas**

**A.** Los resultados del análisis de los indicadores y/o ratios financieros muestran que tienen un comportamiento variable según la información de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 – 2020.

**B.** Los resultados de los indicadores financieros son importantes porque mejoran la toma de las decisiones gerenciales en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020.

## 2.5. Operacionalización de variables

Tabla 1

### Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
<b>Variable 01: Ratios Financieros de Liquidez y Rentabilidad</b>	Un ratio es una “Razón financiera se define como la relación numérica entre dos cuentas o grupos de cuentas del balance general o del estado de resultados, dando como resultado un cociente o producto absoluto” (Hernández, 2007, pág.192).	Ratio de Liquidez: Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. (Bustamante, 2010). Ratio de Rentabilidad: Sirven para medir la rentabilidad sobre las inversiones de la empresa, específicamente analizando los beneficios. (Bustamante, 2010).	. Ratios de Liquidez. . Ratios de Rentabilidad.	. Liquidez General. . Prueba Ácida. . Rentabilidad Sobre la Inversión. . Rentabilidad Sobre Capitales Propios. . Rentabilidad Neta. . Utilidad Activo. . Utilidad Ventas. . Margen Bruto de la Utilidad. . Margen Neto de la Utilidad. .Retorno de la Inversión.	.Estados Financieros de la empresa San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 – 2020. .Fichas de análisis documental.
<b>Variable 02: Toma de las Decisiones Gerenciales</b>	Según Apaza (2014): La decisión es el haber escogido entre varias posibilidades y alternativas la mejor de ellas, habiendo juzgado la factibilidad de llevarla a cabo.	La toma de decisiones gerenciales es un complejo proceso de solución de problemas, éste consiste en una serie definitiva de etapas sucesivas. Apaza (2014).	Proceso de la toma de las decisiones Gerenciales.	Etapas del proceso de la toma de las decisiones Gerenciales.	.Fichas de análisis documental. .Listado de preguntas generales. .Cuestionario .

Nota: Autoría propia



## **CAPÍTULO III: MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3. Metodología**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Por el tipo de investigación que se desarrolló, el presente estudio reunió las condiciones metodológicas de una investigación básica:

Se denomina investigación básica, pura, teórica o dogmática. A aquella que se caracteriza porque se origina en un marco teórico y permanece en él. El objetivo es incrementar los conocimientos científicos pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico. (Relat, 2010).

La presente investigación es de este tipo, puesto que se utilizó conocimientos de las Ciencias Contables para analizar los estados financieros de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL., cuya finalidad fue aplicar dicho análisis en el proceso de la toma de decisiones gerenciales, a fin de mejorar el desempeño operacional y financiero de la entidad.

#### **3.2. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación a realizar es no experimental, puesto “que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos (...) es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (Ernandez, Fernandez, & Baptista, 2010).

De este modo se analizó los estados financieros de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., sin afán de cambiarlos sino con el fin de identificar la influencia que estos tienen en la toma de decisiones hechas por los directivos de la entidad.

### **3.3. Unidad de análisis**

La unidad de análisis de la presente investigación es la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.

### **3.4. Área de investigación**

El área de investigación es la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, en referencia al aporte del análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales, años 2019-2020.

### **3.5. Población**

Se consideró como población a los estados financieros de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., desde su creación año 2009 hasta la actualidad.

### **3.6. Muestra**

La muestra de este trabajo estuvo representada por los estados financieros de los años 2019 y 2020 de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.

### **3.7. Métodos de investigación**

Los métodos utilizados en la presente investigación fueron los siguientes:

**3.7.1. Método analítico:** Es un proceso cognoscitivo, que radica principalmente en descomponer o desagregar un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (Bernal, 2010).

Aplicando este método se buscó estudiar, analizar, examinar y/o describir sí los ratios de liquidez y rentabilidad de la empresa

Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., influyen en la toma de las decisiones gerenciales.

**3.7.2. Método deductivo:** Se basa en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método inicia con el análisis, estudio de los teoremas, leyes, postulados y principios de aplicación universal y de comprobada validez, para que posteriormente sean aplicados a soluciones o hechos particulares. (Bernal, 2010)

Mediante la recolección de datos ya sea a través de los estados financieros, documentos, testimonios de los directivos, entre otros relacionados con la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., llegamos a estructurar conclusiones específicas, pertinentes y deseadas con respecto a la situación financiera y la relación que guarda con la toma de las decisiones gerenciales de la empresa.

### **3.8. Dimensión temporal de la investigación**

La dimensión temporal de la presente investigación es transversal, debido a que “se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Ernandez, Fernandez, & Baptista, 2010).

Se utilizó la dimensión transversal debido que para este estudio solo se recolectó información de los años 2019 y 2020 dichos datos fueron proporcionados por la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.

### **3.9. Técnicas de investigación**

Las principales técnicas que se utilizaron para la investigación fueron las siguientes:

### **3.9.1. Técnica de análisis documental**

Se utilizó esta táctica ya que según Iglesias (2004) es: “Una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada y sistemática”.

Mediante esta técnica se recolectó datos de los estados financieros de los años 2019 – 2020 de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL.

### **3.9.2. Entrevista**

Según Hernandez, Fernandez & Baptista (2010) se define como: “Una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p.418).

Se consideró por conveniente entrevistar al gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL de tal manera se pueda analizar a profundidad las decisiones tomadas en beneficio de la entidad.

### **3.9.3. Encuestas**

“Las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar (..) las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo” (Tresoalacios, Vásquez & Bello, 2015, pág.96).

Se realizó encuestas a las personas que se encuentran a cargo de las áreas de gerencia, contabilidad y administración, debido a que en estas áreas se dan los hechos de nuestro estudio.

### **3.10. Instrumentos**

Los instrumentos utilizados son los siguientes:

#### **3.10.1. Fichas de análisis documental**

Mediante el Microsoft Office se utilizaron hojas de cálculo Excel para recolectar y ordenar datos procedentes de la información proporcionada por la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L, a la vez se procedió a analizarlos conjuntamente acompañados de gráficos y cuadros estadísticos.

#### **3.10.2. Listado de preguntas generales**

Realizamos este tipo de preguntas en las entrevistas hechas a los directivos ya que según Ernandez, Fernandez, & Baptista (2010) “Parten de planteamientos globales (...) para dirigirse al tema que interesa al entrevistador. Son propias de las entrevistas abiertas” (pág. 419).

A través de este listado de preguntas generales se obtuvo información específica las cuales nos sirvió para analizar el enfoque que tienen sus decisiones gerenciales, asimismo nos permitió dar recomendaciones positivas a fin de mejorar el desempeño tanto operacional como financiero de la empresa.

#### **3.10.3. Cuestionario**

Ernandez, Fernandez & Baptista (2010) mencionan que:  
“Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Debido a que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (p. 217)

Este cuestionario se desarrolló con preguntas cerradas para poder obtener una respuesta rápida y directa.

### **3.11. Interpretación de datos**

El análisis de los datos obtenidos se realizó a través del estudio de los ratios financieros de liquidez y rentabilidad asimismo con la aplicación de la entrevista y encuestas aplicadas se pudo evidenciar sí es que los indicadores estudiados influyen en la toma de las decisiones gerenciales.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4. Presentación, análisis e interpretación de resultados

El presente estudio se desarrolló en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., identificada con número de RUC: 20495613349, de la ciudad de Cajamarca, cuya actividad principal es la elaboración y distribución de productos panaderos; asimismo para este estudio se analizó los estados financieros de los años 2019 y 2020, a la vez se procedió a desarrollar entrevistas y encuestas, dichos mecanismos nos permitieron obtener los siguientes resultados. .

#### 4.1. Análisis e interpretación de los resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el proceso de recolección de los datos de la empresa objeto de estudio.

##### 4.1.1. Ratios financieros de Liquidez y Rentabilidad

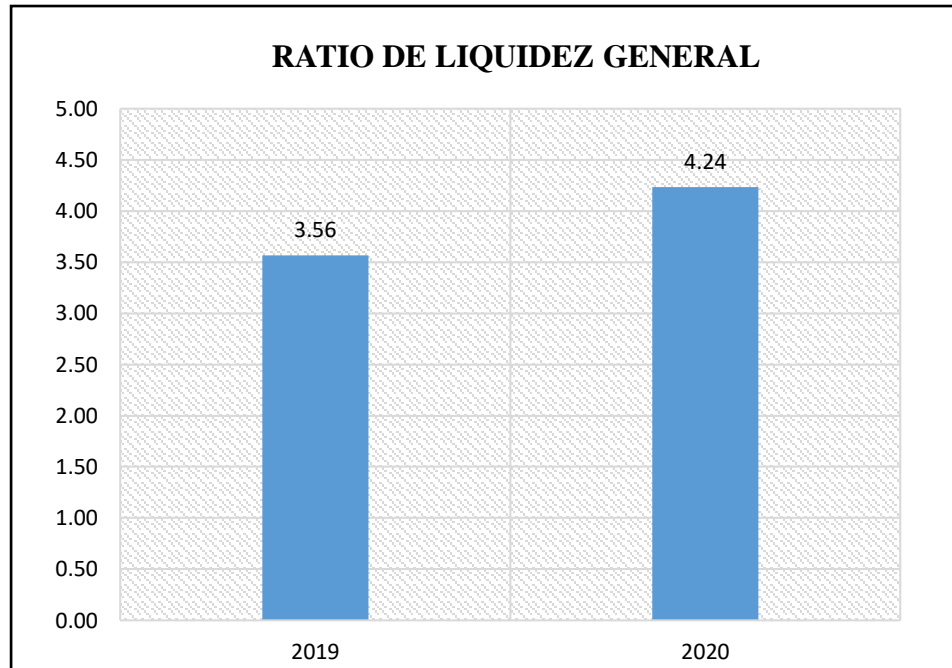
###### A. Análisis de liquidez

###### Ratio de Liquidez General de la empresa Procesos

###### Alimentarios San Jose SRL, años 2019-2020.

RATIO DE LIQUIDEZ GENERAL			
$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \text{veces}$			
Año	Valor	Ratio	
2019	$\frac{168,831.00}{47,363.00}$	3.56	
2020	$\frac{288,971.00}{68,219.00}$	4.24	

*Figura 11.* La figura ilustra el resultado del ratio de liquidez general obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.



*Figura 12.* La figura ilustra la variación del ratio de liquidez general obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** El análisis del ratio de liquidez presentado conjuntamente en las figuras 11 y 12 muestran que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., a tenido un desarrollo favorable ya que cuenta con el activo corriente suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo, además muestra una disponibilidad de liquidez corriente, en el año 2019 de 3.56 soles y 4.24 soles para el año 2020 por cada sol de deuda mostrado en el pasivo corriente. El incremento de 0.68 soles en el año 2020 a comparación del resultado del año anterior 2019, se debe a que cuentas del activo como: caja y bancos, existencias, cuentas por cobrar comerciales y diversas incrementaron. Si bien es cierto el pasivo corriente también incrementó pero el activo corriente lo hizo con mayor magnitud, precisar que la empresa en ambos años muestra un



sobre giro de liquidez la que se podría aprovechar de alguna forma como por ejemplo se utilizaría para financiar nuevas unidades de transporte, mejorar su planta productora o almacenes.

**Ratio de Prueba Ácida de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL, años 2019-2020.**

RATIO DE PRUEBA ÁCIDA		
	$\frac{\text{Activo corriente - Existencias}}{\text{Pasivo Corriente}} = \text{ veces}$	
Año	Valor	Ratio
2019	40,181.00	0.85
	47,363.00	
2020	112,745.00	1.65
	68,219.00	

Figura 13. La figura ilustra el resultado del ratio de prueba ácida obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

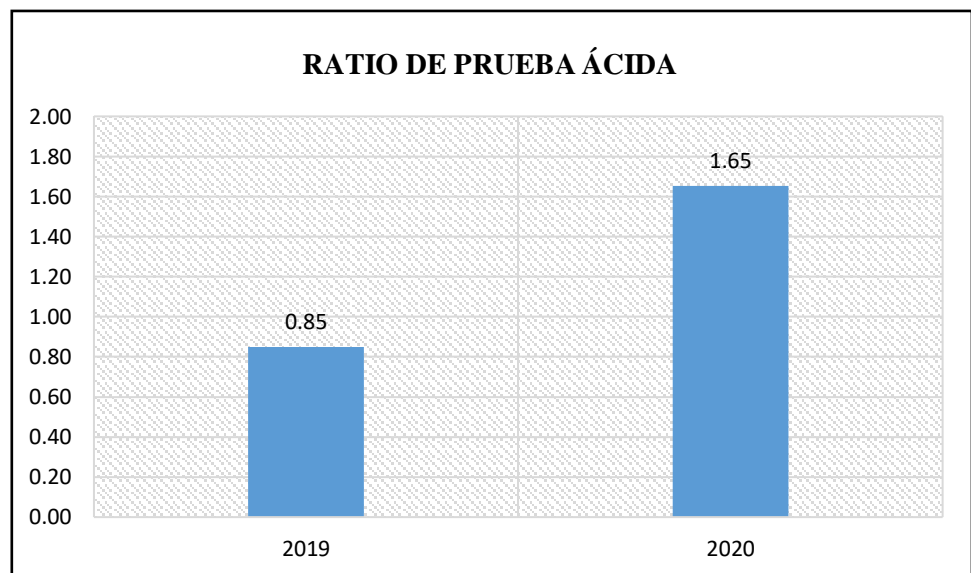


Figura 14. La figura ilustra la variación del ratio de prueba ácida obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

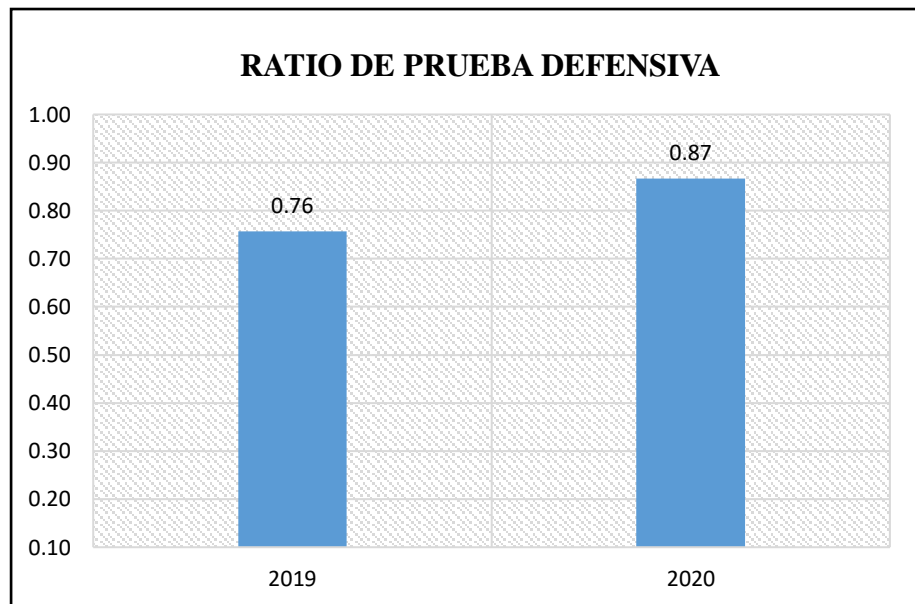
**Interpretación:** Los resultados de este índice presentado conjuntamente en las figuras 13 y 14 muestran que la empresa Procesos

Alimentarios San Jose S.R.L en su activo corriente en el periodo 2019 después de disminuir las existencias no cuenta con la capacidad suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo, ya que por cada sol de deuda tiene 0.85 soles para hacerle frente, lo contrario sucede con el periodo 2020 ya que por cada sol de deuda tiene 1.65 soles. El incremento de 0.80 soles en el año 2020 a comparación del año anterior 2019 se debe a que las cuentas: caja y bancos, cuentras por cobrar comerciales y diversas incrementaron, si bien es cierto el pasivo corriente también incrementó pero estas cuentas del activo corriente mencionadas lo hicieron con mayor magnitud. Cabe precisar que sí la gerencia analizaba dicha información a través de la aplicación de los ratios de liquidez, hubieran podido aprovechar al máximo estos índices, ya que muestran que en el año 2019 la empresa no puede cumplir con sus obligaciones sin sus existencias, señalar que esto se debe principalmente a la mala gestión, debido a qué no hacen la rotación oportuna de la mercadería existente (productos terminados), esto les hubiese permitido obtener liquidez ya sea para pagar a proveedores o las obligaciones existentes.

**Ratio de Prueba Defensiva de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL, años 2019-2020.**

<b>RATIO DE PRUEBA DEFENSIVA</b>		
	$\frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}} =$	%
<b>Año</b>	<b>Valor</b>	<b>Ratio</b>
2019	$\frac{35,865.00}{47,363.00}$	0.76
2020	$\frac{59,160.00}{68,219.00}$	0.87

*Figura 15.* La figura ilustra el resultado del ratio de prueba defensiva obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.



*Figura 16.* La figura ilustra la variación del ratio de prueba defensiva obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** Antes de mostrar los resultados de este índice agregamos que es el que nos permite medir la capacidad efectiva de la empresa a corto plazo, considerado únicamente los activos mantenidos en la cuenta Caja y Bancos.

Los resultados conjuntamente en las figuras 15 y 16 nos muestran que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L en el año 2019 por cada sol de deuda tiene 0.76 para hacerle frente y en el año 2020 tiene 0.87 soles. Esto significa que la cuenta caja y bancos por sí sola no es capaz de cubrir todas las obligaciones reflejadas en el pasivo corriente. Para ambos años sí la gestión hubiese analizado oportunamente la información con esta ratio, hubieran podido denotar que tenían activos corrientes suficientes para generar liquidez como por ejemplo los productos terminados que no le dan rotación, asimismo para el año 2020 tiene cuentas por cobrar que se han quedado estancadas, generando así la falta de efectivo para cubrir eficazmente las obligaciones como por ejemplo sus tributos por pagar.

**B. Análisis de rentabilidad**

**Ratio de Rentabilidad Sobre la Inversión (ROA – “Return on Assets” de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL, años 2019-2020.**

<b>RATIO DE RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN (ROA - “RETURN ON ASSETS”)</b>		
	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}} = \%$	
<b>Año</b>	<b>Valor</b>	<b>Res. Ratio</b>
2019	$\frac{58,500.00}{211,338.00}$	0.28
2020	$\frac{52,007.40}{316,423.00}$	0.16

Figura 17. La figura ilustra el resultado del ratio de rentabilidad sobre la inversión obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

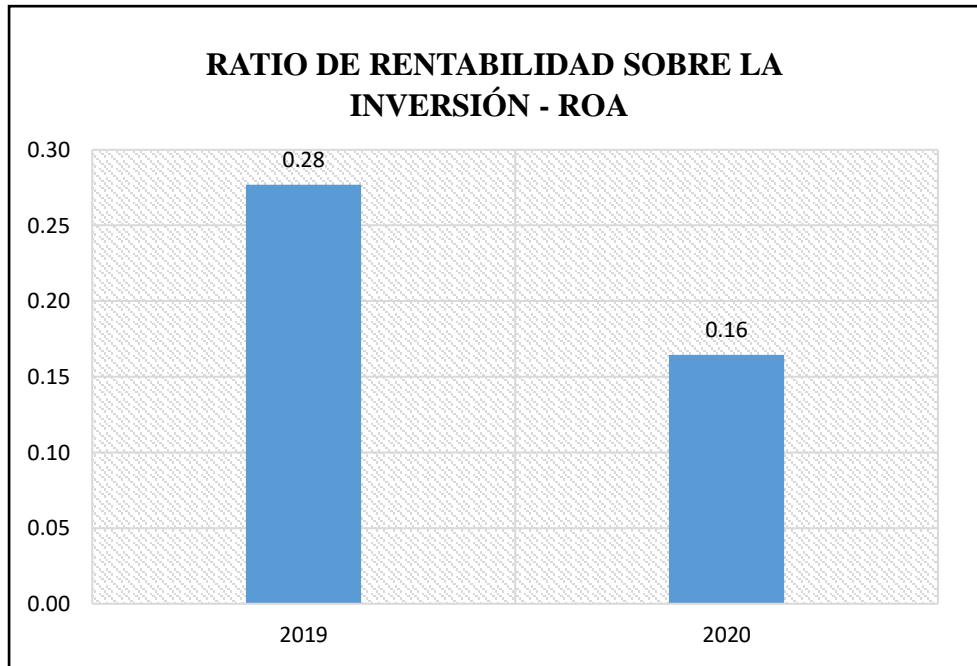


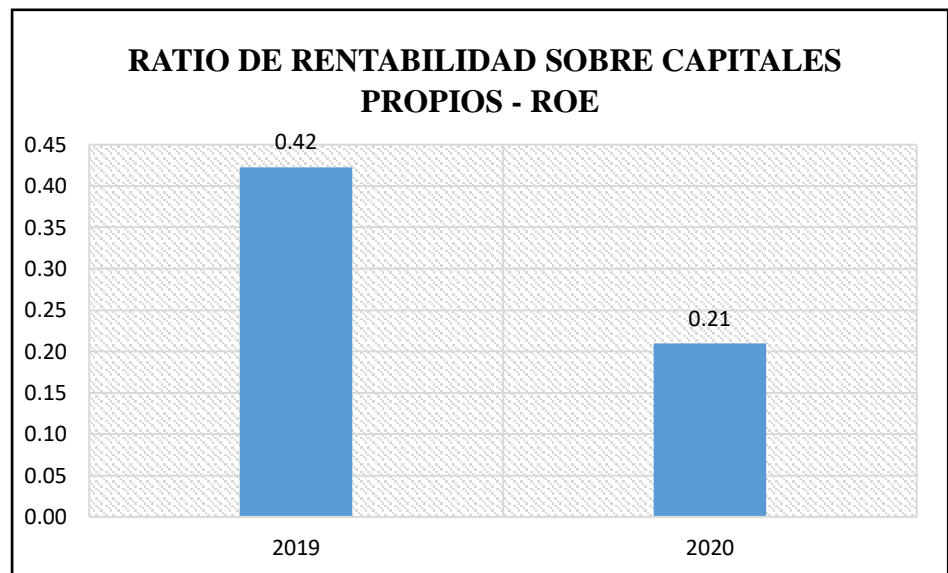
Figura 18. La figura ilustra la variación del ratio de rentabilidad sobre la inversión obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** Este índice conjuntamente en las figuras 17 y 18 muestran que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L por cada sol de activos invertidos le corresponde una rentabilidad neta del 28% en el 2019 y un 16% en el 2020. Se aprecia una disminución del 12% en el año 2020 a comparación del año 2019, esto se debe principalmente al gran incremento que tuvo el activo, además la utilidad neta también disminuyó pero en un valor muy bajo, por otro lado la rentabilidad generada por el activo disminuyó en un valor considerable en el año 2020, esto se produjo debido al estancamiento que se tuvo en la elaboración de productos terminados y a la venta de estos que se vieron afectados por la pandemia originada por la COVID-19.

**Ratio de Rentabilidad Sobre Capitales Propios (ROE –  
“Return on Equity” de la empresa Procesos Alimentarios  
San Jose SRL, años 2019-2020.**

<b>RATIO DE RENTABILIDAD SOBRE CAPITALES PROPIOS (ROE-“RETURN ON EQUITY”)</b>		
	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} = \%$	
<b>Año</b>	<b>Valor</b>	<b>Ratio</b>
2019	$\frac{58,500.00}{138,412.00}$	0.42
2020	$\frac{52,007.40}{248,204.00}$	0.21

*Figura 19.* La figura ilustra el resultado del ratio de rentabilidad sobre capitales propios obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.



*Figura 20.* La figura ilustra la variación del ratio de rentabilidad sobre capitales propios obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

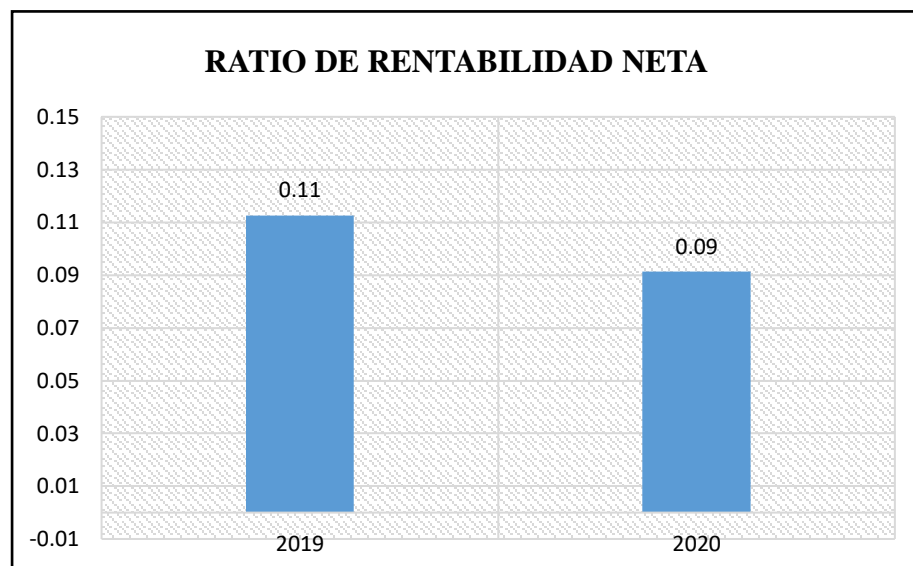
**Interpretación:** Este índice conjuntamente en las figuras 19 y 20 muestran que la empresa Procesos Aliemntaris San José S.R.L por cada

sol perteneciente al patrimonio invertido genero una rentabilidad neta de 42% en el año 2019 y 21% en el 2020. Se aprecia una disminución del 21% en el año 2020 a comparación del año anterior 2019 esto se debe principalmente al gran incremento que tuvo el patrimonio, además la utilidad neta disminuyó, pero en un valor muy bajo. La rentabilidad generada por el patrimonio en el año 2020 bajo a la mitad a comparación al año anterior debido a que los resultados obtenidos en el ejercicio y en ejercicios anteriores son repartidos el 100% entre los socios y no se maneja una política de capitalización de utilidades generando que la empresa no tenga inyección de inversión por parte de sus socios.

**Ratio de Rentabilidad Neta de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL, años 2019-2020.**

<b>RATIO DE RENTABILIDAD NETA</b>		
	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	= %
<b>Año</b>	<b>Valor</b>	<b>Ratio</b>
2019	$\frac{58,500.00}{519,181.00}$	0.11
2020	$\frac{52,007.40}{569,859.00}$	0.09

*Figura 21.* La figura ilustra el resultado del ratio de rentabilidad neta obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.



*Figura 22.* La figura ilustra la variación del ratio de rentabilidad neta sobre capitales propios obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

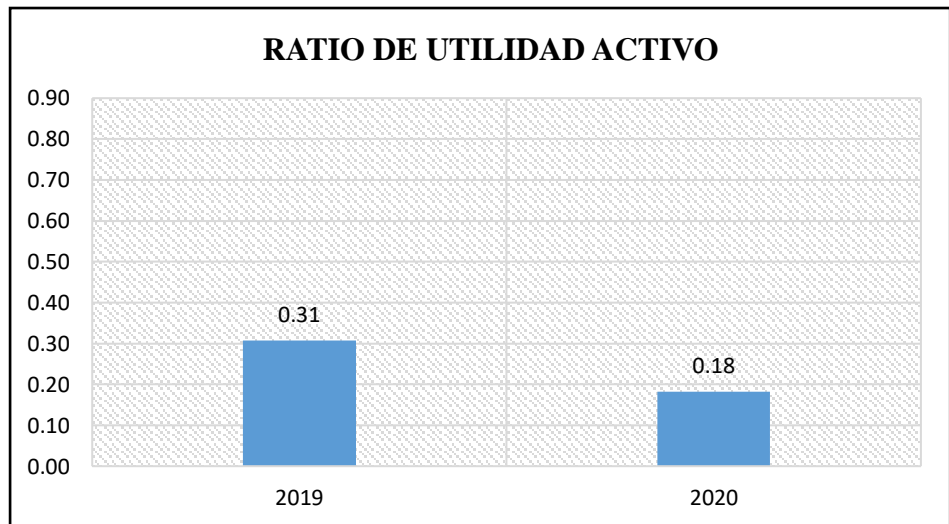
**Interpretación:** Este índice conjuntamente en las figuras 21 y 22 muestran que del total de las ventas la empresa obtuvo una utilidad neta de 11% en el periodo 2019 y un 0.9% en el periodo 2020. A pesar del golpe económico que generó la pandemia del COVID – 19 en el año 2020 la empresa logró vender 50,678.00 soles más que el año anterior, sin embargo, a pesar del incremento la rentabilidad bajó un 2% principalmente por el incremento del costo de ventas, gastos administrativos y de ventas, esto se debió al alza de precios que se originó en esas épocas y también por las malas decisiones tomadas por gerencia en cuanto a la utilización de los recursos de la empresa.



**Ratio de Utilidad Activo de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL, años 2019-2020.**

<b>RATIO DE UTILIDAD ACTIVO</b>		
	$\frac{\text{Ut. Antes de intereses e Impuestos}}{\text{Activo}} = \%$	
<b>Año</b>	<b>Valor</b>	<b>Ratio</b>
2019	$\frac{65,000.00}{211,338.00}$	0.31
2020	$\frac{57,786.00}{316,423.00}$	0.18

*Figura 23.* La figura ilustra el resultado del ratio de utilidad activo obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.



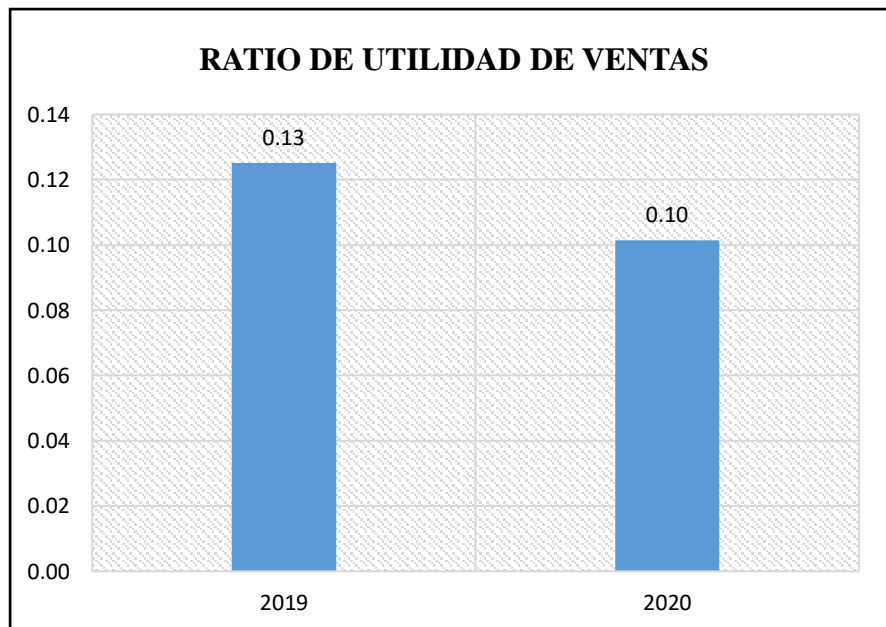
*Figura 24.* La figura ilustra la variación del ratio de utilidad activo obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** Este índice conjuntamente las figuras 23 y 24 muestran que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L por cada sol de activos invertido le corresponde una rentabilidad antes de intereses e impuestos del 31% y 18% en el año 2020. La disminución del 13% correspondiente al año 2020 a comparación del año anterior se debe al incremento del activo.

**Ratio de Utilidad de Ventas de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL, años 2019-2020.**

<b>RATIO DE UTILIDAD DE VENTAS</b>		
	$\frac{\text{Ut. Antes de intereses e Impuestos}}{\text{Ventas}} = \%$	
<b>Año</b>	<b>Valor</b>	<b>Ratio</b>
2019	$\frac{65,000.00}{519,181.00}$	0.13
2020	$\frac{57,786.00}{569,859.00}$	0.10

*Figura 25.* La figura ilustra el resultado del ratio de utilidad ventas obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.



*Figura 26.* La figura ilustra la variación del ratio de utilidad ventas obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

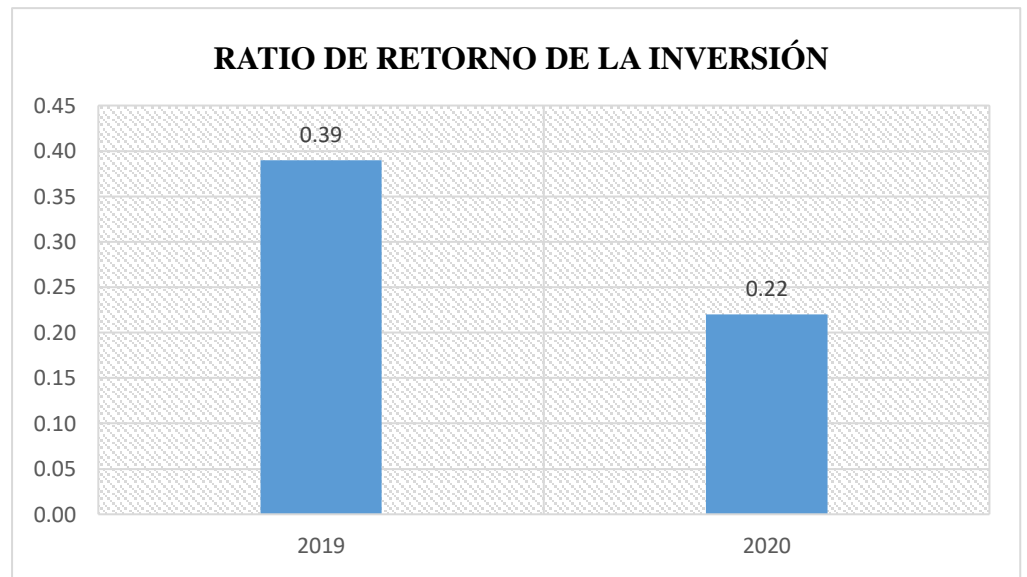
**Interpretación:** Este índice conjuntamente en las figuras 25 y 26 muestran que del total de las ventas la empresa obtuvo una utilidad

antes de intereses e impuestos del 13% en el año 2019 y 10% en año 2020.

**Ratio de Retorno de la Inversión de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL, años 2019-2020**

<b>RATIO DE RETORNO DE LA INVERSIÓN</b>		
$ROIC = \frac{NOPAT}{\text{Capital Invertido}}$		
<b>Año</b>	<b>Valor</b>	<b>Ratio</b>
2019	64,228.50 163,975.00	0.39
2020	54,478.80 248,204.00	0.22

*Figura 27.* La figura ilustra la variación del ratio de retorno de la inversión obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.



*Figura 28.* La figura ilustra el resultado del ratio de retorno de la inversión obtenido a partir de la fórmula aplicada. Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** Este índice conjuntamente en las figuras 27 y 28 muestran que para el año 2019 el retorno de inversión es del 0.39 y para el año 2020 fue de 0.22, por cada sol invertido, como se puede evidenciar para el año 2019 el retorno fue mayor, debido a que la empresa empezaba a tomar un poco más de posicionamiento en el mercado lo que conllevó a que se incrementara sus ventas, por el contrario fue en el año 2020, puesto que la crisis sanitaria (Covid -19), afectó a todos los negocios, ya que tuvieron limitaciones para operar este fue el caso de la empresa estudiada ya que sus proyectos se vieron truncados, lo que conllevó a que su retorno se redujera.

#### **4.1.2. Toma de las Decisiones Gerenciales**

##### **A. Resultado de la guía de entrevista al gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose SRL**

##### **GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA PROCESOS ALIMENTARIOS SAN JOSE S.R.L.**

Las siguientes interrogantes se realizaron con el fin de recopilar información de tal manera podamos desarrollar el presente trabajo de investigación denominado “Aporte del análisis de las ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 – 2020”

De antemano se agradeció su gentil colaboración.

##### **Datos**

- **Gerente:** Briones Huaman, Edwin Homero
- **Entrevistadores:**
  - Rodríguez Cabrera, Juan Carlos
  - Vásquez Mestanza, Alexis Job
- **Fecha de aplicación:** 26/10/2021
- **Hora de inicio:** 10:00 a.m.
- **Hora de término:** 10:20 a.m.

**1. ¿Sabe usted qué son los indicadores financieros?**

No exactamente, solo sé que se sacan de los Estados Financieros de una empresa.

**2. ¿Alguna vez escuchó del análisis de los estados financieros a través de las ratios y/o indicadores financieros?**

Sí más cuando las entidades públicas piden un análisis similar, pero es un tema que solo ve el contador.

**3. ¿Considera que la información obtenida a partir del análisis de los estados financieros mediante las razones financieras de liquidez y rentabilidad, éstas aportarían en la toma de las decisiones gerenciales?**

Supongo que sí, ya que al saber de estas hay que saber de contabilidad y eso hace que tenga mejor visión de la empresa.

**4. ¿Con qué periodicidad se analiza la información económica – financiera mediante los indicadores financieros?**

Sinceramente nunca se realiza en la empresa.

**5. ¿Cada cuánto tiempo recibe información sobre el índice de liquidez de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca? ¿Es eficiente y precisa?**

Recibimos información de cierre contable, pero no mencionaron de indicadores financieros.

**6. ¿Cada cuánto tiempo recibe información sobre el índice de rentabilidad de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca? ¿Es eficiente y precisa?**

Como les menciono no hablamos sobre índices financieros, pero en cuánto a la utilidad en los últimos años bajamos un poco.

**7. ¿Qué procedimiento o análisis realiza antes de tomar una decisión gerencial?**

Proyecciones, solo para pasar a proveedores, cuales y cuantos se pueden pagar en las semana para que después no tengamos falta de liquidez.

**8. ¿Usted como gerente se reúne frecuentemente con la administradora y contador para analizar e interpretar la liquidez y rentabilidad de la empresa?**

Sí trato de hacerlo, pero muchas veces la información recibida no es específica.

**9. ¿Existen políticas internas para la toma decisiones gerenciales? ¿Enumere cuáles son?**

No existen, todas las decisiones se realizan de acuerdo a las necesidades de la empresa.

**10. ¿Considera que la información administrada por el área de contabilidad y administración son suficientes para tomar decisiones gerenciales adecuadas de tal manera se pueda minimizar los riesgos económicos y financieros?**

No, ya que el área de contabilidad solo se dedica a la tributación y administración solo a ventas.

## B. Resultado de la encuesta

Tabla 2

*¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de liquidez?*

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	66.67%
No	1	33.33%
Total, general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 66.67% de los encuestados manifiestan de que sí tienen conocimiento de que es un ratio de liquidez, mientras el 33.33% señalan que no.

Tabla 3

*¿Considera qué la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, mantiene un nivel alto de liquidez?*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0.00%
De acuerdo	2	66.67%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	1	33.33%
No lo sé	0	0.00%
Total, general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 66.67% de los encuestados manifiestan de que sí están de acuerdo de que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., mantiene un alto nivel de liquidez, mientras el 33.33% se encuentran en desacuerdo.



Tabla 4

*Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la liquidez general de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.? Teniendo en cuenta que es la capacidad que se tiene para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo; es decir la capacidad de pago corriente de la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0.00%
Bueno	1	33.33%
Malo	2	66.67%
Muy malo	0	0.00%
No lo sé	0	0.00%
Total, general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 33.33% de los encuestados manifiestan de que la liquidez general de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., es buena mientras que el 66.67% indican que es mala.

Tabla 5

*¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de rentabilidad?*

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	33.33%
No	2	66.67%
Total, general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 33.33% de los encuestados manifiestan de que sí tienen conocimiento de que es un ratio de rentabilidad, mientras que el 66.67% indican que no.

Tabla 6

*¿Considera qué la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., mantiene un nivel alto de rentabilidad?*

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0.00%
De acuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	2	66.67%
No lo sé	1	33.33%
Total, general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 66.67% de los encuestados manifiestan de que están en desacuerdo de que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., mantine un alto nivel de rentabilidad, mientras que el 33.33% indican que no lo saben.

Tabla 7

*Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la rentabilidad de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.?*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0.00%
Bueno	2	66.67%
Malo	1	33.33%
Muy malo	0	0.00%
Total general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 66.67% de los encuestados manifiestan de que la rentabilidad en el periodo 2019 y 2020 en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., fue buena, mientras que el 33.33% indican que fue mala.

Tabla 8

*¿Considera usted que el gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., analiza la información administrada por el contador y administradora, de tal manera pueda realizar una adecuada toma de decisiones gerenciales?*

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	33.33%
No	2	66.67%
Total general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 33.33% de los encuestados manifiestan de que el gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., analiza la información administrada por el contador y administradora para realizar una adecuada toma de decisiones gerenciales, mientras que el 66.67% indican que no.

Tabla 9

*¿El gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., realiza reuniones con el contador y administradora, para ejecutar una buena toma de decisiones gerenciales con respecto a la rentabilidad y liquidez del negocio?*

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	100.00%
No	0	0.00%
Total general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 100% de los encuestados manifiestan de que el gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., realiza reuniones con contador y administradora para ejecutar una buena toma de decisiones gerenciales.

Tabla 10

*¿Cree que la falta de conocimiento en temas administrativos, contables y financieros han incidido a tomar decisiones gerenciales poco acertadas?*

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	100.00%
No	0	0.00%
Total general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 100% de los encuestados manifiestan de que la falta de conocimiento en temas administrativos, contables y financieros han incidido a tomar decisiones gerenciales poco acertadas.

Tabla 11

*¿La empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., utiliza herramientas de predicción ante cualquier suceso o eventualidad, de tal manera se puedan tomar decisiones gerenciales para poder mitigar los riesgos económicos y financieros?*

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	33.33%
No	2	66.67%
No lo sé	0	0.00%
Total general	3	100.00%

Nota: Autoría propia

El 33.33% de los encuestados manifiestan de que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., utiliza herramientas de predicción ante cualquier suceso o eventualidad, de tal manera se puedan tomar decisiones gerenciales para así poder mitigar riesgos económicos y financieros, mientras que el 66.67% indican que no.

### Síntesis de resultados

Tabla 12

#### *Resumen de los Ratios de Liquidez*

Item	Nombre	Resultado 2019	Resultado 2020	Diferencia
01	Liquidez General	3.56	4.24	0.67
02	Prueba Ácida	0.85	1.65	0.80
03	Prueba Defensiva	0.76	0.87	0.11

Nota: Autoría propia

Como se puede apreciar los ratios de liquidez crecieron en el año 2020 a comparación del año 2019, mediante la entrevista aplicada al gerente se pudo denotar que las decisiones gerenciales tomadas para llegar a esos resultados fueron: **Reducir el tiempo de pago de las ventas al crédito realizadas a sus principales clientes (Supermercados Peruanos S.A. y Cencosud Retail Perú S.A.), dónde se disminuyó de 60 días a 30 días, ocasionando que la cuenta caja y bancos se incrementara generando mayor liquidez.**

**Asimismo, implementaron un plan de ventas con clientes que agrupan a empresas pequeñas o consumidores finales, a los cuales anteriormente no se daba mucha importancia, según entrevista verbal esto los llevo a recaudar un aproximado de 200,000.00 soles de ventas totales en el año 2020, a pesar de las dificultades originadas por la pandemia del COVID – 2019.**

Con relación a lo mencionado en el párrafo anterior según decisión gerencial, **a los clientes pequeños se les empezó a vender al crédito con una modalidad de 30, 45, 60 días calendarios, una decisión que a la larga les brindó liquidez por las ventas realizadas, pero también les generó el incremento de sus cuentas por cobrar,** debido a que por la emergencia sanitaria COVID-19 muchos clientes no pagaron la totalidad de sus deudas.

En cuanto a las cuentas por pagar a terceros, se puede apreciar en los resultados que la empresa tiene la liquidez suficiente para cubrirlas, **pero por decisión gerencial se despidió al personal encargado de cotizar, realizar las compras y manejar las cuentas por pagar, dicha labor la empezó a realizar la gerencia directamente, pero de manera ineficiente ya que generó un desorden total hasta el punto de no saber cuánto se tiene por pagar,** por ello se estancaron los pagos y esta cuenta se incrementó.

Tabla 13

*Resumen de los Ratios de Rentabilidad*

Ítem	Nombre	Resultado 2019	Resultado 2020	Diferencia
01	ROA (Rentabilidad del Activo)	28%	16%	-11%
02	ROE (Rentabilidad del Patrimonio)	42%	21%	-21%
03	Rentabilidad Neta	11%	9%	-2%
04	Utilidad Activo	31%	18%	-12%
05	Utilidad Ventas	13%	10%	-2%
06	Retorno de la Inversión	39%	22%	-17%

Nota: Autoría propia

Se puede apreciar que la rentabilidad generada por los activos bajo un 11% en el año 2020 a comparación del año 2019, según entrevista al gerente, esto surgió debido a que ellos tenían un problema en cuanto al cumplimiento del total de requerimientos realizados por sus clientes, debido a que su planta productora no estaba adecuada para producir el 100% que la demanda exigía y no contaban con las unidades de transporte necesarias para repartir la mercadería, para ello se planteó lo siguiente:

- Ampliación de su planta productora la cual se realizó y fue concluida a finales del 2019.
- A su vez para el 2020 se proyectaron adquirir dos unidades nuevas de transporte, el cumplimiento de esta decisión fue truncado por temas de la pandemia que generó el COVID – 19.
- Por otro lado la mala gestión de adquisición de envases y embalajes en el 2019 donde se dejó de repartir y producir mercadería en muchas ocasiones a causa de la falta de estos suministros, originó que a principios del año 2020 se adquiriera un gran lote. Por lo tanto, con su planta recién remodelada y con la

gran cantidad de envases que adquirieron, además de que las actividades de producción se vieron paralizadas a causa de la pandemia generada por el COVID - 19 ocasionando que la rentabilidad generada por los activos bajara un 11%.

En cuanto a la rentabilidad generada por el patrimonio se redujo a la mitad en el año 2020 a comparación del año anterior, **esto se produjo porque los socios de los cuales uno es gerente se repartieron todas las utilidades y no capitalizaron nada, a causa de ello la rentabilidad fue baja.**

Precisar que la utilidad neta no se vió muy afectada sí bien es cierto que bajó un 2% para el 2020 esto se podría decir que fue a causa de la recesión económica causada por el COVID – 19 **ya que en los planes de la empresa tuvieron como proyección vender sus productos a Yanacocha o tener licitaciones con Qali-warma.**

Asimismo el Retorno de la Inversión, se vió perjudicada reduciéndose significativamente, esto debido a la emergencia sanitaria que surgió en el mundo COVID 19, ya que al no estar operativo el negocio al 100%, las pérdidas fueron eminentes, esto provocó que los proyectos planeados se trunquen o bien sean aplazados, generando así una nueva restructuración operacional del negocio.



## PROYECCIÓN DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PARA UNA MEJOR TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

<b>PROYECCIÓN DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>					
al 31 de diciembre					
(Expresado en soles)					
Procesos Alimentarios San José S.R.L.					
	<b>2021</b>	<b>2022</b>		<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>ACTIVO</b>			<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
Caja y Bancos	104,146.83	109,354.17	Cuentas por Pagar Comerciales	75,533.90	98,194.07
Cuentas por Cobrar Comerciales	77,597.40	81,477.27	Tributos por pagar	8,092.80	9,306.72
Cuentas por Cobrar a Vinculadas (diversas)	0.00	0.00	Cuentas por Pagar a Vinculadas		
Productos terminados			Otras Cuentas por Pagar		
Materias Primas	75,927.00	91,327.00	Parte Corriente de las Deudas a Largo Plazo		
Materiales auxiliares, Suministros y Repuestos	59,689.00	76,484.88			
Envases y Embalajes	85,391.00	100,391.00			
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>402,751.23</b>	<b>459,034.31</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>83,626.70</b>	<b>107,500.79</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	112,595.00	157,595.00	Obligaciones Financieras	78,500.00	25,600.00
Depreciación	-47,188.50	-62,948.00			
Impuesto a la Renta y Participaciones Diferidos Activo	0.00	0.00			
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>65,406.50</b>	<b>94,647.00</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>78,500.00</b>	<b>25,600.00</b>
			<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>162,126.70</b>	<b>133,100.79</b>
			<b>PATRIMONIO NETO</b>		
			Capital	3,000.00	67,348.11
			Capital Adicional		
			Reservas Legales		
			Resultados Acumulados	245,204.00	285,682.92
			Utilidad del ejercicio	57,827.03	67,549.50
			<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>306,031.03</b>	<b>420,580.52</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>468,157.73</b>	<b>553,681.31</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>468,157.73</b>	<b>553,681.31</b>

Figura 29. La figura ilustra la proyección del Estado de Situación Financiera de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L. Fuente: Elaboración propia.

**PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS PARA UNA MEJOR TOMA DE DECISIONES GERENCIALES**

<b>PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS</b>			
al 31 de diciembre			
(Expresado en soles)			
Procesos Alimentarios San José S.R.L			
DESCRIPCIÓN	2021	2022	
Ventas Netas	740,816.70	1,000,000.00	
Otros Ingresos			
<b>Total de Ingresos Brutos</b>	<b>740,816.70</b>	<b>1,000,000.00</b>	
Costo de ventas	-314416.35	-471624.525	
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>426,400.35</b>	<b>528,375.48</b>	
<b>Gastos Operacionales</b>			
Gastos de Administración	- 200,679.70	- 260,883.61	
Gastos de Venta	- 146,468.40	- 175,762.08	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>79,252.25</b>	<b>91,729.79</b>	
<b>Otros Ingresos (gastos)</b>			
Ingresos Financieros			
Gastos Financieros	-15000	-15000	
Otros Ingresos			
Otros Gastos			
Resultados por Exposición a la Inflación			
<b>Resultados antes de Participaciones, Impuesto a la Renta y Partidas Extraordinarias</b>	<b>64,252.25</b>	<b>76,729.79</b>	
Participaciones			
Impuesto a la Renta	6,425.23	9180.29	
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>57,827.03</b>	<b>67,549.50</b>	

Figura 30. La figura ilustra la proyección del Estado de Resultados de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L. Fuente: Elaboración propia.

**Análisis:** La figura 29 muestra el Estado de Situación Financiera y la figura 30 muestra el Estado de Resultados, ambos están proyectados para dos años en este caso el 2021 y 2022, cuya finalidad es brindar datos financieros aproximados a la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca de tal manera los directivos, socios, entre otros interesados; puedan tener una clara imagen de lo que será el trayecto de la empresa, esto sí en realidad toman buenas decisiones gerenciales las cuales les conllevarán a tener un crecimiento y posicionamiento considerable.

Asimismo a continuación se detallarán algunas recomendaciones e ideas que permitirán el cumplimiento de los objetivos.

- Para el año 2021 se tendrá que proyectar crecer en un 30% más en ventas a comparación del año anterior y remediar lo perdido a causa del COVID-19, para ello se deberá concretar los contratos perdidos en el 2020 con la empresa **MINERA YANACOCHA** y empezar las Licitaciones con **QALI-WARMA**, para producir productos nutritivos y venderlos.
- Se tendrá que solicitar un préstamo al Banco de Crédito del Perú por una suma aproximada de 150,000 soles con el fin de poder adquirir dos unidades de transporte una en el 2021 y otra para el 2022, para que de esa manera puedan repartir la mercadería que muchas veces queda en almacén por falta de transporte. Asimismo permitirá realizar la remodelación de la planta productora y así se pueda cubrir el 100% de la demanda exigente por parte de sus principales clientes.

- Se deberá contratar un personal administrativo que tendrá como unas de sus funciones principales hacer efectivo las cuentas por cobrar que se tiene con sus clientes pequeños (microempresas).
- Para el año 2021 se debe realizar depósitos mensuales en la cuenta de la empresa de una suma de dinero establecida según política, con el fin de poder contar con un capital para el año 2022 y a la vez poder cumplir con las obligaciones oportunamente.
- En cuanto al año 2022 la meta es llegar a más de 1,000,000 de soles en ventas, para ello se deberá ver la posibilidad de adquirir dos nuevas unidades de transporte, ya que no solo quieren vender en supermercados sino albergar toda la demanda nacional, a la vez se deberá innovar la planta productora con el fin de aumentar su producción y cumplir con las metas propuestas.
- Realizar reuniones trimestrales que permitan analizar la situación financiera y operacional de la empresa, con el fin de evaluar nuevas oportunidades de inversión.
- Creación de políticas internas que permitan reducir el tiempo de cobro de las ventas al crédito y inclusión de nuevos clientes.
- Tratar de tener una oficina contable en la empresa, ya que esto permitirá tener un mejor control de las operaciones.
- Realizar planeamientos tributarios, los cuáles permitan tener pautas de crecimiento a gran escala.
- Evaluar los gastos y suprimir los que sean innecesarios, esto en base a un flujo de caja de igual forma proyectado.

## 4.2. Discusión

Mendoza Gómez (2015). En su investigación llamada “El análisis financiero como herramienta básica en la toma de decisiones gerenciales, caso: Empresa HDP Representaciones. La cual realizó para optar el grado de Magister en Economía con Mención en Finanzas y Proyectos Corporativos, de la Universidad de Guayaquil.

Especifica que el análisis financiero es una herramienta de suma importancia, ya que esta facilita la toma de decisiones en una empresa. Después de haber culminado la investigación realizada a la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., podemos decir que estamos de acuerdo con lo concluido por el autor antes mencionado ya que al realizar el análisis de los estados financieros mediante los ratios de liquidez y rentabilidad obtuvimos resultados que nos permitió tener una mejor visión financiera de la empresa como por ejemplo que tiene liquidez suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo y tiene un saldo sobrante que puede aprovechar para financiarse y hacer realidad aquellos proyectos truncados que no se hicieron posible, como adquirir nuevas unidades de transporte.

Los autores Hernández Solano, Rivas Martinez & Rodríguez Chevéz (2010) en su tema “El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones” en una empresa dedicada a la industria algodonera en el Salvador. Tesis para optar el grado de Licenciada en Contaduría Pública, de la Universidad de El Salvador y a la vez el autor Vásquez Mendoza (2019). En su estudio titulado “Análisis económico -

financiero y su incidencia en las decisiones de inversión de la empresa MMG Contratistas S.R.L., en Cajamarca, periodo 2017-2018”. Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público, en la Universidad Privada del Norte.

En las diferentes investigaciones concluyen que; al utilizar herramientas contables que permitan analizar e interpretar los estados financieros, ayudan a mejorar significativamente la toma de decisiones, asimismo el segundo autor añade que las decisiones realizadas por la gerencia serán acertadas y ayudarán a mejorar el estado financiero de la empresa siempre y cuando se pongan en práctica dichos instrumentos de análisis. Podemos inferir que después de haber realizado la investigación estamos de acuerdo con los autores antes mencionados ya que en la empresa Procesos Alimentarios San José S.R.L., no se toma decisiones en base a los resultados obtenidos por medio de las herramientas de análisis de los estados financieros en este caso los ratios financieros, si bien es cierto en el año 2020 lograron crecer en ventas a pesar de la baja económica generada por la pandemia del COVID – 19 dichas decisiones no fueron tomadas en base a resultados o análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad sino que fueron tomadas basándose en suposiciones.

Por otro lado, Argueta Flores, Flores Durán & Renderos (2010), en su tema “Diseño de herramientas de gestión administrativa y financiera para agencias de viajes en el salvador”. Tesis para optar el grado de licenciado en Contaduría Pública, de la Universidad del Salvador,

determinan que existe una importancia de implementar una gestión en las cuales se aplique políticas ya sean financieras o administrativas, a la vez concluyen que es importante aplicar instrumentos financieros que permitan evaluar datos que se presentan en los estados financieros. A través de nuestro estudio realizado se logró evidenciar de que es necesario de que en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., existan políticas de gestión que permitan obtener un análisis dedicado a los estados financieros, asimismo tener cómo política contable el uso de herramientas contables y financieras; ya que éstas conllevarán a tener una mejor visión global de la organización, asimismo permitirá tomar decisiones gerenciales oportunas. Esto se ve reflejado en el resultado del ratio “Rentabilidad del patrimonio, ROE” ya que por decisión gerencial se repartió el total de las utilidades obtenidas entre los socios en los diferentes periodos, generando una rentabilidad baja por parte del patrimonio de la empresa, al no crear una política de capitalización de utilidades para incrementar la inversión propia.

Davila (2018) en su investigación llamada “Los estados financieros como herramienta y su influencia en la toma de decisiones de la empresa nexos operador Logístico S.A.C. 2018 - Lima-Lurín.” Tesis que realizó para optar el grado de Bachiller en Ciencias Contables y Financieras, de la Universidad Peruana de las Américas. Concluye que en las empresas siempre se tendrá que tomar decisiones, sean estas sencillas o complejas, manifiesta que principalmente se debe estudiar y analizar toda la información posible, de tal manera se pueda seguir un

proceso adecuado con respecto a la toma de decisiones y así estas nos lleven a resultados positivos. Después de haber analizado la información obtenida de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., ostentamos que la conclusión dada es correcta, si bien es cierto las decisiones acertadas llevan a resultados positivos estas no se toman de la nada si no mediante procesos, asimismo concordamos con Arana Paredes (2014). En su investigación “Evaluación financiera y la toma de decisiones financieras en Cervecerías Peruanas Backus centro de distribución - Cajamarca 2010-2012” (Tesis de Posgrado) Universidad Nacional de Cajamarca (Perú) dónde concluye que mediante los ratios financieros pudo identificar que en la empresa existía una disminución de su rentabilidad. Se puede evidenciar que contrastando las conclusiones antes mencionadas podemos afirmar que al aplicar los ratios financieros se toman decisiones acertadas y eficaces las cuáles conllevan a tener resultados positivos, lamentablemente es algo que no hace la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., que según entrevista a los gerentes hasta el periodo estudiado año 2020 no se realizó ningún tipo de análisis financiero a la empresa, ni mucho menos ellos usan datos obtenidos mediante un análisis financiero para tomar sus decisiones, todo se hace en base suposiciones.

Por último, Hernández Celis (2008) en su estudio “El análisis financiero y su incidencia en las decisiones de las empresas de outsourcing ubicadas en la región de Áncash”. Tesis para optar el Título



Profesional de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Concluye que en la región de Ancash el 60% de las empresas no realizan un análisis financiero y el 40% sí lo hace pero no como debería ser, al haber realizado nuestra investigación podemos agregar que en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., la información financiera elaborada por el área contable no es la adecuada, ya que no realizan un análisis a los estados financieros y a esto agregamos la falta de interés por parte de la gerencia que toman decisiones empíricas que no suman a la empresa conllevando así al declive de la misma.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

- ✓ Después de haber realizado esta investigación concluimos que los ratios de liquidez y rentabilidad realizan un aporte positivo a las decisiones tomadas por la gerencia de una empresa, ya que mediante los índices de liquidez corriente se puede saber si es que en las entidades cuentan con liquidez suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo y con los índices de rentabilidad se puede conocer que tan rentable es su activo total y patrimonio, además muestra la evolución de la utilidad de un periodo a otro. Al aplicar los ratios financieros de liquidez y rentabilidad en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., se concluye que estos no aportan de manera significativa a la toma de decisiones realizadas por sus gerentes, debido a que dicho análisis no se realiza, pero a pesar de ello se pueden apreciar decisiones acertadas que generaron que la empresa en cuanto a liquidez corriente tenga lo suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Además, en cuanto a la hipótesis presentada se concluye que los ratios de liquidez y rentabilidad sí aportan significativamente a las decisiones gerenciales tomadas por una empresa, pero no a la que investigamos debido que dicho análisis no se realiza.

- ✓ Concluimos que el comportamiento de los indicadores financieros varía según la situación financiera de cada empresa, en el caso de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., el índice de liquidez

muestra resultados positivos, debido a que existe un incremento de liquidez en el periodo 2020 a comparación del periodo 2019, lo contrario sucede con el ratio de rentabilidad ya que existe una disminución considerable de la rentabilidad generada por el activo y patrimonio en el periodo 2020 a comparación del periodo 2019.

- ✓ Concluimos que los resultados de los índices de liquidez y rentabilidad mejoran las decisiones tomadas por la gerencia de una empresa. Cabe mencionar que en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., no se realizó el análisis de la información financiera mediante estos ratios ocasionando que se tomaran decisiones erróneas, ya que de lo contrario la liquidez sobrante en el periodo 2019 y 2020 hubiese sido aprovechada en pagar todas las cuentas por pagar que arrastran o adquirir nuevas unidades de transporte para el reparto de su mercadería.

## 5.2. Recomendaciones

- ✓ Se recomienda que en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., se realice el análisis de los estados financieros utilizando los ratios de liquidez por lo menos dos veces al año, ya que estos resultados aportarán de manera significativa a las decisiones tomadas por su gerencia, de tal manera puedan aprovechar el 2.56% del periodo 2019 y el 3.24% del periodo 2020 que les sobró de su liquidez general después de cubrir la totalidad de su pasivo corriente y asimismo para periodos futuros aprovechen su liquidez y paguen sus deudas que tienen con terceros a la vez que les permita adquirir o financiar nuevas unidades transporte asimismo podrían ampliar más su planta productora lo que les conllevaría a que se posicionen más en el mercado.
- ✓ Se recomienda que en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L. se realice el análisis de los estados financieros utilizando los ratios de rentabilidad por lo menos dos veces al año, ya que estos resultados aportarán de manera significativa en las decisiones tomadas por su gerencia y a la vez permitirán distribuir de manera adecuada los recursos de la entidad.
- ✓ Se recomienda a la gerencia de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., crear un programa que conlleve el plan de toma de decisiones y a la vez se programen reuniones trimestrales para ver el avance de estas.

- ✓ Se recomienda exclusivamente a la gerencia de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., contar con un área contable y administrativa capaces de analizar la información financiera mediante los ratios financieros ya que estos instrumentos permiten tomar mejores decisiones gerenciales, a la vez enfatizar que se debe tener en consideración los estados financieros proyectados para el año 2021 y 2022 (Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados, presentados anteriormente), ya que estos instrumentos permitirá a la empresa tener una proyección aproximada del crecimiento de la misma y por ende se podrá cumplir con los objetivos trazados sean estos a corto, mediano y largo plazo.

## REFERENCIAS

- Aching Guzmán, C. (2005). *Ratios Financieros y Matemática de la Mercadotecnia*. Lima: Digital Acrobat.
- Alvarez Gonzáles, M. (2001). *LA TOMA DE DECISIONES ORGANIZACIONALES*. Colombia: Universidad Del Valle.
- Apaza, M. M. (2014). *Formulación, Análisis e Interpretación conforme a lkas NIIF y al PCGE*. Lima: Pacífico editor.
- Arana Paredes, A. (2014). *“EVALUACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS EN CERVECERÍAS PERUANAS BACKUS CENTRO DE DISTRIBUCIÓN - CAJAMARCA 2010-2012” (Tesis de Posgrado)*. Cajamarca: Universidad Nacional De Cajamarca.
- Argueta Flores, H. R., Flores Durán, A. A., & Renderos, A. C. (2010). *“DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA AGENCIAS DE VIAJES EN EL SALVADOR”*. (Tesis para optar el grado de Licenciado en Contaduría Pública, de la Universidad Del Salvador. El Salvador: Universidad del Salvador.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Colombia: Pearson educación.

- Bustamante, E. C. (2010). Informe Sobre Aplicación De Ratios Financieros. *Caballero Bustamante*. Obtenido de [www.caballeroBustamante.com.p](http://www.caballeroBustamante.com.p)
- Carlos, E., Gabriel, S., & Rodriguez, J. (2016). *Influencia De Los Ratios Financieros en la toma de decisiones de la empresa ARCHITEC CONSTRUCTORES S.A.C, ubicada en San Borja*. Lima: Universidad Peruana de las Américas.
- Carvalho Betancur, J. A. (2008). *ESTADOS FINANCIEROS NORMAS PARA SU PREPARACIÓN Y PRESENTACIÓN* (Vol. Segunda Edición). Bogota: ECOE.
- Concha, F. P. (1998). *Evaluación de Estados Financieros*. Lima: Universidad Del Pacífico.
- Dávila Gomez, K. R. (2018). “*LOS ESTADOS FINANCIEROS COMO HERRAMIENTA Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA NEXOS OPERADOR LOGÍSTICO S.A.C. 2018 – LIMA-LURÍN*”.(Tesis para optar el grado de Bachiller en Ciencias Contables y Financieras). Lima: Universidad Peruana de las Américas.
- Davila, G. K. (2018). *Los Estados Financieros como Herramienta y su Influencia en la Toma de Decisiones de la empresa Nexos Operador Logístico S.A.C. 2018 – Lima-Lurín*. Lima.
- Dulzaides Iglesias, M. E. (2004). *Análisis Documental y de Información: Dos Componentes de un Mismo Proceso*. Cuba: Facultad de Ciencias Médicas.
- EF/93.01. (2005). *NIC 1 "Presentación de Estados Financieros"*.
- Ernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación (5° EDICIÓN)*. México: Mc Graww Hill.
- Ferrer Quea, A. (2012). *Estados financieros Análisis e Interpretación por Sectores Económicos (Primera Edición)*. Lima: Pacífico Editores S.A.C.
- Flores, J. (2008). *Estados Financieros*. Lima: Torres.

- Flores, S. J. (2014). *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*. Lima: Centro de especialización de Contabilidad y Finanzas.
- García Padilla, V. M. (2015). *Análisis Financiero: Un Enfoque Integral*. México: Patria.
- García Padilla, V. M. (2015). *Análisis Financiero: Un enfoque integral*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA. S.A. DE C.V.
- Hernández Celis, D. (2008). *"El análisis financiero y su incidencia en las decisiones de las empresas de outsourcing ubicadas en la región de Áncash"*. (Tesis para optar el Título de Profesional de Doctor en Ciencias Contables y Financieras). Lima: Universidad Nacional mayor de San Marcos.
- Hernández Martínez, G. (2007). *Principios De Administración Financiera. Primera Edición*. México: Décimo.
- Hernández Solano, V. G., Rivas Martinez, P. C., & Rodríguez Chevéz, J. I. (2010). *"EL ANALISIS FINANCIERO COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA INDUSTRIA ALGODONERA EN EL SALVADOR"* (TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE LICENCIADA EN CONTADURIA PÚBLICA). El Salvador: Universidad Del Salvador.
- Irrazabal, V. (2015). *APLICACIÓN DEL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTE URBANO DE LIMA METROPOLITANA EN EL PERIODO 2015*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Marcotrigiano, L. (2013). *Reflexiones acerca de la elaboración y presentación de estados financieros bajo ambiente VEN-NIF PYME*. Merida: Universidad de los Andes Venezuela.



- Mejía C., C. A. (1998). Indicadores de efectividad y eficacia. *Documentos Planning*, 1-2.
- Mendoza Gómez, T. A. (2015). "EL ANALISIS FINANCIERO COMO HERRAMIENTA BÁSICA EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES, CASO: EMPRESA HDP REPRESENTACIONES" (TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGISTER EN ECONOMÍA CON MENCIÓN EN FINANZAS Y PROYECTOS). Universidad De Guayaquil. Guayaquil: Universidad De Guayaquil.
- Muntané Relat, J. (2010). INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN BÁSICA. *Revisiones Temáticas*, 33(3), 221-227.
- Palomares Laguna, J., & Peset Gonzáles, J. (2015). *Estados Financieros Interpretación y Análisis*. Madrid: Pirámide.
- Panca Rodriguez, P. L. (2016). "ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DE LA EMPRESA GOMEZ INGENIEROS CONTRATISTAS S.A.C., PERIODOS 2014-2015. (TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO). Puno: Universidad Nacional Del Altiplano .
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (21 de 11 de 2020). *Definición.DE*. Obtenido de Definición.DE: <https://definicion.de/empresa/>
- Tresoalacios, J., Vásquez, R., & Bello, L. (2015). *Investigación de Mercados*. Internacional: Thomson.

- Vásquez Mendoza, J. R. (2019). ). “*ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LAS DECISIONES DE INVERSIÓN DE LA EMPRESA MMG CONTRATISTAS S.R.L. EN CAJAMARCA, PERIODO 2017 - 2018*”. Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Vento Flores, J. (2003). *Estados Financieros*. Lima : Torres.
- Zeballos Zeballos, E. (2004). *Contabilidad Básica*. Arequipa: Universidad Católica San Pablo.

## ANEXOS

### 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Problema General</b> ¿En qué medida el análisis de los ratios de liquidez y de rentabilidad pueden aportar en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 -2020?.</p> <p><b>Problemas Específicos</b> A)¿Cómo es el comportamiento de los indicadores y/o ratios financieros en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019-2020? B)¿Cuál es la importancia de los resultados de los indicadores financieros en la toma de las decisiones gerenciales en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 -2020?.</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar el aporte del análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca 2019 – 2020.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> A)Analizar el comportamiento de los indicadores y/o ratios financieros en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020. B)Determinar la importancia de los resultados de los indicadores financieros en la toma de las decisiones gerenciales en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020.</p>	<p><b>Hipótesis</b> <b>Hipótesis General</b> El análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad aportan significativamente en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 -2020.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> A)Los resultados del análisis de los indicadores y/o ratios financieros, muestran que tienen un comportamiento variable según la información de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020. B)Los resultados de los indicadores financieros mejoran la toma de las decisiones gerenciales en la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020.</p>	<p><b>Tipo de Investigación</b> Es del tipo básica, debido a que utilizaremos conocimientos de las ciencias contables que nos permitirán analizar los estados financieros.</p> <p><b>Diseño de la investigación</b> El diseño es no experimental, debido a que no se manipularán las variables, sino solo se estudiará el fenómeno de acuerdo a cómo sucede.</p> <p><b>Unidad de análisis</b> La empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L</p> <p><b>Área de investigación</b> El área de investigación es la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L</p> <p><b>Población</b> Se consideró la empresa en estudio desde su creación año 2009 hasta la actualidad.</p> <p><b>Muestra</b> Estados financieros de la empresa Procesos Alimentarios San Jose años 2019 – 2020.</p> <p><b>Método descriptivo</b> .Analítico .Deductivo</p> <p><b>Dimensión Temporal</b> Es de dimensión transversal porque solo se estudió los años 2019 y 2020.</p>	<p><b>Técnicas</b> .Técnica de análisis documental. .Entrevista. .Encuesta. Estas técnicas permitirán recolectar información y analizarlas de tal manera podamos desarrollar la presente investigación.</p> <p><b>Instrumentos</b> .Fichas de análisis documental. .Listado de preguntas generales. .Cuestionario. .Estados Financieros de la empresa San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca años 2019-2020. Estos instrumentos nos permitirán recolectar información necesaria para desarrollar la presente investigación.</p>

## 2. Estado de Situación Financiera

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>					
al 31 de diciembre					
(expresado en soles)					
Procesos Alimentarios San Jose S.R.L,					
	<b>2019</b>	<b>2020</b>		<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>ACTIVO</b>			<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
Caja y Bancos	35,865.00	59,160.00	Cuentas por Pagar Comerciales	40,573.00	58,103.00
Cuentas por Cobrar Comerciales	4,316.00	51,998.00	Tributos por pagar	6,790.00	10,116.00
Cuentas por Cobrar a Vinculadas (diversas)		1,587.00	Cuentas por Pagar a Vinculadas		
Productos terminados	41,000.00	42,919.00	Otras Cuentas por Pagar		
Materias Primas Materiales auxiliares, Suministros y	30,500.00	50,727.00	Parte Corriente de las Deudas a Largo Plazo		
Repuestos	21,814.00	27,189.00			
Envases y Embalajes	35,336.00	55,391.00			
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>168,831.00</b>	<b>288,971.00</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>47,363.00</b>	<b>68,219.00</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	67,595.00	67,595.00	Obligaciones Financieras	25,563.00	
Depreciación	-26,874.00	-40,429.00			
Impuesto a la Renta y Participaciones					
Diferidos Activo	1,786.00	286.00			
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>42,507.00</b>	<b>27,452.00</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>25,563.00</b>	<b>-</b>
			<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>72,926.00</b>	<b>68,219.00</b>
			<b>PATRIMONIO NETO</b>		
			Capital	3,000.00	3,000.00
			Capital Adicional		
			Reservas Legales		
			Resultados Acumulados	70,411.00	187,418.00
			Utilida del ejercicio	65,001.00	57,786.00
			<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>138,412.00</b>	<b>248,204.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>211,338.00</b>	<b>316,423.00</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>211,338.00</b>	<b>316,423.00</b>

### 3. Estado de resultados

**ESTADO DE RESULTADOS**  
Al 31 de diciembre  
(Expresado en soles)  
Procesos Alimentarios San Jose S.R.L

DESCRIPCIÓN	2019	2020
Ventas Netas	519,181.00	569,859.00
Otros Ingresos		
<b>Total de Ingresos Brutos</b>	<b>519,181.00</b>	<b>569,859.00</b>
Costo de ventas	-212,214.00	-232,901.00
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>306,967.00</b>	<b>336,958.00</b>
<b>Gastos Operacionales</b>		
Gastos de Administración	-132,541.00	-154,369.00
Gastos de Venta	-103,061.00	-122,057.00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>71,365.00</b>	<b>60,532.00</b>
<b>Otros Ingresos (gastos)</b>		
Ingresos Financieros		
Gastos Financieros	-6,377.00	-2,746.00
Otros Ingresos	12.00	
Otros Gastos		
Resultados por Exposición a la Inflación		
<b>Resultados antes de Participaciones, Impuesto a la Renta y Partidas Extraordinarias</b>	<b>65,000.00</b>	<b>57,786.00</b>
Participaciones		
Impuesto a la Renta	6,500.00	5,778.60
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>58,500.00</b>	<b>52,007.40</b>

#### 4. Instrumentos de investigación (Guía de entrevista, encuesta)

##### - Guía de entrevista



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL: "CONTABILIDAD Y FINANZAS"**  
**GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA PROCESOS**  
**ALIMENTARIOS SAN JOSE S.R.L.**

Las siguientes interrogantes se realizan con el fin de recopilar información de tal manera podamos desarrollar el presente trabajo de investigación denominado "Aporte del análisis de las ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 - 2020"

De antemano agradecemos su gentil colaboración.

**✚ Datos**

- **Gerente:** Briones Huamán, Freddy
- **Entrevistadores:**
  - Rodríguez Cabrera, Juan Carlos
  - Vásquez Mestanza, Alexis Job
- **Fecha de aplicación:** 26/10/2021
- **Hora de inicio:** 10:00 a.m.
- **Hora de término:** 10:20 a.m.

1. ¿Sabe usted qué son los indicadores financieros?

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

2. ¿Alguna vez escuchó del análisis de los estados financieros a través de las ratios y/o indicadores financieros?

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



3. ¿Considera que la información obtenida a partir del análisis de los estados financieros mediante las razones financieras de liquidez y rentabilidad, éstas aportarían en la toma de las decisiones gerenciales?

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

4. ¿Con qué periodicidad se analiza la información económica – financiera mediante los indicadores financieros?

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

5. ¿Cada cuánto tiempo recibe información sobre el índice de liquidez de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca? ¿Es eficiente y precisa?

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

6. ¿Cada cuánto tiempo recibe información sobre el índice de rentabilidad de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca? ¿Es eficiente y precisa?

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



7. ¿Qué procedimiento o análisis realiza antes de tomar una decisión gerencial?  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....
  
8. ¿Usted cómo gerente se reúne frecuentemente con la administradora y contador para analizar e interpretar la liquidez y rentabilidad de la empresa?  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....
  
9. ¿Existen políticas internas para la toma decisiones gerenciales? ¿Enumere cuáles son?  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....
  
10. ¿Considera que la información administrada por el área de contabilidad y administración son suficientes para tomar decisiones gerenciales adecuadas de tal manera se pueda minimizar los riesgos económicos y financieros?  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....





**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL: "CONTABILIDAD Y FINANZAS"**  
**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE, CONTADOR Y**  
**ADMINISTRADORA**

Estimado encuestado, reciba un cordial saludo, somos ex alumnos de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, el presente cuestionario tiene carácter de confidencialidad, está destinado a recabar información necesaria que servirá de soporte a nuestra investigación denominada "Aporte del análisis de las ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 – 2020".

**Instrucciones:**

A continuación, se le presentará preguntas con alternativas diferentes de respuesta, responda según su apreciación.

- Marque con una equis (X) la letra correspondiente a la observación que se ajuste a su caso particular.
- Asegúrese de marcar solo una alternativa.
- Si surge alguna duda, consulte con los encuestadores.

¡Se agradece su gentil colaboración!

**I. DATOS GENERALES**

1. Sexo
  - A. Masculino
  - B. Femenino
  
2. Edad
  - A. Entre 20 a 25 años
  - B. Entre 25 a 30 años
  - C. Entre 30 a 35 años
  - D. Entre 35 a 40 años
  - E. De 40 años a más
  
3. Tiempo laborando
  - A. Menos de 1 año
  - B. Entre 1 a 5 años
  - C. Entre 5 a 10 años
  - D. De 10 a 15 años
  - E. De 15 años a más

## II. RATIO DE LIQUIDEZ

4. ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de liquidez?
  - A. Sí
  - B. No
  
5. ¿Considera que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, mantiene un nivel alto de liquidez?
  - A. Totalmente de acuerdo
  - B. De acuerdo
  - C. Totalmente en desacuerdo
  - D. En desacuerdo
  - E. No lo sé
  
6. Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la liquidez general de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.? Teniendo en cuenta que es la capacidad que se tiene para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo; es decir la capacidad de pago corriente de la empresa.
  - A. Muy bueno
  - B. Bueno
  - C. Malo
  - D. Muy Malo
  - E. No lo sé

## III. RATIO DE RENTABILIDAD

7. ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de rentabilidad?
  - A. Sí
  - B. No
  
8. ¿Considera que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., mantiene un nivel alto de rentabilidad?
  - A. Totalmente de acuerdo
  - B. De acuerdo
  - C. Totalmente en desacuerdo
  - D. En desacuerdo
  - E. No lo sé
  
9. Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la rentabilidad de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.?
  - A. Muy bueno
  - B. Bueno
  - C. Malo
  - D. Muy Malo
  - E. No lo sé

#### IV. TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

10. ¿Considera usted que el gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., analiza la información administrada por el contador y administradora, de tal manera pueda realizar una adecuada toma de decisiones gerenciales?  
A. Si  
B. No
11. ¿El gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., realiza reuniones con el contador y administradora, para ejecutar una buena toma de decisiones gerenciales con respecto a la rentabilidad y liquidez del negocio?  
A. Si  
B. No
12. ¿Cree que la falta de conocimiento en temas administrativos, contables y financieros han incidido a tomar decisiones gerenciales poco acertadas?  
A. Si  
B. No
13. ¿La empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., utiliza herramientas de predicción ante cualquier suceso o eventualidad, de tal manera se puedan tomar decisiones gerenciales para poder mitigar los riesgos económicos y financieros?  
A. Si  
B. No  
C. No lo sé

## 5. Validación de instrumentos por parte del experto

- Guía de entrevista



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMOURRELO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

#### 1. DATOS GENERALES:

1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Mendo Chávez Nelson Demetrio

1.2. CARGO: Docente universitario con actividad de investigación

1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional de Cajamarca

1.4. GRADO ACADÉMICO: Magister

1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Guía de entrevista

1.6. AUTORES DEL INSTRUMENTO:

➤ Juan Carlos Rodríguez Cabrera

➤ Alexis Job Vásquez Mestanza

1.7. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Aporte del análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San José S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019-2020.

1.8. FECHA: 25 de octubre del 2021.

#### 2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	NIVELES	BAJA 0-25%				REGULAR 26-50%				BUENO 51-75%				MUY BUENO 76-100%					
		0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88	94		
		6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																80		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																80		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																80		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																	75	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																	75	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																	80	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																	70	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores																	70	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	75	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	80	

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** a) Baja    b) Regular    c) Bueno    **d) Muy bueno**

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 76.5

  
 Mg. Eco. Nelson Demetrio Mendo Chávez  
 DNI N° 26698405



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**1. DATOS GENERALES:**

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Mendo Chávez Nelson Demetrio
- 1.2. CARGO: Docente universitario con actividad de investigación
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional de Cajamarca
- 1.4. GRADO ACADÉMICO: Magister
- 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario
- 1.6. AUTORES DEL INSTRUMENTO:
  - Juan Carlos Rodríguez Cabrera
  - Alexis Job Vásquez Mestanza
- 1.7. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Aporte del análisis de los ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San José S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019-2020.
- 1.8. FECHA: 25 de octubre del 2021.

**2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

CRITERIOS	NIVELES	BAJA 0-25%				REGULAR 26-50%				BUENO 51-75%				MUY BUENO 76-100%					
		0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88	94		
		6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																80		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	75	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	80	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																	75	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																	75	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																	80	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																	70	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores																	70	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	75	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	80	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja    b) Regular    c) Bueno    **d) Muy bueno**

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 76

  
 Mg. Eco. Nelson Demetrio Mendo Chávez  
 DNI N° 26698405



## 6. Aplicación de instrumentos



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL: "CONTABILIDAD Y FINANZAS"**  
**GUÍA DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA PROCESOS**  
**ALIMENTARIOS SAN JOSE S.R.L.**

Las siguientes interrogantes se realizan con el fin de recopilar información de tal manera podamos desarrollar el presente trabajo de investigación denominado "Aporte del análisis de las ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 – 2020"

De antemano agradecemos su gentil colaboración.

### ⚡ Datos

- **Gerente:** Briones Huaman, Freddy
- **Entrevistadores:**
  - Rodríguez Cabrera, Juan Carlos
  - Vásquez Mestanza, Alexis Job
- **Fecha de aplicación:**
- **Hora de inicio:**
- **Hora de término:**

1. ¿Sabe usted qué son los indicadores financieros?

*Si exactamente solo se que se sacan de los estados financieros de una empresa*

2. ¿Alguna vez escuchó del análisis de los estados financieros a través de las ratios y/o indicadores financieros?

*Si más cuando los estados financieros públicos piden en muchos simular por lo que una empresa sea ve el mundo.*

3. ¿Considera que la información obtenida a partir del análisis de los estados financieros mediante las razones financieras de liquidez y rentabilidad, éstas aportarían en la toma de las decisiones gerenciales?

Supongo que sí y lo que al saber de estos datos que saber de contabilidad y eso hace que tengas mejor visión de la empresa.

4. ¿Con qué periodicidad se analiza la información económica – financiera mediante los indicadores financieros?

Sinceramente nunca se realiza en la empresa.

5. ¿Cada cuánto tiempo recibe información sobre el índice de liquidez de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca? ¿Es eficiente y precisa?

Recibimos información de como contable contable pero nos mencionaron de indicadores financieros.

6. ¿Cada cuánto tiempo recibe información sobre el índice de rentabilidad de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca? ¿Es eficiente y precisa?

Como les menciono no hablamos sobre índices financieros, pero en cuanto a la utilidad en los últimos años bajamos un poco.

7. ¿Qué procedimiento o análisis realiza antes de tomar una decisión gerencial?

Proyecciones, solo para pagar a proveedores  
cuales y cuantos se pueden pagar, en  
la semana para que despues no tengamos  
falta de liquidez.

8. ¿Usted cómo gerente se reúne frecuentemente con la administradora y contador para analizar e interpretar la liquidez y rentabilidad de la empresa?

si trato de hacerlo pero muchas veces  
la informacion recibida no especifica.

9. ¿Existen políticas internas para la toma de decisiones gerenciales? ¿Enumere cuáles son?

No existen todas las decisiones se realizan  
de acuerdo a la necesidad de la empresa.

10. ¿Considera que la información administrada por el área de contabilidad y administración son suficientes para tomar decisiones gerenciales adecuadas de tal manera se pueda minimizar los riesgos económicos y financieros?

No, ya que la contabilidad o la tributación  
y administración, y eso no es apoyo  
para tomar buenas decisiones.



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL: "CONTABILIDAD Y FINANZAS"**  
**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE, CONTADOR Y**  
**ADMINISTRADORA**

Estimado encuestado, reciba un cordial saludo, somos ex alumnos de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, el presente cuestionario tiene carácter de confidencialidad, está destinado a recabar información necesaria que servirá de soporte a nuestra investigación denominada "Aporte del análisis de las ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 – 2020".

**Instrucciones:**

A continuación, se le presentará preguntas con alternativas diferentes de respuesta, responda según su apreciación.

- Marque con una equis (X) la letra correspondiente a la observación que se ajuste a su caso particular.
- Asegúrese de marcar solo una alternativa.
- Si surge alguna duda, consulte con los encuestadores.

¡Se agradece su gentil colaboración!

**I. DATOS GENERALES**

1. Sexo
  - A. Masculino
  - B. Femenino
  
2. Edad
  - A. Entre 20 a 25 años
  - B. Entre 25 a 30 años
  - C. Entre 30 a 35 años
  - D. Entre 35 a 40 años
  - E. De 40 años a más
  
3. Tiempo laborando
  - A. Menos de 1 año
  - B. Entre 1 a 5 años
  - C. Entre 5 a 10 años
  - D. De 10 a 15 años
  - E. De 15 años a más

## II. RATIO DE LIQUIDEZ

4. ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de liquidez?
- A. Sí
  - B. No
5. ¿Considera que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, mantiene un nivel alto de liquidez?
- A. Totalmente de acuerdo
  - B. De acuerdo
  - C. Totalmente en desacuerdo
  - D. En desacuerdo
  - E. No lo sé
6. Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la liquidez general de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.? Teniendo en cuenta que es la capacidad que se tiene para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo; es decir la capacidad de pago corriente de la empresa.
- A. Muy bueno
  - B. Bueno
  - C. Malo
  - D. Muy Malo
  - E. No lo sé

## III. RATIO DE RENTABILIDAD

7. ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de rentabilidad?
- A. Sí
  - B. No
8. ¿Considera que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., mantiene un nivel alto de rentabilidad?
- A. Totalmente de acuerdo
  - B. De acuerdo
  - C. Totalmente en desacuerdo
  - D. En desacuerdo
  - E. No lo sé
9. Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la rentabilidad de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.?
- A. Muy bueno
  - B. Bueno
  - C. Malo
  - D. Muy Malo
  - E. No lo sé

#### IV. TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

10. ¿Considera usted que el gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., analiza la información administrada por el contador y administradora, de tal manera pueda realizar una adecuada toma de decisiones gerenciales?
- A. Sí  
B. No
11. ¿El gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., realiza reuniones con el contador y administradora, para ejecutar una buena toma de decisiones gerenciales con respecto a la rentabilidad y liquidez del negocio?
- A. Sí  
B. No
12. ¿Cree que la falta de conocimiento en temas administrativos, contables y financieros han incidido a tomar decisiones gerenciales poco acertadas?
- A. Sí  
B. No
13. ¿La empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., utiliza herramientas de predicción ante cualquier suceso o eventualidad, de tal manera se puedan tomar decisiones gerenciales para poder mitigar los riesgos económicos y financieros?
- A. Sí  
 B. No  
 C. No lo sé



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMOURRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL: "CONTABILIDAD Y FINANZAS"**  
**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE, CONTADOR Y**  
**ADMINISTRADORA**

Estimado encuestado, reciba un cordial saludo, somos ex alumnos de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, el presente cuestionario tiene carácter de confidencialidad, está destinado a recabar información necesaria que servirá de soporte a nuestra investigación denominada "Aporte del análisis de las ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 – 2020".

**Instrucciones:**

A continuación, se le presentará preguntas con alternativas diferentes de respuesta, responda según su apreciación.

- Marque con una equis (X) la letra correspondiente a la observación que se ajuste a su caso particular.
- Asegúrese de marcar solo una alternativa.
- Si surge alguna duda, consulte con los encuestadores.

¡Se agradece su gentil colaboración!

**I. DATOS GENERALES**

1. Sexo
  - A. Masculino
  - B. Femenino
  
2. Edad
  - A. Entre 20 a 25 años
  - B. Entre 25 a 30 años
  - C. Entre 30 a 35 años
  - D. Entre 35 a 40 años
  - E. De 40 años a más
  
3. Tiempo laborando
  - A. Menos de 1 año
  - B. Entre 1 a 5 años
  - C. Entre 5 a 10 años
  - D. De 10 a 15 años
  - E. De 15 años a más

## II. RATIO DE LIQUIDEZ

4. ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de liquidez?
- A. Sí  
 B. No
5. ¿Considera que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, mantiene un nivel alto de liquidez?
- A. Totalmente de acuerdo  
 B. De acuerdo  
 C. Totalmente en desacuerdo  
 D. En desacuerdo  
 E. No lo sé
6. Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la liquidez general de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.? Teniendo en cuenta que es la capacidad que se tiene para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo; es decir la capacidad de pago corriente de la empresa.
- A. Muy bueno  
 B. Bueno  
 C. Malo  
 D. Muy Malo  
 E. No lo sé

## III. RATIO DE RENTABILIDAD

7. ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de rentabilidad?
- A. Sí  
 B. No
8. ¿Considera que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., mantiene un nivel alto de rentabilidad?
- A. Totalmente de acuerdo  
 B. De acuerdo  
 C. Totalmente en desacuerdo  
 D. En desacuerdo  
 E. No lo sé
9. Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la rentabilidad de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.?
- A. Muy bueno  
 B. Bueno  
 C. Malo  
 D. Muy Malo  
 E. No lo sé





#### IV. TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

10. ¿Considera usted que el gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., analiza la información administrada por el contador y administradora, de tal manera pueda realizar una adecuada toma de decisiones gerenciales?
- A. Sí  
 B. No
11. ¿El gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., realiza reuniones con el contador y administradora, para ejecutar una buena toma de decisiones gerenciales con respecto a la rentabilidad y liquidez del negocio?
- A. Sí  
 B. No
12. ¿Cree que la falta de conocimiento en temas administrativos, contables y financieros han incidido a tomar decisiones gerenciales poco acertadas?
- A. Sí  
 B. No
13. ¿La empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., utiliza herramientas de predicción ante cualquier suceso o eventualidad, de tal manera se puedan tomar decisiones gerenciales para poder mitigar los riesgos económicos y financieros?
- A. Sí  
 B. No  
 C. No lo sé



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL: "CONTABILIDAD Y FINANZAS"**  
**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL GERENTE, CONTADOR Y**  
**ADMINISTRADORA**

Estimado encuestado, reciba un cordial saludo, somos ex alumnos de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, el presente cuestionario tiene carácter de confidencialidad, está destinado a recabar información necesaria que servirá de soporte a nuestra investigación denominada "Aporte del análisis de las ratios de liquidez y rentabilidad en la toma de las decisiones gerenciales de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, años 2019 – 2020".

**Instrucciones:**

A continuación, se le presentará preguntas con alternativas diferentes de respuesta, responda según su apreciación.

- Marque con una equis (X) la letra correspondiente a la observación que se ajuste a su caso particular.
- Asegúrese de marcar solo una alternativa.
- Si surge alguna duda, consulte con los encuestadores.

¡Se agradece su gentil colaboración!

**I. DATOS GENERALES**

1. Sexo
  - A. Masculino
  - B. Femenino
  
2. Edad
  - A. Entre 20 a 25 años
  - B. Entre 25 a 30 años
  - C. Entre 30 a 35 años
  - D. Entre 35 a 40 años
  - E. De 40 años a más
  
3. Tiempo laborando
  - A. Menos de 1 año
  - B. Entre 1 a 5 años
  - C. Entre 5 a 10 años
  - D. De 10 a 15 años
  - E. De 15 años a más

## II. RATIO DE LIQUIDEZ

4. ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de liquidez?
- A. Sí
  - B. No
5. ¿Considera que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., de la ciudad de Cajamarca, mantiene un nivel alto de liquidez?
- A. Totalmente de acuerdo
  - B. De acuerdo
  - C. Totalmente en desacuerdo
  - D. En desacuerdo
  - E. No lo sé
6. Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la liquidez general de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.? Teniendo en cuenta que es la capacidad que se tiene para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo; es decir la capacidad de pago corriente de la empresa.
- A. Muy bueno
  - B. Bueno
  - C. Malo
  - D. Muy Malo
  - E. No lo sé

## III. RATIO DE RENTABILIDAD

7. ¿Tiene conocimiento de qué es una ratio de rentabilidad?
- A. Sí
  - B. No
8. ¿Considera que la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., mantiene un nivel alto de rentabilidad?
- A. Totalmente de acuerdo
  - B. De acuerdo
  - C. Totalmente en desacuerdo
  - D. En desacuerdo
  - E. No lo sé
9. Durante estos dos últimos periodos 2019 y 2020. ¿Cómo fue la rentabilidad de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L.?
- A. Muy bueno
  - B. Bueno
  - C. Malo
  - D. Muy Malo
  - E. No lo sé





#### IV. TOMA DE DECISIONES GERENCIALES

10. ¿Considera usted que el gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., analiza la información administrada por el contador y administradora, de tal manera pueda realizar una adecuada toma de decisiones gerenciales?
- A. Sí  
 B. No
11. ¿El gerente de la empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., realiza reuniones con el contador y administradora, para ejecutar una buena toma de decisiones gerenciales con respecto a la rentabilidad y liquidez del negocio?
- A. Sí  
B. No
12. ¿Cree que la falta de conocimiento en temas administrativos, contables y financieros han incidido a tomar decisiones gerenciales poco acertadas?
- A. Sí  
B. No
13. ¿La empresa Procesos Alimentarios San Jose S.R.L., utiliza herramientas de predicción ante cualquier suceso o eventualidad, de tal manera se puedan tomar decisiones gerenciales para poder mitigar los riesgos económicos y financieros?
- A. Sí  
 B. No  
C. No lo sé

## 7. Informe de entrevista



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMOURRELO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA PROFESIONAL: "CONTABILIDAD Y FINANZAS"**

### **INFORME DE ENTREVISTA Y COMENTARIOS DEL GERENTE**

Mediante la entrevista verbal realizada al señor Fredy Briones Huamán - Gerente de la empresa Procesos Alimentarios San José se pudo recolectar la siguiente información:

- ✚ El gerente no tenía conocimiento acerca de las ratios financieras y durante el tiempo que él estaba ocupando la gerencia de la empresa, señaló que en ningún momento se ha realizado dicho análisis y de tal manera se puedan tomar las decisiones.
- ✚ Respecto al año 2019 nos mencionó que la empresa tuvo problemas para cubrir el 100% de su demanda debido a la falta de una planta productora adecuada que permita cubrir la capacidad de demanda que les exigían, para ello se proyectó remodelarla y ampliarla, de tal manera así poder cumplir y distribuir toda esa producción que se proyectaron a vender, además se planeó comprar dos unidades de transportes en el año 2020 lo cual no se realizó debido a que a causa de la pandemia pararon la producción por un periodo de dos meses. Dicho plan se postergó para el año 2021 donde se les otorgó un préstamo de 160,000 mil soles por la entidad bancaria BCP.
- ✚ En cuanto a las decisiones tomadas para incrementar las ventas se empezó a realizar conversaciones con Yanacocha para poder ser un proveedor de panetones en épocas navideñas y empezar a licitar con Qali Warma para proveer galletas y rosquitas nutritivas, decisiones que fueron truncadas por

el COVID - 19 y por problemas de falta de capacidad gerencial para asumir dicha responsabilidad y sacar la empresa a flote.

- ✚ Otras decisiones importantes que llevo a la empresa a sobresalir en estos periodos fueron darles mayor importancia a sus clientes pequeños, se empezó a dedicar productos, presentaciones y precios para empresarios pequeños y consumidores finales, además también se manejó crédito con modalidad de 30, 45 y 60 días calendarios, de los cuales con algunos se vieron perjudicados debido a que generaron cuentas por cobrar incrementadas.
- ✚ Para la mejora de liquidez se modificó una cláusula del contrato que manejaban con sus principales clientes entre ellos están: Supermercados Peruanos S.A., y Cencosud Retail Perú S.A.) donde indicaba que el periodo de pago por el producto distribuido era a 60 días calendarios, pero se redujo a 30 permitiendo que tuvieran más liquidez.
- ✚ En cuanto a las utilidades se nos indicó que son repartidas el 100% entre los socios y que no se maneja ninguna política de capitalización de utilidades.
- ✚ Se nos indicó que no cuentan con un proceso para tomar decisiones y que mucho menos el gerente se reúne con las distintas áreas a recolectar información para que tenga sustento e información para tomar decisiones, por otro lado, manifiesta que las decisiones son tomadas por intuición de acuerdo al momento.