



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
“SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO”**

**FACULTAD DE ECONOMIA Y CONTABILIDAD**

**“CONTABILIDAD GERENCIAL Y SU INCIDENCIA EN  
LAS DECISIONES FINANCIERAS DE LAS EMPRESAS  
COMERCIALES DEL RÉGIMEN GENERAL  
LOCALIZADAS EN LA CIUDAD DE HUARAZ, PERÍODO  
2016”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTORES:**

**Bach. DE LA CRUZ APOLINARIO, Yannet Vanesa**

**Bach. FLORES AQUIÑO, Pilar Andrea**

**ASESOR:**

**Mag. HIDALGO MEJÍA Javier Pedro**

**HUARAZ – PERU**

**2017**



**FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN,  
PARA OPTAR GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES EN EL  
REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL - UNASAM**

Conforme al Reglamento del Repositorio Nacional de Trabajos de Investigación – RENATI.  
Resolución del Consejo Directivo de SUNEDU N° 033-2016-SUNEDU/CD

**1. Datos del Autor:**

Apellidos y Nombres: De La Cruz Apolinario Yannet Vanesa

Código de alumno: 121.1403.256 Teléfono: 943188190

Correo electrónico: Yannet1705@hotmail.com DNI o Extranjería: 48258307

**2. Modalidad de trabajo de investigación:**

- ( ) Trabajo de investigación ( ) Trabajo académico  
( ) Trabajo de suficiencia profesional  Tesis

**3. Título profesional o grado académico:**

- ( ) Bachiller  Título ( ) Segunda especialidad  
( ) Licenciado ( ) Magister ( ) Doctor

**4. Título del trabajo de investigación:**

Contabilidad Gerencial y su Incidencia en las Decisiones  
financieras de las Empresas Comerciales del Régimen General  
Localizadas en la ciudad de Huaraz, periodo 2016

5. Facultad de: Economía y Contabilidad

6. Escuela, Carrera o Programa: Contabilidad

**7. Asesor:**

Apellidos y Nombres: Mag. Hilda Mejía Javier Pedro Teléfono: 943677447

Correo electrónico: javierhidalgome@hotmail.com DNI o Extranjería: 32383892

A través de este medio autorizo a la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, publicar el trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, Repositorio Nacional Digital de Acceso Libre (ALICIA) y el Registro Nacional de Trabajos de Investigación (RENATI).

Asimismo, por la presente dejo constancia que los documentos entregados a la UNASAM, versión impresa y digital, son las versiones finales del trabajo sustentado y aprobado por el jurado y son de autoría del suscrito en estricto respeto de la legislación en materia de propiedad intelectual.

Firma: [Firma manuscrita]

D.N.I.: 48258307

FECHA: 30 / 10 / 2018



**FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN,  
PARA OPTAR GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES EN EL  
REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL - UNASAM**

Conforme al Reglamento del Repositorio Nacional de Trabajos de Investigación – RENATI.  
Resolución del Consejo Directivo de SUNEDU N° 033-2016-SUNEDU/CD

**1. Datos del Autor:**

Apellidos y Nombres: Flores Aguiño Pilar Andrea  
Código de alumno: 121.1403.252 Teléfono: 921092893  
Correo electrónico: pilar.flores.95@hotmail.com DNI o Extranjería: 70166340

**2. Modalidad de trabajo de investigación:**

Trabajo de investigación  Trabajo académico  
 Trabajo de suficiencia profesional  Tesis

**3. Título profesional o grado académico:**

Bachiller  Título  Segunda especialidad  
 Licenciado  Magister  Doctor

**4. Título del trabajo de investigación:**

Contabilidad Gerencial y su Incidencia en las Decisiones  
financieras de las Empresas Comerciales del Régimen General  
Localizadas en la ciudad de Huaraz, periodo 2016

5. Facultad de: Economía y Contabilidad


6. Escuela, Carrera o Programa: Contabilidad

**7. Asesor:**

Apellidos y Nombres: Mae Hidalgo Mejía Javier Pedro Teléfono: 943677447  
Correo electrónico: javierhidalgo.me@hotmail.com DNI o Extranjería: 32387892

A través de este medio autorizo a la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, publicar el trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, Repositorio Nacional Digital de Acceso Libre (ALICIA) y el Registro Nacional de Trabajos de Investigación (RENATI).

Asimismo, por la presente dejo constancia que los documentos entregados a la UNASAM, versión impresa y digital, son las versiones finales del trabajo sustentado y aprobado por el jurado y son de autoría del suscrito en estricto respeto de la legislación en materia de propiedad intelectual.

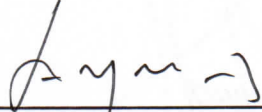
Firma: 

D.N.I.:

FECHA:




MIEMBROS DEL JURADO



---

**DR. MURGA ORTIZ JUAN ALEJANDRO**  
**PRESIDENTE**



---

**DR. MORALES ALBERTO MANUEL NICOLÁS**  
**SECRETARIO**



---

**DR. MINAYA CHÁVEZ SATURNINO ALBERTO**  
**VOCAL**

ASESOR DE TESIS

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'J' followed by a series of loops and a final flourish.

---

MAG. HIDALGO MEJÍA JAVIER PEDRO

## **DEDICATORIA**

“Dedico esta tesis a mis padres, quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos; a mis maestros y amigos, quienes con su ayuda han contribuido al logro de esta tesis”.

**Yannet De la Cruz**

“A mis padres y hermanos, por su apoyo, trabajo y sacrificios en todos estos años; gracias a ustedes he cumplido metas y logros en la vida, es un privilegio ser parte de la familia”.

**Pilar Flores**

## **AGRADECIMIENTO**

*Nuestra gratitud a los gerentes, contadores y administrativos de las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz, por los datos proporcionados mediante el desarrollo de la guía de entrevista y análisis documental.*

*Asimismo, agradecemos Mag. HIDALGO MEJÍA Javier Pedro y a nuestros amigos, por su enseñanza, guía y comprensión en el desarrollo de la tesis.*

***Los tesistas***

## RESUMEN

La presente investigación con enfoque mixto, tiene por objetivo demostrar cómo incide la contabilidad gerencial en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016. Esbozando la siguiente hipótesis principal: la contabilidad gerencial incide regularmente en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general, localizadas en la ciudad de Huaraz. Después de la contrastación se llegó a resultados significativos. De esta manera nuestro trabajo constituye un referente académico para investigaciones futuras afines al campo de la contabilidad gerencial; pues, como herramienta permitirá procesar información a medida, requerida por la administración de una empresa para llevar a cabo una adecuada gestión.

El tipo de la investigación es aplicada, nivel descriptivo, diseño no experimental. Para el acopio de información se recurrió a los métodos: observación, entrevista estructurada a los directivos y profesionales que laboran en estas empresas; asimismo, se realizó un análisis documental sistemático; la información fue adecuadamente analizada y validada estadísticamente mediante el modelo chi-cuadrado de Pearson, determinándose los siguientes resultados:  $X^2 = 4.732$  y  $P = 0.030$ . Donde se concluye que existe relación entre las variables: contabilidad gerencial y decisiones financieras a un nivel de confiabilidad de 97%. Se recomienda a los directivos y profesionales de estas empresas, establecer e implementar un sistema de contabilidad gerencial, orientada a un plan estratégico de desarrollo a fin de que las decisiones financieras de inversión, financiamiento y distribución de beneficios, le permitan una sostenibilidad financiera en el tiempo.

**Palabras Clave:** Empresa, contabilidad gerencial, decisiones financieras, planeamiento financiero y planeamiento operativo.



## **ABSTRACT**

The purpose of this research with a mixed approach is to demonstrate how the accounting management influences in the financial decisions of the commercial companies of the general regime located in the city of Huaraz, 2016. Sketching the following main hypothesis: management accounting regularly affects the financial decisions of the commercial companies of the general regime located in the city of Huaraz and after its comparison, significant results were achieved, constituting an academic benchmark for future research related to the field of managerial accounting as a tool that will allow the processing of customized information, required by the management of a company to carry out an adequate management. The type of research is applied, at a descriptive level and non-experimental design. For the collection of information, the following methods were used: observation, structured interviews with managers and professionals working in these companies, as well as a systematic documentary analysis. The information was adequately analyzed and statistically validated using the chi-square model of Pearson and determining the following results:  $X^2 = 4.732$  and  $P = 0.030$ . The conclusion is that there is a relationship between the variables: management accounting and financial decisions at a reliability level of 97%. It is recommended that the managers and professionals of these companies establish and implement a management accounting system, oriented to a strategic development plan so that the financial decisions of investment, financing and distribution of benefits, allow an economic and financial sustainability in the time.

**KEY WORDS:** Company, managerial accounting, financial decisions, operational planning and financial planning

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	xiv

### CAPÍTULO I:

1.1. IDENTIFICACIÓN, FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.1.2.1. PROBLEMA GENERAL .....	3
1.1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS .....	4
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	4
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	5
1.3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	5
1.3.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	5
1.3.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA .....	6
1.3.4. JUSTIFICACIÓN SOCIAL.....	6
1.3.5. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA .....	6
1.4. HIPÓTESIS .....	7
1.4.1. HIPÓTESIS GENERAL .....	7
1.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS .....	7

1.5. VARIABLES.....	7
1.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	7
1.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	7

## **CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL**

2.1. ANTECEDENTES .....	8
2.1.1. INTERNACIONAL.....	8
2.1.2. NACIONAL.....	10
2.1.3. LOCAL .....	13
2.2. MARCO TEÓRICO .....	17
2.2.1. CONTABILIDAD GERENCIAL.....	17
2.2.1.1. GENERALIDADES.....	17
2.2.1.2. PLANEAMIENTO OPERACIONAL .....	29
2.2.1.3. PLANEAMIENTO FINANCIERO .....	34
2.2.2. DECISIONES FINANCIERAS.....	40
2.2.2.1. DECISIONES DE INVERSIÓN.....	44
2.2.2.2. DECISIONES DE FINANCIACIÓN .....	47
2.2.2.3. DECISIONES DE DIVIDENDOS.....	53
2.3. MARCO CONCEPTUAL .....	55
2.4. MARCO LEGAL .....	61

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	64
3.1.1. TIPIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	64
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	64
3.2.1. POBLACIÓN.....	64

3.3. VARIABLES DE ESTUDIO .....	66
3.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	67
3.5. FUENTES, INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE DATOS .....	68
3.6. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS.....	68
3.7. PROCESAMIENTO DE DATOS .....	68
3.8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS INFORMACIONES.....	69
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b>	
4.1. PRESENTACIÓN DE DATOS GENERALES .....	70
4.2. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS RELACIONADO CON CADA OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN .....	74
4.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS .....	113
4.3.1. CONTRASTACION DE LA HIPÓTESIS GENERAL .....	113
4.3.2. CONTRASTACION DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 01 ...	115
4.3.3. CONTRASTACION DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 02 ...	118
4.4. INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS, SEGÚN CADA UNO DE LAS HIPÓTESIS .....	120
CAPITULO V: CONCLUSIONES.....	126
CAPITULO VI: RECOMENDACIONES.....	127
CAPITULO VII: BIBLIOGRAFÍA .....	128
CAPITULO VIII: ANEXOS.....	136
8.1. MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	136
8.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	137
8.3. ANÁLISIS DOCUMENTAL .....	142

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01.....	65
TABLA N° 02.....	66
TABLA N° 03.....	68
TABLA N° 04.....	70
TABLA N° 05.....	71
TABLA N° 06.....	72
TABLA N° 07.....	72
TABLA N° 08.....	74
TABLA N° 09.....	75
TABLA N° 10.....	76
TABLA N° 11.....	77
TABLA N° 12.....	78
TABLA N° 13.....	79
TABLA N° 14.....	80
TABLA N° 15.....	80
TABLA N° 16.....	83
TABLA N° 17.....	85
TABLA N° 18.....	87
TABLA N° 19.....	88
TABLA N° 20.....	89
TABLA N° 21.....	90
TABLA N° 22.....	91
TABLA N° 23.....	91

TABLA N° 24.....	94
TABLA N° 25.....	96
TABLA N° 26.....	98
TABLA N° 27.....	99
TABLA N° 28.....	100
TABLA N° 29.....	101
TABLA N° 30.....	102
TABLA N° 31.....	102
TABLA N° 32.....	105
TABLA N° 33.....	107
TABLA N° 34.....	108
TABLA N° 35.....	109
TABLA N° 36.....	111
TABLA N° 37.....	112
TABLA N° 38.....	113
TABLA N° 39.....	115
TABLA N° 40.....	116
TABLA N° 41.....	117
TABLA N° 42.....	118
TABLA N° 43.....	120



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 01.....	70
GRÁFICO N° 02.....	71
GRÁFICO N° 03.....	72
GRÁFICO N° 04.....	73
GRÁFICO N° 05.....	74
GRÁFICO N° 06.....	75
GRÁFICO N° 07.....	77
GRÁFICO N° 08.....	79
GRÁFICO N° 09.....	81
GRÁFICO N° 10.....	83
GRÁFICO N° 11.....	85
GRÁFICO N° 12.....	88
GRÁFICO N° 13.....	90
GRÁFICO N° 14.....	92
GRÁFICO N° 15.....	94
GRÁFICO N° 16.....	96
GRÁFICO N° 17.....	99
GRÁFICO N° 18.....	101
GRÁFICO N° 19.....	103
GRÁFICO N° 20.....	105
GRÁFICO N° 21.....	107
GRÁFICO N° 22.....	109
GRÁFICO N° 23.....	110
GRÁFICO N° 24.....	111
GRÁFICO N° 25.....	112
GRÁFICO N° 26.....	114
GRÁFICO N° 27.....	116
GRÁFICO N° 28.....	119

## INTRODUCCIÓN

La investigación titulada: “contabilidad gerencial y su incidencia en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016”; se ha desarrollado con el fin de dar soluciones a los distintos problemas que presentan las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz para lo cual se desarrolló los siguientes puntos.

**Capítulo I**, se refiere a la **identificación, formulación y planteamiento del problema**, dentro de este último, se considera la descripción y formulación del problema, los objetivos, justificación, hipótesis y las variables.

**Capítulo II**, contiene en el **marco referencial**, los antecedentes internacionales, nacionales y locales, el marco teórico con teorías generales y específicas sobre el tema; además del marco conceptual y marco legal.

**Capítulo III**, está referido a la **metodología**, en donde se trata el diseño de la investigación; población y muestra; técnicas, instrumentos y fuentes de recolección de datos; técnicas de procesamiento de datos, forma de análisis de las informaciones; variables de estudio; formulación de la hipótesis; fuentes, instrumentos y técnicas de recopilación de datos; procedimiento de tratamiento de datos y análisis e interpretación de las informaciones.

**Capítulo IV**, está referido a la presentación de **resultados**, en el cual presenta de datos generales y análisis de datos relacionado con cada objetivo de investigación, prueba de hipótesis, interpretación y discusión de resultados.

**Capítulo V**, presenta las **conclusiones**, tomando como referencia a los resultados de la investigación.

**Capítulo VI**, está referido a las **recomendaciones**.

Finalmente, se presenta los anexos referidos a la matriz de consistencia, instrumentos de recolección de datos y análisis documental.

## **CAPÍTULO I**

### **1.1 IDENTIFICACIÓN, FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La globalización y grandes cambios tecnológicos han provocado que el mundo elimine sus fronteras y estén cada día más cerca uno de otros, realizando negocios y transacciones comerciales en grandes magnitudes. Esto significa que las empresas deben realizar grandes cambios en su sistema gerencial, cambios que permitirán tomar decisiones con claridad para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones económicas y financieras.

A nivel internacional según Barreiro (2015), artículo publicado en el diario Gestión, menciona que existen casos de grandes empresas como: la compañía coreana de automóviles DAEWOO quien se endeudó mucho con entidades financieras y proveedores para poder continuar con su expansión organizacional, además DAEWOO siguió comprando empresas y activos sin deshacer sus activos deficitarios esto por una inadecuada decisión de inversión y financiamiento; consecuentemente la gran cantidad de deuda que tenía la empresa y la caída de las ventas, hicieron imposible su recapitalización y en el año 2000, la compañía fue declarada en bancarota. En el caso de Kodak uno de los primeros fabricantes de cámaras, no realizó una buena decisión de inversión, debido a que no invirtió en la innovación de sus productos; en el 2012

se declaró en concurso de acreedores y actualmente lucha por no desaparecer definitivamente del mercado.

En el Perú según los estudios realizados por el Instituto Nacional de Estadística e Informática en el año 2016 el 46.4% de las empresas se dedican a la actividad comercial y según el diario Gestión (Korm, 2017) el 63% de las empresas, no usan la información contable con fines gerenciales, constituyendo su principal debilidad del sistema de gestión al momento de tomar decisiones financieras.

En la ciudad de Huaraz las empresas comerciales, trabajan en su mayoría de manera empírica y se destacan las siguientes debilidades institucionales que a continuación se menciona:

- Carecen de una filosofía empresarial, porque no cuenta visión, misión y objetivos estratégicos como base de la gestión empresarial.
- No cuentan con instrumentos de gestión; tales como: manual de organización y funciones, reglamento interno de trabajo, políticas, acciones y procedimientos.
- Problema en las decisiones financieras al momento de invertir y recurrir a un financiamiento.
- Desmedro de mercaderías; por pérdida de valor de los bienes al pasar el tiempo.
- Activos fijos tangibles e intangibles obsoletos, sistemas contables y comerciales antiguos por mala decisión de inversión.

- No utilizan las herramientas de la contabilidad gerencial; como los estados financieros proyectados, pronóstico de ventas y flujo de caja.
- Excesivo financiamiento lo cual genera altos intereses.
- No realizan un tratamiento razonable a las utilidades.

De las debilidades antes indicadas, para la presente investigación, se ha seleccionado el problema de decisiones financieras de este tipo de empresas cuyas causas son: inadecuadas decisiones de inversión, decisiones de financiamiento y decisiones en materia de distribución de dividendos o utilidades.

En consecuencia, si las empresas comerciales localizadas en la ciudad de Huaraz continúan operando sin estrategias de gestión empresarial, afectará directamente en la toma de decisiones financieras de inversión, financiamiento, rentabilidad y crecimiento organizacional.

## **1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo incide la contabilidad gerencial en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016?

### **1.1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿De qué modo el planeamiento operativo incide en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, periodo 2016?
- ¿De qué manera el planeamiento financiero incide en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas comerciales del régimen general localizadas de la ciudad de Huaraz, período 2016?

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Demostrar como incide la contabilidad gerencial en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

### **1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar de qué modo el planeamiento operativo incide en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.
- Determinar de qué manera el planeamiento financiero incide en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas



comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

#### **1.3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

La realización de la investigación sustenta un aporte al demostrar las bondades de la contabilidad gerencial en la mejora de decisiones financieras en materia de inversiones, financiamiento y distribución de utilidades. Debe ser aplicado a las empresas del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, lo cual constituye fundamentalmente para alcanzar el crecimiento organizacional.

Además, coberturará los vacíos no considerados en los antecedentes académicos internacionales, nacionales, locales.

#### **1.3.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

La presente investigación se justifica porque busca mejorar la calidad de las decisiones financieras a través de la explicación empírica a las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz, a utilizar la información que proporciona la contabilidad gerencial para tomar decisiones en el aspecto económico y financiero, así disminuir muchos problemas gerenciales.

Siendo así, la contabilidad gerencial es una herramienta importante porque suministra a los gerentes información necesaria para una

correcta y acertada toma de decisiones en los diferentes aspectos que permitan lograr las metas, objetivos y misión.

### **1.3.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

La contabilidad gerencial constituye una alternativa para la toma de decisiones financieras, por el que pueden optar las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz. Se realizó la operacionalización de variables y recolección de datos, posteriormente contrastando la hipótesis, a través del SPSS, obteniendo los resultados de esta investigación, que servirán como antecedente para realizar futuras investigaciones en otras entidades de formación profesional.

### **1.3.4. JUSTIFICACIÓN SOCIAL**

Al aplicar la contabilidad gerencial a través de sus bondades ayudará a tomar decisiones financieras efectivas, propiciando un crecimiento sostenible de la organización; que beneficiará a los empresarios, clientes y proveedores; favoreciendo a la responsabilidad social empresarial mediante el pago puntual de los impuestos y perspectiva de mejoras salariales de los empleados mejorando la calidad de vida.

### **1.3.5. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA**

Con la implementación de la contabilidad gerencial se tomará acertadas decisiones financieras que contribuirán al crecimiento de la rentabilidad

de las empresas; además, optimizará los recursos económicos y financieros de los colaboradores, proveedores y clientes.

## **1.4. HIPÓTESIS**

### **1.4.1. HIPÓTESIS GENERAL**

La contabilidad gerencial incide regularmente en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, periodo 2016.

### **1.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- El planeamiento operativo incide regularmente en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.
- El planeamiento financiero incide insuficientemente en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, periodo 2016.

## **1.5. VARIABLES**

### **1.5.1. X: VARIABLE INDEPENDIENTE**

Contabilidad gerencial

### **1.5.2. Y: VARIABLE DEPENDIENTE**

Decisiones financieras

## CAPÍTULO II

### MARCO REFERENCIAL

#### 2.1. ANTECEDENTES

##### 2.1.1. INTERNACIONAL

(Chávez y Moran, 2013) Universidad de El Salvador en su tesis de pregrado *“Propuesta de un Sistema de Control Interno que Contribuya a la Maximización de los Recursos y a la Toma de Decisiones Financieras y Tributarias en la Estación de Servicio Jefe Dedicada a la Compra y Venta de Combustibles y Lubricantes en la Ciudad de San Miguel Para el Año 2013”* El objetivo principal fue obtener la información necesaria para determinar la factibilidad de desarrollar una propuesta de un control interno que contribuya a la maximización de los recursos y a la toma de decisiones financieras y tributarias en la estación de servicio Jefe, dedicada a la compra y venta de combustibles y lubricantes en la ciudad de San Miguel para el año 2013. La investigación es descriptivo y explicativo, diseño cuasi- experimental, la población es la gasolinera Jefe, dedicada a la compra venta de combustible ubicada en Carretera salida a la Unión km 143 ½ en el departamento de San Miguel. Las técnicas de recolección de datos fueron la encuesta y la entrevista. Donde se concluye que no cuenta con un control interno que le permita controlar, en forma eficiente, los recursos humanos, financieros y materiales; no cuenta con políticas, procedimientos y control de los inventarios, caja general, caja chica, cuentas por cobrar y cuentas por pagar ni mucho menos con formatos

establecidos para facilitar su respectivo control. Además, la empresa no cuenta con el Recurso Humano suficiente para desarrollar el total de sus operaciones. (p. 60-238)

(Pesce y Esandi, 2015) en su trabajo de investigación “Decisiones de *Financiamiento en Pymes: Particularidades Derivadas del Entrelazamiento Empresa-Propietario*”, Publicada en la revista científica REGE São Paulo - Brasil, cuyo objetivo fue estudiar las particularidades de las decisiones de financiamiento derivadas del entrelazamiento empresa-propietario, como el uso de créditos personales o de garantías personales para el financiamiento de la firma. Se analizan diferencias entre las características de empresas con este entrelazamiento y el resto, buscando determinantes que incidan en la probabilidad de tomar este tipo de decisiones financieras. Para ello, se trabaja con una muestra de 159 pequeñas y medianas empresas (PyMEs) que desarrollan sus actividades en la zona de Bahía Blanca, Argentina. Metodológicamente, se realizan análisis bivariados, particularmente ANOVA, Pearson  $\chi^2$  y Fisher Exact test, y multivariados, comenzando con un probit simple, aplicando una restricción en la muestra y luego un probit con selección muestral de las cuales se concluye que la tasa de reinversión de utilidades, la limitación de la responsabilidad de los propietarios mediante la forma legal, el uso de giro en descubierto y la pertenencia al sector servicios, son variables relevantes para identificar las estrategias financieras con una separación difusa entre la empresa y su propietario. (p. 357)

### 2.1.2. NACIONAL

(Illesca, 2014) Universidad Nacional Federico Villareal, en su tesis de doctorado “*Decisiones Financieras para el Desarrollo Empresarial Formalizado caso. Pescadores Artesanales Perú*”. El objetivo principal es diseñar un sistema de decisiones financieras que pueda facilitar el desarrollo de los pescadores artesanales del Perú. La investigación es de nivel descriptivo-explicativo, de diseño no experimental, la población estuvo compuesta por 10,000 personas y la muestra por 370; el tipo de muestreo es el probabilístico. Las técnicas de recolección de datos fueron la encuesta, toma de información y análisis documental con sus respectivos instrumentos, de la cual concluye: las decisiones financieras facilitan el desarrollo empresarial formalizado de los pescadores artesanales del Perú; mediante la toma de alternativas adecuadas sobre financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgos. Las decisiones de financiamiento facilitan la eficiencia empresarial de los pescadores artesanales del Perú; mediante la toma de alternativas de créditos para capital de trabajo y/o bienes de capital en condiciones favorables para los pescadores. Las decisiones de inversión facilitan la efectividad de los pescadores artesanales del Perú; mediante la toma de alternativas sobre activos corrientes y no corrientes que necesitan los pescadores para desarrollar su actividad pesquera artesanal. (p. 4)

(Molina, 2017) Universidad Autónoma del Perú, en su tesis de pregrado “*Aportes de la Contabilidad Gerencial y la Toma de Decisiones en una*



*Mediana Empresa del Sector Industrial En V.M.T.*” El objetivo principal fue identificar los aportes de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones en una mediana empresa del sector industrial en VMT. La investigación es de nivel descriptivo simple con un diseño de tipo no experimental, la población integrada por todas las empresas fabricantes de muebles en Villa María del Triunfo, las mismas que ascienden a un total de 28 empresas, como muestra se tomó a las mismas 28 empresas, para lo cual se aplicó las técnicas de la encuesta y la entrevista. Se concluye: si bien muchas empresas consideran costoso implementar un sistema de Contabilidad Gerencial, los aportes de la Contabilidad Gerencial en la toma de decisiones de la empresa son favorables, toda vez que la empresa utilizó la información de la Contabilidad Gerencial reconoció que le sirvieron de mucha ayuda para la toma de decisiones acertadas. La Gestión de la información contable es sumamente primordial para brindar un soporte adecuado y efectivo a las empresas; por ello, el contador tiene que seleccionar adecuadamente la información y tal como lo indican muchos autores la información es la materia prima para poder tomar decisiones acertadas. (p. 5)

(Navarro y Quinde, 2013) Universidad Nacional San Martín, en sus tesis de pregrado “*influencia de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones de las empresas hoteleras del distrito de Tarapoto- periodo 2012*”. El objetivo principal fue determinar el grado de influencia de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones de las empresas

hoteleras del distrito de Tarapoto. La investigación es de nivel descriptivo, diseño de tipo no experimenta, la población objeto de estudio fueron las 14 empresas hoteleras categorizadas y la información fue proporcionada por la dirección regional de comercio exterior y turismo de san Martín (DIRCETUR). Las técnicas de recolección de datos fueron el análisis documental, observación directa y entrevista. Donde se concluye que, el grado de influencia de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones de las empresas hoteleras del distrito de Tarapoto es positiva, porque se evidencia en los resultados de sus ratios financieros. Los lineamientos predominantes; por el cual, se ciñe la contabilidad gerencial para las empresas hoteleras de Tarapoto son aquellos puntos de vista gerenciales de la contabilidad de estas empresas proporcionan información económica saludable. (p. vii)

(Segura De La Peña, 2014) Universidad San Martín de Porres, en su tesis de maestría “*Decisiones Financieras para la Optimización de la Gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas Industriales de Lima Metropolitana*”. El objetivo principal fue determinar la manera cómo las decisiones financieras podrán facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. La investigación es de nivel descriptivo con un diseño de tipo no experimental, la población está integrada por 10,000 personas entre directivos, funcionarios, trabajadores, clientes y proveedores de las industriales de confecciones de Lima Metropolitana, las técnicas de recolección de datos fueron la encuesta y análisis

documental. La conclusión a la que arriba son: las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones de financiamiento, decisiones de inversión, decisiones de rentabilidad y decisiones sobre riesgos tomadas con la mayor información posible y en forma oportuna. Las decisiones de financiamiento facilitan la economía y eficiencia de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante alternativas de financiamiento para capital de trabajo y financiamiento para bienes de capital al costo, plazos y otras condiciones razonables. Las decisiones de inversión facilitan la efectividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante inversiones en activo corriente y activo no corriente que faciliten la mayor rentabilidad para hacer frente a los costos de las deudas. (p. ix)

### **2.1.3. LOCAL**

(Ames, 2014) Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, en su tesis de pregrado “*Contabilidad de Gerencia y su incidencia en la Rentabilidad de las Microempresas Jurídicas Comercializadoras de Productos de Ferretería del Régimen General en la Ciudad de Huaraz, 2013*”. El objetivo fue determinar la incidencia de la contabilidad de gerencia en la rentabilidad de las microempresas jurídicas comercializadoras de productos de ferretería. La investigación es de nivel descriptivo con un diseño de tipo no experimental, las técnicas

empleadas son el análisis documental, la encuesta y la técnica de observación de campo con sus respectivos instrumentos; concluyéndose: De los resultados obtenidos en la hipótesis general nos proporcionan evidencia suficiente para concluir que la contabilidad gerencial incide favorablemente en la rentabilidad de las microempresas comercializadoras de producto de ferretería del régimen general de la ciudad de Huaraz por el año 2013. Esto se ve reflejado en el alto grado de importancia que le toman las Microempresas a la contabilidad de gerencia en el proceso de toma de decisiones en relación de la rentabilidad. (p. 5)

(Córdova y Gamarra, 2012) Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, en su tesis de pregrado *“La Contabilidad de Gestión como Herramienta de Planificación, Control y Fijación de Precios y su incidencia en la Competitividad de los Markets de la Ciudad de Huaraz en el periodo 2011 – 2012”*. El objetivo es: analizar las deficiencias de la contabilidad de gestión en la planificación, control y fijación de precios y cómo inciden en la competitividad de los Markets de la ciudad de Huaraz en el periodo 2011 – 2012. La investigación es de nivel descriptivo con un diseño de tipo no experimental, se utilizó técnicas: análisis documental, observación y encuesta con sus respectivos instrumentos. Se concluye: se ha confirmado que la hipótesis general asevera que en los markets de la ciudad de Huaraz periodo 2011-2012 existen una inadecuada aplicación de la contabilidad de gestión como herramienta de planificación, control y fijación de precios; además, se

ha logrado el objetivo de analizar sus deficiencias las cuales son: políticas y estrategias inadecuadas debido a que han sido mal formuladas, no acorde a la realidad del market, haciendo que la calidad del servicio sea ineficaz y que los clientes queden insatisfechos; por tanto, los markets no logran la competitividad esperada. (p. 5)

(Escudero y Inchicaqui, 2014) Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, en su tesis de pregrado *“La Planificación Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de las Empresas Distribuidoras de Bebidas Gaseosas de la Ciudad de Huaraz Periodos 2011-2012”*. El objetivo principal es: analizar cómo la planificación financiera incide en la rentabilidad empresarial de las empresas distribuidoras de bebidas gaseosas de la ciudad de Huaraz, con relación a un marco teórico referencial, a fin de tener bases consistentes que permitan formular recomendaciones necesarias. La investigación es de nivel descriptivo con un diseño de tipo no experimental. Para lo cual se utilizó las técnicas de entrevista y observación con sus respectivos instrumentos. Concluyendo que los niveles de rentabilidad económica y financiera de las empresas distribuidoras de las bebidas gaseosas localizadas en la ciudad de Huaraz, en promedio es 24,83% y 35,95% respectivamente, índices inferiores a los estándares establecidos para este tipo de negocios, causada por una inadecuada planificación financiera, indicadores que no son coherentes con las teorías de planificación financiera y rentabilidad empresarial. (p. 5)

(Loli, 2014) Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, en su tesis de pregrado “*El Análisis Financiero y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la Micro Y Pequeña Empresa Comercial Del Distrito de Independencia Periodo 2011-2012*” El objetivo principal es determinar en qué medida el uso del análisis financiero incide en la toma de decisiones de la MYPE comercial del distrito de independencia periodo 2011-2012. La investigación es de nivel descriptivo con un diseño de tipo no experimental. Para lo cual se utilizó la técnica de la encuesta con su respectivo instrumento de la cual concluyó los siguientes: el uso del análisis financiero incide positivamente en la toma de decisiones, un 13,60% de las MYPES comerciales del distrito de independencia afirman que el uso del análisis financiero contribuye al fortalecimiento en la toma de decisiones; una aplicación de los métodos de análisis a las MYPES comerciales MCR DISTRIBUCIONES S.A.C. y DISTRIBUCIONES C&A S.A.C. facilitaron conocer la estructura de inversiones y el estado de rentabilidad, información que fue útil para plantear posibles decisiones de inversión; la administración de liquidez incide favorablemente en las decisiones de financiamiento, un análisis del ciclo de conversión del efectivo de la MYPE DISTRIBUCIONES S&A S.A.C. incidieron favorablemente a que se tomaran decisiones adecuadas para el financiamiento de inventarios. Así mismo, un análisis del ciclo de conversión del efectivo de la MYPE DISTRIBUCIONES S.A.C. permitió reducir el periodo de cuentas por pagar. (p. 5)

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. CONTABILIDAD GERENCIAL**

#### **2.2.1.1. GENERALIDADES**

Meigs y otros (2013) plantea que la Contabilidad Gerencial o (administrativa) involucra el desarrollo o interpretación de la información contable con el deseo de ayudar específicamente a la administración sobre la marcha de los negocios. Los gerentes usan esta información en el marco de las metas totales de la compañía, evaluando la gestión de los departamentos e individuos, decidiendo si se introduce una nueva línea de productos y, virtualmente, tomando todo tipo de decisiones gerenciales. Gran parte de la información de la “Contabilidad Gerencial” es financiera por naturaleza, pero ha sido organizado en relación directa con decisiones inmediatas; no obstante, la información contable financiera a menudo incluye evaluaciones de factores “no financieros”, tales como la política y las consideraciones del medio, la calidad del producto, la satisfacción del cliente y la productividad del trabajo.

En la Contabilidad Gerencial, la información la proporciona la contabilidad tradicional, utiliza información contable para desarrollar funciones de gestión. La Contabilidad Gerencial tiene como objetivo final brindar información para uso específico de la gerencia, y ello no sólo abarca al gerente, sino a toda la plana mayor de la empresa, así también en la Contabilidad Gerencial, la información que da, puede ser monetaria como no monetaria, la información que brinda es para uso

interno de la empresa, es por eso que es más flexible que la contabilidad financiera, ya que de acuerdo a la información que se le proporciona varía, también puede establecer libremente normas que considere más conveniente para sus propósitos; de acuerdo a la empresa, ésta trabaja básicamente con estimados y planes para el futuro, pero esto no impide de que recurra a información del pasado. La información debe ser oportuna y puede ser diaria o en plazos reducidos. La contabilidad en la actualidad es reconocida como una de las más importantes profesiones que ayudan a la administración empresarial. (p. 5)

“Lo mencionado anteriormente por el autor refleja la importancia de la contabilidad gerencial para la efectiva gestión empresarial, a través de normas establecidas libremente por la entidad para el cumplimiento de sus propósitos y utilizando información de la contabilidad financiera. Estos autores plantean, así como lo entendemos, que la Contabilidad Gerencial coadyuva a la administración a través de la interpretación de la información. Estos datos son estudiados por la gerencia para tomar decisiones acertadas. A demás, esta información es eminentemente financiera, sin embargo, puede incluir evaluaciones de decisiones no financieras, como la política, calidad de producto, satisfacción del cliente y productividad de trabajo. Asimismo, la Contabilidad Gerencial, utiliza la información contable con el objetivo de transmisión de información y es de uso exclusivo de la gerencia y abarca a toda la plana mayor de la empresa”.



Ramírez (2013) menciona que la contabilidad administrativa como sistema de información al servicio de las necesidades de la administración, con orientación pragmática destinada a facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones. Esta rama es la que, con sus diferentes tecnologías, permite que la empresa logre una ventaja competitiva, de tal forma que alcance un liderazgo en costos y una clara diferenciación que la distinga de otras empresas. El análisis de todas sus actividades, así como de los eslabones que las unen, facilita detectar áreas de oportunidad para lograr una estrategia que asegure el éxito.

“Cuando Ramírez, se refiere a la contabilidad administrativa y al sistema de información, esta tiene un carácter práctico en las funciones de planeación, control y toma de decisiones. Asimismo, logra una ventaja competitiva, alcanza liderazgo en los costos. El análisis de las actividades promueven estrategias para asegurar el éxito”.

El papel que desempeña la contabilidad administrativa dentro del proceso de la administración, especialmente en lo referente a las actividades de planeación y control. En estas actividades se utiliza frecuentemente la contabilidad administrativa porque, de otra forma, sería muy difícil realizarlas y sus resultados serían muy pobres. Las nuevas tendencias en la administración de los negocios exigen que la contabilidad administrativa responda a los retos que enfrentan las organizaciones para poder ser competitivas; por ello es necesario que,

al utilizar cualquier herramienta de este campo de la contabilidad, se tomen en cuenta dichas tendencias, de tal forma que los sistemas de información administrativa cumplan con su misión: proporcionar a los usuarios internos información relevante, útil y oportuna.

“Asimismo este autor menciona que la contabilidad administrativa dinamiza el proceso de actividades de planeación y control. También analiza el proceso de toma de decisiones a corto y largo plazo. Las nuevas tendencias en la administración de los negocios exigen competitividad, eficacia y eficiencia para proporcionar a los usuarios información relevante y oportuna”.

Ha surgido una corriente en la profesión contable que afirma que la misión y el objetivo principal de la contabilidad debe ser modificar el comportamiento humano; es decir, se debe promover el mejoramiento continuo al planear, al tomar decisiones y al controlar, de tal forma que al contar con un excelente sistema de información se logre transformar a las organizaciones en empresas de clase mundial. Todas ellas buscan ayudar al administrador a que la organización enfrente de manera rápida y efectiva al ambiente globalizado de la actualidad. (p. 11)

“Dicho autor señala de la contabilidad administrativa como una nueva corriente de la contabilidad en el mundo globalizado actual, ayuda al administrador facilitar sus funciones de planeación, control y toma de decisiones”.

Chávez (2012) precisa sobre la contabilidad gerencial (o de gerencia), es el procedimiento de preparar, emitir e interpretar la información contable para su empleo por quienes adoptan decisiones en el interior de una organización. Los administradores desarrollan sistemas de contabilidad de uso interno para satisfacer sus propias necesidades de información. Estos sistemas son distintos a los empleados en la emisión de información por la contabilidad financiera. La contabilidad gerencial es empleada por los administradores para planificar y controlar las decisiones.

“Este autor define la contabilidad gerencial como un sistema en cuyo interior se interconectan el proceso de iniciar desarrollar e interpretar la información contable. Estos sistemas de uso interno están orientadas para planificar y contralar las decisiones”.

Las decisiones de planificación exigen a los administradores señalar objetivos y desarrollar estrategias y políticas para lograrlos. Estas decisiones incluyen que bienes y servicios que producirá la empresa, donde colocará sus recursos, que tecnología empleará y cómo incursionará en nuevos mercados. Estas decisiones determinan la estructura de una organización. Los administradores estiman la rentabilidad de estrategias alternativas y los riesgos asociados con la adopción de dichas alternativas.

“Los administradores toman decisiones, desarrollan estrategias y señalan objetivos para lograrlo; estas decisiones están orientados a

producir bienes y servicios; determinan la estructura de la organización”.

Las decisiones de control exigen a los administradores evaluar el rendimiento de la organización y a efectuar modificaciones si la organización no está logrando sus objetivos. Verifican el cumplimiento de las políticas y estrategias desarrolladas durante el proceso de planificación. Asimismo, evalúan y estimulan al personal para alcanzar los objetivos de la empresa.

“Los administradores toman decisiones para evaluar el rendimiento, modificarlo si los productos no son positivos, También motivan al personal para lograr los objetivos de la empresa”.

Las decisiones de planificación se orientan al futuro. ¿Qué ocurrirá en el futuro? Las decisiones de control se orientan al pasado y al presente. ¿Qué se ha logrado y qué cambios son necesarios para mejorar el rendimiento? Las decisiones de planificación son de largo plazo. ¿Cuáles son los objetivos los próximos cinco años? Las decisiones de control son inmediatas. ¿Se están logrando los objetivos? En caso contrario ¿qué hacer para mejorar la situación?

“Las decisiones abarcan el futuro y el pasado y presente; largo plazo mediano y corto plazo”.

Las decisiones de planificación y control se adoptan en relación a las actividades de inversión y de operación. Los administradores planifican

las necesidades de recursos financieros y cómo serán invertidos. Evalúan el empleo de los recursos y los resultados obtenidos. Planifican nuevos productos, su diseño y la adquisición de recursos para producirlos. Planifican la producción, distribución, mercadeo y servicio a los bienes. Las decisiones de control evalúan dichas actividades. El control de costos es la principal tarea de los administradores que influye en la eficiencia de la empresa. (p. 67)

“Lo descrito por el autor refleja la importancia de la contabilidad gerencial para tomar decisiones tanto de planificación y control para alcanzar la eficiencia en las organizaciones empresariales”.

## **LA CONTABILIDAD Y LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN**

Chávez (2012) sostiene que el sistema de información contable debería ser apropiado para proveer la información que la empresa necesita. Estos sistemas operan en conjunto para satisfacer los requerimientos de quienes deciden acerca de una empresa. Las decisiones de los administradores no son independientes de los que adoptan los inversionistas, los clientes, los proveedores, etc. La información emitida al exterior influye en las decisiones internas. La contabilidad financiera es una ventana que permite apreciar desde el exterior las consecuencias de las decisiones adoptadas por los administradores. Luego, las decisiones de los administradores constituyen el principal interés de la contabilidad financiera y la contabilidad gerencial. (p. 68)

“La contabilidad financiera es una ventana que permite apreciar desde el exterior las consecuencias de las decisiones adoptadas por los administradores. Para esto, el sistema de información debe ser confiable, que los administradores tomen decisiones de capital interés para la contabilidad financiera y gerencia”.

Flores (2011) indica el concepto tradicional de la contabilidad gerencial, donde se definía como el proceso de identificación, valuación, acumulación, análisis, preparación e interpretación y comunicación de información (financiera y operativa) que utiliza la gerencia para el planeamiento, evaluación y control de una organización, así como para asegurar el uso y responsabilidad de los recursos de la misma.

La contabilidad gerencial es, por tanto, parte integrante del proceso gerencial.

Ella proporciona información esencial para que la organización pueda:

- Controlar sus actividades en curso
- Planear sus estrategias, tácticas y operativas.
- Optimizar el uso de sus recursos.
- Valuar y evaluar su desempeño.
- Reducir la subjetividad en el proceso de toma de decisiones.

Cabe indicar que el concepto tradicional de contabilidad gerencial se basa en el suministro de información para el planeamiento y control gerencial. (p. 23-24)

Los autores mencionan la importancia de la información contable relevante en el proceso de toma de decisiones, basado a la información emitida por la contabilidad financiera.

“La contabilidad gerencial es parte del proceso gerencial. Ella proporciona información esencial para que la organización pueda: controlar recursos, planear estrategias, optimizar recursos, valorar y evaluar desempeño; asimismo, reducir subjetividad en la toma de decisiones”.

### **OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD GERENCIAL**

Según (Flores, 2011, p. 25) los objetivos de la contabilidad gerencial son:

- ✓ **PROVEER INFORMACIÓN:** el contador de gerencia selecciona y provee a todos los niveles gerenciales la información necesaria para:
  - Planear, evaluar y controlar las operaciones.
  - Asegurar los activos de la organización.
  - Comunicarse con las partes interesadas fuera de la organización, tales como accionistas y entidades reguladores.

Según el enfoque moderno, la contabilidad gerencial se refiere a la parte del proceso gerencial que enfoca el uso efectivo de los recursos con el fin de:

- Establecer combinaciones de estrategias que sirvan de soporte a los objetivos de la organización.
- Desarrollar y mantener las capacidades organizacionales necesarias para la ejecución de las estrategias; y
- Concertar el cambio de estrategias y capacidades que sean necesarias para asegurar el éxito y supervivencia de la organización durante el curso mismo de los acontecimientos.

“La contabilidad gerencial moderna toma como objeto de interés el uso efectivo de los recursos como procesos donde verbos como: establecer, desarrollar, y concertar son pilares para tomar diversas decisiones para cumplir con los objetivos de la contabilidad gerencial”.

- ✓ **PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO GERENCIAL:** Los contadores de gerencia están involucrados activamente en los niveles apropiados en el proceso de dirigir la organización. El proceso incluye toma de decisiones estratégicas. El contador de gerencia participa como parte de la gerencia en asegurar que la organización opere en forma totalmente integrada de acuerdo a sus objetivos a largo, mediano y corto plazo.

Para Acuña (2015) Los objetivos de la Contabilidad Gerencial son entregar la información como herramienta necesaria para una correcta



y acertada toma de decisiones que le permitan lograr las metas, objetivos y misiones de su responsabilidad, efectuando las correcciones en forma oportuna, logrando:

- Eficacia: consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa.
- Eficiencia: consiste en el logro de las metas con la menor cantidad de recursos. Obsérvese que el punto clave en ésta definición es ahorro o reducción de recursos al mínimo.
- Productividad: consiste en la relación producto-insumo en un período específico con el adecuado control de la calidad. La productividad puede ser elevada cuando:
  - Se reducen los insumos y se mantienen los mismos productos.
  - Se incrementan los productos y se reducen los insumos para elaborarlos.
  - Se incrementan los productos con los mismos insumos.

Productividad de los materiales. Productividad de las máquinas.

Productividad de la mano de obra.

- Economicidad, que es obtener el objetivo al menor costo posible en beneficio de la utilidad y la rentabilidad de la empresa.
- Responsabilidad social, las empresas deben ser un ejemplo de organización que se preocupe de satisfacer con un sentido justo y humano las necesidades de sus trabajadores, las correspondientes a las poblaciones de su entorno, preservando los recursos naturales y el medioambiente, debido a que el origen de su riqueza radica

precisamente en el uso de la fuerza laboral y en el acceso y explotación de la naturaleza.

- Control gerencial, que tiene como finalidad asegurar que los recursos son obtenidos y utilizados en forma efectiva y eficiente para el logro de los objetivos de la organización.
- Planificación estratégica, que son conjuntos bien coordinados de programas de acción que apuntan a asegurar una ventaja sostenible en el largo plazo.

“Tal como indican los autores la contabilidad gerencial posee objetivos importantes como: proveer información oportuna, para tomar decisiones prediciendo los posibles efectos y participar en el proceso gerencial tomando decisiones estratégicas”.

## **LA CONTABILIDAD GERENCIAL EN LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

De la Colina J. (2011) sostiene que la contabilidad gerencial, evalúa y controla el desarrollo del plan principal o estratégico, con sus variaciones o desviaciones, así como las recomendaciones que conlleven a tomar acción sobre medidas correctivas necesarias, en este sentido la efectiva comunicación entre todos los niveles de la gerencia, es importante, de tal forma que todas las operaciones puedan ser coordinadas para conseguir los objetivos trazados en el plan operativo y el plan estratégico. Una parte importante de la comunicación son los

reportes de contabilidad, que la gerencia usa en las operaciones de planeamiento y control.

“Este autor nos menciona que el Plan Operativo y el Plan Estratégico se desarrollaran bajo la mirada atenta de la contabilidad gerencial que vela el correcto funcionamiento, la evaluación y el control de lo planificado por la gerencia”.

#### **2.2.1.2. PLANEAMIENTO OPERACIONAL**

Ramírez (2013) menciona que la actividad de planeación se ha vuelto más importante en la actualidad, debido a la globalización en la que se encuentran muchos países ante el desarrollo tecnológico, la economía cambiante, el crecimiento acelerado de las empresas, el desarrollo profesional y la disponibilidad de información relevante que se posee actualmente en las empresas.

La planeación se hace necesaria por diferentes motivos:

1. Para prevenir los cambios del entorno, de suerte que anticipándose a ellos sea más fácil la adaptación de las organizaciones y se logre competir exitosamente en estrategias.
2. Para integrar los objetivos y las decisiones de la organización.
3. Como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los diferentes elementos que integran la empresa.

Al realizar una adecuada planeación de las organizaciones, se logra mayor efectividad y eficiencia en las operaciones y mejor administración.

Entre las diferentes definiciones de planeación, vale la pena elegir la siguiente: “Diseño de acciones cuya misión es cambiar el objeto de la manera en que éste haya sido definido.”

Se pueden planear o diseñar acciones a corto y a largo plazos. Si se piensa en función de la dimensión temporal, la clasificación anterior puede concebirse también como planeación táctica o de operación y planeación estratégica.

La planeación que recibe ayuda de la contabilidad administrativa es básicamente la operativa, que consiste en el diseño de acciones cuya misión es alcanzar los objetivos que se desean en un periodo determinado, sobre todo en lo referente a la operación de la empresa, mediante el empleo de diferentes herramientas tales como los presupuestos, el modelo costo-volumen utilidad, etc.; sin embargo, el costeo por actividades, apoyado en la filosofía de la concepción de cadenas de valor, brinda una gran ayuda en el proceso de planeación estratégica para determinar cuál debe ser la estrategia competitiva hacia la que debe orientarse la empresa, para lograr la ventaja competitiva que le dé una posición atractiva dentro del sector donde se encuentra.

Por su parte, el presupuesto puede ser definido como la herramienta que traduce a un lenguaje cuantitativo las acciones que formula la alta administración y cuyo objetivo es colocar la organización en determinada situación financiera durante cierto periodo.

Aunque la ayuda de la contabilidad administrativa en la planeación a corto plazo o táctica es más notable, la información generada por la contabilidad es de vital importancia en la planeación a largo plazo o estratégica con el fin de realizar proyecciones para efectuar, la planeación de las organizaciones a cinco o diez años. (p. 15-16)

“Este autor contextualiza el papel de la planificación en este mundo globalizado y considera de capital importancia la sistematización de la información. La importancia de la planeación por diferentes motivos: prevención de los cambios de entorno, integrar los objetivos y las decisiones de la organización, los medio de comunicación. Además, define el término planeación como “Diseño de acciones cuya misión es cambiar el objeto de la manera en que éste haya sido definido”.

Según Andrade (2010) sostiene que la planeación operativa proporciona las mayores ventajas y desventajas en las contribuciones a la administración de una empresa, como tal, deberá cubrir ciertas características afines, siendo las más importantes para una empresa las siguientes:

- a. La formulación de planes debe ser sencillo y de fácil comprensión, los planes complicados son una invitación a las falsas interpretaciones y con ellos muchas actividades pueden resultar negativas. Los planes de abundante contenido y palabrería pueden causar más mal que bien, ya que tienden a crear resistencia y desconcierto.

- b. El proceso de planeación debe estar engranado a las necesidades de los altos ejecutivos, quienes lo pondrán en ejecución. Esto se aplica no solo al lenguaje que se use sino también al enfoque que se adopte y a las actividades que se emprenda. El plan debe estar dentro de las facultades del grupo administrativo para ponerlo en práctica y debe comprender a cada uno de los miembros administrativos; de lo contrario, es posible que se quede en el camino y hasta posiblemente sea un fracaso su aplicación. Un plan debe señalar la forma de alcanzar un objetivo previsto por una empresa. Los cursos definitivos de acción deberán estar bien indicados y en secuencia adecuada al medio.
- c. El planeamiento debe subrayar la selectividad del plan y no debe intentar cubrir todas las acciones previstas en un plan corriente, se convertiría en demasiado difícil su manejo. Debe ser selectivo y señalar todos los objetivos generales y específicos. Debe asignar las responsabilidades específicas, según el requerimiento de la empresa, para cada uno de los departamentos y grupos de trabajadores. Asimismo, deberán definir claramente las relaciones entre quienes participan en la ejecución del plan; enfatizando las formas en que se formularon el plan para ajustarse al personal, ambiente, y administración de la empresa; buscando la manera de promover las ideas del plan hecho a la medida y para una necesidad específica o conjunto de circunstancias. (p. 228-230)

“La planeación operacional en las entidades empresariales es importante para lograr efectividad y eficiencia en las operaciones, mejorar la administración; y es la información generada por la contabilidad la que será útil para la planeación tal como indican este autor”.

#### **2.2.1.2.1. POLÍTICA EMPRESARIAL**

Según Frías, A. (2012) es aquella directriz o criterio de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Entonces la política empresarial plantea cómo quiere hacer las cosas la organización (p. 14). El primer propósito de las políticas es proporcionar una estructura unificada a los planes de acción, dejando a un lado análisis y procesos repetitivos y de la misma manera facilitando la delegación y el control de los mismos. El segundo propósito es de generar el criterio dentro de ciertos límites, los cuales son definidos por la política y por el nivel administrativo de quien tome la decisión. El tercero es la toma de decisiones a todo nivel organizacional, teniendo en cuenta que el éxito de las empresas es dependiente de la toma de decisiones en todos los aspectos tanto rutinarios como esporádicos.

“La política empresarial plantea cómo diseñar, implementar, aplicar y evaluar todo el proceso organizacional de la empresa, teniendo en

cuenta que el éxito depende de la toma de decisiones en todos los aspectos, tanto rutinarios como ocasionales”.

#### **2.2.1.2.2. PLAN DE ACCIÓN**

Para Kroeger, A. (1989) Es el momento en que se determinan y se asignan las tareas, se definen los plazos de tiempo y se calcula el uso de los recursos.

Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado.

#### **2.2.1.3. PLANEAMIENTO FINANCIERO**

Flores (2012) define a la planeación financiera como un conjunto de procedimientos que implican la proyección de diferentes variables como ventas, costos, gastos u activos tomando como base diferentes estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, para posteriormente decidir cómo serán satisfechos los requerimientos financieros pronosticados.

En este proceso, la gerencia deberá también evaluar los planes e identificar aquellos cambios en las operaciones que podrían mejorar los resultados. La gerencia de esta forma establecerá ciertos lineamientos básicos de la política financiera de la empresa, como la inversión que necesitará la empresa en nuevos activos, el grado de apalancamiento financiero, la cantidad de efectivo que será necesaria y la liquidez y



capital de trabajo que la empresa requerirá. Así las decisiones que tome una empresa en estas cuatro áreas afectarán en forma directa su rentabilidad futura y en consecuencia su valor.

En conclusión, la planeación financiera es un medio de visualizar sistemáticamente el futuro y anticipar los posibles problemas antes de que se presenten.

Los planes estratégicos y tácticos, así como sus fundamentos (programas, proyectos, estrategias y políticas), deben tener expresión en términos monetarios. Para ello la planeación financiera integra información relativa a los precios, los costos de los diversos factores productivos y los datos de índole cualitativa y cuantitativa (volúmenes previstos de ventas, niveles de compras, horas-hombre a invertir en el proceso de transformación, etc.) recopilados y analizados en la fase del diagnóstico interno y externo.

La planeación financiera esta cimentada en la recolección y el procesamiento de información externa e interna que contribuye al costeo, al presupuesto, la elaboración de los flujos de fondo y la preparación de estados financieros proyectados. Además, el ejercicio del planeamiento se sustenta en acuerdos para armonizar los intereses de los diversos niveles organizacionales. Respecto a las fuentes de información relacionadas con fuerzas ambientales que tienen injerencia sobre los pronósticos financieros, es imprescindible que los ejecutivos financieros tengan un profundo conocimiento sobre la economía

nacional e internacional. Solo así podrán precisar como las políticas monetaria, tributaria, salarial y de comercio exterior incidirán en las proyecciones. (p. 152-154)

Ortega (2014) señala que planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

También se puede decir que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace. Mediante un presupuesto, la planeación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. Asimismo, reviste gran importancia para el funcionamiento y la supervivencia de la organización.

Este procedimiento tiene tres elementos clave:

1. La planeación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y, pese al nivel que presenten las utilidades, la empresa está expuesta al fracaso.

2. La planeación de utilidades se obtiene por medio de los estados financieros proforma que muestran los niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
3. Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles para la planeación financiera interna y son parte de la información que exigen los prestamistas.

La planeación financiera es útil para:

- Analizar las influencias mutuas entre las opciones de inversión y financiación de las que dispone la empresa.
- Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas, y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro.
- Decidir que opciones adoptar (estas decisiones se incorporan al plan financiero final).
- Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero. (p. 192-193)

### **OBJETIVO DEL PLANEAMIENTO FINANCIERO**

Minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

## **MÉTODOS DE PLANEACIÓN FINANCIERA**

Ortega (2014) existen diversos métodos de planeación financiera que se define como sigue: tiene por objetivo aplicar las técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras prevalecientes en el futuro que serán básicas para alcanzar los objetivos propuestos mediante la acertada toma de decisiones en épocas normales y de inflación.

Los métodos de planeación financiera se clasifican de la siguiente manera:

- 1. Pronósticos financieros:** pretende hacer una proyección financiera de la empresa con el propósito de adelantarse a lo que podría pasar en un periodo o ejercicio futuro.
- 2. Presupuesto financiero:** son los métodos con lo que se realiza el cálculo anticipado de los ingresos y los egresos de una organización.
- 3. Proyectos de inversión:** es el método que representa el cálculo anticipado del origen y aplicación de recursos con el propósito de generar ingresos en el largo plazo.
- 4. Estados financieros proforma:** son los documentos que se elaboran con fechas que representan periodos de ejercicios futuros.

## **PROCESO DE PLANEACIÓN FINANCIERA**

Comienza con la elaboración de planes financieros de largo plazo, los cuales dictan los parámetros generales reflejados en los planes y

presupuestos de corto plazo. En términos generales, son guías operacionales para alcanzar los objetivos de largo y corto plazo.

Los planes financieros de largo plazo por lo general reflejan el efecto anticipado sobre las finanzas de la empresa a partir de la realización de acciones planeadas por la compañía. Tales planes tienden a abarcar periodos de dos a diez años –más que nada a cinco años-, los cuales se revisan a medida que se recibe información nueva. Por lo regular, las empresas sujetas a altos grados de incertidumbre operativa o ciclos de producción cortos –o ambas cosas- tenderán a valerse de horizonte de planeación más reducidos.

Los planes financieros de corto plazo reflejan los resultados que se esperan a partir de acciones programadas a una fecha próxima. La mayoría de ellos suelen abarcar periodos de uno a dos años. Entre sus principales elementos están la predicción de ventas y las formas de operacional y financiera. Por su parte, los resultados clave comprenden ciertos presupuestos de operación y de efectivo, además de los estados financieros proforma.

“La planeación financiera tal como indican los autores son proyecciones de diferentes variables: ventas, costos, gastos y activos siendo parte de la política financiera de la empresa que, a través de sus diversas herramientas, son útiles para: analizar influencias, proyectar consecuencias, decidir que opciones adoptar, comparar el

comportamiento, de estas mismas herramientas se aprovecha la contabilidad gerencial”.

### **2.2.2. DECISIONES FINANCIERAS**

Tong (2013) señala que las decisiones financieras tienen determinadas características que las hace especiales, por cuanto de por medio está los recursos financieros, generalmente escasos en las empresas. Ente dichas características se tiene las siguiente fijación de objetivos: Los objetivos deben ir acordes con las metas de la organización, los objetivos pueden ser múltiples: como la maximización de las utilidades, ventas, responsabilidad social etc. Las decisiones de la alta gerencia involucran periodos de planeación más largos que los de los niveles gerenciales superiores; toma de decisiones en secuencia e interrelacionada. También señala a las finanzas como la búsqueda y utilización del dinero por parte de las personas, las empresas y el gobierno. Esta definición engloba las dos decisiones fundamentales: decisión de inversión, que determina la utilización de dinero, y la decisión de financiamiento, que determina la búsqueda del dinero que se necesita para las operaciones o inversiones

Ross, Westerfield y Jiordan (2014) señalan que las decisiones financieras tienen importancia trascendental para el mundo empresarial, porque debido a la calidad de decisiones, más que a factores externos, depende el éxito o fracaso de una empresa. Esto implica que el dueño o

administrador no solo va asignar los recursos para las inversiones, también determina los medios que la empresa ha de utilizar para financiar sus inversiones. (p. 299)

Pascale (2012), la asignación de recursos financieros a través del tiempo da lugar a tres tipos de grandes decisiones financieras:

- Las decisiones de inversión son las que destinan los recursos disponibles a la adquisición de activos para la actividad productiva de la empresa.
- Las decisiones de operación son aquellas en que las decisiones y estrategias clave se deben de orientar hacia la utilización eficiente de los recursos invertidos. Esto demanda la elección de mercados meta y un apropiado establecimiento de precios y políticas de servicio que son competitivas desde el punto de vista de las necesidades de los consumidores.
- Las decisiones de financiamiento buscan las óptimas combinaciones de fuentes para financiar las inversiones.

Van (2010), señala que las decisiones financieras vienen a ser la elección entre varias alternativas de la más conveniente en relación a las inversiones, financiamiento, rentabilidad y riesgos. Las decisiones de financiamiento, a diferencia de las decisiones de inversión, se toman cuando se tiene en mente un proyecto a mediano y largo plazo. El objetivo es conocer todas las variantes que existen para obtener un

financiamiento y elegir la que más se adapte a nuestras necesidades y expectativas. (p. 168)

Entre tanto para Eitema, stonehill y moffeti (2013), señalan que en las empresas es necesario tomar decisiones financieras dentro de las diferentes actividades, a corto, mediano y largo plazo, desarrolladas en la búsqueda de sus objetivos. Estas elecciones representan combinaciones, proyectos, fuentes y suministros de fondos. El tomar decisiones financieras no se limita a acoplar la demanda de recursos con la oferta de estos, sino que trata más bien de emparejar el suministro con la demanda, de modo tal que se logre maximizar el logro de los objetivos de la organización. Tomar decisiones financieras supone implícitamente que existe un conjunto bien definido de objetivos, tales como: buscar beneficios máximos durante un periodo especificado; mantener un saldo de caja adecuado; mantener un nivel bajo de cambio de empleados; llegar a ser la firma principal del ramo para dentro de cinco años. Los objetivos son también útiles para determinar el carácter y al grado de análisis financiero.

Para Gitman (2010), las decisiones financieras se producen en los agentes de mercados financieros sobre información oportuna y amplia. Ello significa que se debe evaluar cuál de estos segmentos del mercado es más propicio para financiar el proyecto o actividad específica para la cual la empresa necesita recursos. Cuando se toma tal actitud con el propósito de modificar las proporciones de la estructura de capital de la



empresa. Las decisiones de inversión son más simples que las decisiones de financiamiento; en las decisiones de financiación hay que conocer las principales instituciones financieras. Las decisiones de financiación no tienen el mismo grado de irreversibilidad que las decisiones de inversión. (p. 90)

Robbins y Coulter (2013), sostienen que las decisiones financieras incluyen la obtención de deudas para disponer de los recursos financieros, también incluye la adquisición de bienes tangibles e intangibles para desarrollar sus actividades; sin deudas no se pueden obtener inversiones y sin inversiones no se pueden realizar las operaciones empresariales. Al respecto, en el corto plazo, el responsable financiero, puede acudir a lo que se denomina crédito comercial, es decir, financiamiento de proveedores. En este caso, los plazos son casi siempre inferiores a un semestre. Pero también, con algún efecto negativo sobre la estrategia de comercialización, puede implementar un sistema de anticipos de clientes. En el caso de las opciones financieras de corto plazo, el descubierto en cuenta corriente es la opción más simple, ya que no requiere de autorización adicional por parte del banco.

Desde el punto de vista de Johnson y Scholes (2010) sostiene que, en las decisiones financieras, las decisiones de inversión son inseparables de las decisiones de financiamiento. Ya que al mismo tiempo que decide la adquisición de activos reales debe decidir cómo y cuándo

pagarlos. El ámbito adecuado para analizar las decisiones de financiamiento es el que surge utilizar el enfoque de la estructura óptima del capital. Básicamente, el objetivo del mismo es encontrar la combinación concreta de capital propio y deuda que maximiza el valor de mercado de la empresa. Pero para tomar este tipo de decisiones, el director financiero debe saber cuál es el costo de capital para la empresa, que representa la tasa que una empresa debe pagar por el capital (es decir su deuda, utilidades retenidas y acciones) que necesita para financiar sus nuevas inversiones. (p. 89)

Florez (2013), sostiene que “las decisiones financieras claves para lograr la maximización de la riqueza de los propietarios de la empresa y que son administradas por los gerentes financieros se clasifican en tres categorías: decisiones de inversión, decisiones de financiamiento y decisión de dividendos”.

“Los diversos autores indicaron que los recursos financieros son escasos por ello se requiere la búsqueda y utilización eficaz del dinero en las operaciones empresariales, depende de estas decisiones el éxito o el fracaso de las empresas; existiendo tres grandes decisiones: de inversión, financiamiento y distribución de utilidades”. (p. 27)

### **2.2.2.1 DECISIONES DE INVERSIÓN**

Collazos (2014) las decisiones de inversión están referidas al aprovechamiento de los recursos escasos en forma eficiente, con el propósito de obtener rendimientos, durante un periodo de tiempo

razonable. Todo tipo de inversiones implica de algún modo significativos desembolsos de dinero, cualesquiera fueran sus finalidades. Como quiera que las inversiones se desenvuelven dentro de escenarios diversos, muchas veces de riesgo e incertidumbre, es preciso contar con metodología y calendarios apropiados para su mejor viabilización.

De otro lado, el capital de trabajo, viene a ser el conjunto de recursos necesarios en la forma de activos corrientes que se asigna al funcionamiento u operación normal del proyecto durante el ciclo productivo, según su tamaño y capacidad instalada. El capital de trabajo básicamente está dirigido a cubrir las necesidades financieras de largo plazo, en recursos permanentes, sean propios o ajenos. (p.31)

Florez (2013), sostiene que es la más importante decisión de índole financiera en la empresa, en esta categoría de decisiones sobresale como la más importante la determinación del tamaño de la empresa, es decir, el volumen total de activo que se requiere para mantener una operación sin tropiezos que, igualmente, sea rentable.

Las decisiones de inversión tienen una característica que a diferencia de los otros tipos de decisiones financieras a tratar más adelante: en ellas participan todas las áreas funcionales de la empresa. Si observamos los rubros del activo en un balance general podremos encontrarnos con que existe una relación entre las principales cuentas y los diferentes departamentos de la organización. Por ejemplo, el inventario de materia

prima, la adquisición de maquinaria, ampliación y/o modernización de la planta tiene relación directa con el área de producción; las cuentas por cobrar, el plazo de pago concedido a los clientes, y el producto terminado, creación de canales de distribución propios tienen relación con el área de mercadeo, etc. (p.28)

Gitman (2010), agrega que, desde el punto de vista, del director o responsable financiero las decisiones de inversión son inseparables de las decisiones de financiamiento. Ya que al mismo tiempo que decide la adquisición de activos reales debe decidir cómo y cuándo pagarlos. El ámbito adecuado para analizar las decisiones de financiamiento es el que surge utilizar el enfoque de la estructura óptima del capital. Básicamente, el objetivo del mismo es encontrar la combinación concreta de capital propio y deuda que maximiza el valor de mercado de la empresa.

Para financiar las inversiones en el corto plazo, el responsable financiero, puede acudir a lo que se denomina crédito comercial, es decir, financiamiento de proveedores. En este caso, los plazos son casi siempre inferiores a un semestre. Pero también, con algún efecto negativo sobre la estrategia de comercialización, puede implementar un sistema de anticipos de clientes. (p. 91)

“Tal como se indica por los diversos autores, toda decisión de inversión requiere destinar recursos para adquirir o reubicar un activo cuando deje

de justificarse económicamente, considerado el rendimiento y riesgo de cada uno y a la vez decidir con que recurso financiar”.

#### **2.2.2.2. DECISIONES DE FINANCIACIÓN**

Florez (2013), se refieren a aquellas que tienen que ver con la consecución adecuada de fondos para la adquisición de los diferentes activos que se requieren en la operación del negocio. Afectan el lado derecho del balance general. La decisión de más trascendencia en lo que a financiación se refiere es la determinación de la estructura financiera de la empresa la cual se define como la proporción que se utiliza, entre pasivos (deuda) y patrimonio, para financiar los activos. Y es una decisión trascendental para la vida de la empresa por el efecto directo que tiene sobre las utilidades. Afecta las utilidades porque mientras mayor sea la proporción de deuda con respecto al patrimonio, mayor será también la cantidad de intereses que deben pagarse y por ende las utilidades serán menores lo que limitará un tanto la repartición de dividendos a los dueños.

Una vez que se ha decidido la mezcla de financiamiento, se debe determinar la mejor manera de adquirir los fondos necesarios y para ello debe recurrir a las fuentes que mejores condiciones de pago ofrezca.

Weston (2013), señala que las decisiones de financiamiento vienen a ser el conjunto de acciones para disponer de los recursos necesarios que permita a las empresas tener el capital de trabajo y los bienes de capital para desarrollar sus actividades. Estas decisiones involucran políticas,

estrategias, tácticas y todo un conjunto de formalidades para concretar el financiamiento que requieren las empresas para cumplir con los objetivos sociales. Las decisiones de financiamiento tienen por objeto determinar la mejor mezcla de fuentes de financiación, teniendo en cuenta la estructura de inversiones de las empresas. (p. 97)

Por otra parte, las decisiones de financiamiento empresarial según Koontz y Cyril (2010), es la combinación de los distintos componentes de la estructura de capital de la empresa valuados a los precios de mercado y después de impuestos. De aquí, se deriva una de las razones por la cual, el director o responsable financiero debe conocer todas las fuentes de financiamiento alternativas para la empresa en particular y el funcionamiento del sistema financiero en general.

Sobre las condiciones de los créditos se debe tener en cuenta el plazo que implica cada una de las opciones, aquí podemos discriminar entre fuentes de financiamiento de corto y largo plazo. Las fuentes de largo plazo, están relacionado con el origen de los recursos financieros, y pueden ser propios de la empresa o externos a ella. Mientras que, para las fuentes de corto plazo, el segundo criterio de clasificación está vinculado con la utilización de la operatoria ordinaria de la empresa, denominado funcional, o si está utilizando una fuente financiera. A largo plazo, el responsable financiero, puede optar entre recursos financieros propios o externos para financiar la adquisición de los activos reales que demanden sus proyectos de inversión.

“El primer autor menciona una decisión trascendental del patrimonio y las deudas que se utilizan para financiar activos. Por otro lado, el segundo autor establece un conjunto de acciones que permiten a las empresas tener capital y bienes para desarrollar sus actividades. Una tercera opinión, con respecto a este tema, menciona a una combinación de los elementos de la estructura del capital a los precios de mercado, por tanto la responsabilidad recae en el director o responsable financiero, quien debe conocer las fuentes de financiamiento y el funcionamiento del sistema financiero en general”.

Tamayo (2013), establece que el financiamiento empresarial es inseparable de las inversiones de dichas empresas. Ya que al mismo tiempo que decide la adquisición de activos reales debe decidir cómo y cuándo pagarlos. El ámbito adecuado para analizar las decisiones de financiamiento es el que surge utilizar el enfoque de la estructura óptima del capital. Básicamente, el objetivo del mismo es encontrar la combinación concreta de capital propio y deuda que maximiza el valor de mercado de la empresa. Pero para tomar este tipo de decisiones, el director financiero debe saber cuál es el costo de capital para la empresa, que representa la tasa que una entidad debe pagar por el capital (es decir su deuda, utilidades retenidas y capital) que necesita para financiar sus nuevas inversiones. (p. 26)

“Este autor manifiesta que el financiamiento es inseparable de la inversión en la empresa, ya que se debe tener la responsabilidad de las

adquisiciones y los pagos que esto ocasione. Esta responsabilidad recae en manos del director”.

Guerra (2013), las decisiones de financiamiento son el conjunto de medidas que deben tomar las empresas para apalancarse convenientemente y disponer del capital de trabajo y bienes de capital que le permitan desarrollar sus actividades, para que esto sea lo más favorable se debe evaluar el mercado financiero, mercado no financiero y otros, para ver cuál es el más propicio para financiar el proyecto o actividad específica para la cual las empresas necesitan recursos. Ninguna empresa puede sobrevivir invirtiendo solamente su capital, es más haciendo esto corre un riesgo; por tanto, se deben buscar todas las opciones posibles, analizarlas y tomar la decisión o medida del financiamiento más conveniente.

En el marco de las Decisiones Financieras, las decisiones de inversión son aparentemente más simples que las decisiones de financiamiento. En las Decisiones de Financiación hay que conocer las principales instituciones financieras; el entorno financiero nacional e internacional y todo lo que conduzca a tener la mayor y mejor información posible para tomar la decisión financiera. El financiamiento institucional es sinónimo de apalancamiento.

“Sobre las decisiones financieras este autor manifiesta que la empresa debe tomar un conjunto de medidas con la finalidad de tomar impulso



para disponer el capital y los bienes de capital. Para este fin se debe tomar en cuenta el contexto de la operación”.

Fernández (2013), en el marco de las decisiones financieras para una empresa señala que es fundamental la disponibilidad de financiamiento a corto, mediano y largo plazo, para disponer de las inversiones en capital de trabajo y bienes de capital que necesitan las empresas para llevar a cabo sus transacciones. El financiamiento puede ser interno cuando proviene de los accionistas, también puede ser externo cuando proviene de los proveedores y acreedores. El financiamiento también sirve para tener los activos fijos que necesitan las empresas, tales como maquinarias y equipos para fabricar los bienes de su giro o actividad. El financiamiento a corto plazo consiste en obligaciones que se espera que venzan en menos de un año y que son necesarias para sostener gran parte el capital de trabajo o los activos circulantes de la empresa, como efectivo, cuentas por cobrar e inventarios. El crédito a corto plazo es una deuda que generalmente se programa para ser reembolsada dentro de un año ya que generalmente es mejor pedir prestado sobre una base no garantizada, pues los costos de contabilización de los préstamos garantizados frecuentemente son altos, pero a su vez representan un respaldo para recuperar.

“Este autor sostiene que las decisiones financieras es fundamental planificarlas en un corto, mediano y largo plazo. Diferencia un financiamiento interno y externo. El financiamiento también sirve para

tener los activos fijos que necesitan las empresas. El crédito a corto plazo es una deuda que se programa para ser reembolsada”.

Palacios (2013), sostiene que las decisiones de financiamiento de las empresas consisten en buscar las opciones de endeudamiento en los mercados financieros para poder financiar las inversiones de las empresas. Para poder tomar decisiones de financiamiento adecuadas, se necesita realizar un estudio sobre la estructura del capital financiero de las empresas. Se trata de analizar el mercado financiero y decidir cuál de las opciones es la más adecuada para los propósitos de cada empresa. El objetivo es conocer todas las variantes que existen para obtener un financiamiento y elegir la que más se adapte a las necesidades y expectativas de las empresas. Los financiamientos normalmente se buscan con la finalidad de iniciar o expandir los proyectos de las empresas. Así pues, el mejor momento para buscar un financiamiento es cuando se vea una clara oportunidad de sacar el mejor provecho. Cuando los indicadores de las empresas hagan pensar que el producto o servicio que prestan las empresas está en boga, es el mejor momento de solicitar un financiamiento. También se puede buscar financiamiento con el objetivo de modernizar las empresas y hacerlas más eficientes. Elaborar un plan de decisiones de financiamiento e inversiones adecuado a las necesidades actuales, puede ser la solución más apropiada a cualquiera de las circunstancias de financiamiento. (p. 59)

Según Van (2010), la decisión de financiamiento consiste en determinar la mejor combinación de fuentes financieras, o estructura de financiamiento. La decisión de financiamiento debe considerar la composición de los activos, la actual y la prevista para el futuro, porque ella determina la naturaleza del riesgo empresarial, tal como es percibida por los inversores; y a su vez esa percepción del riesgo empresarial afecta al costo real de las distintas fuentes de financiamiento. (p.131)

“Las decisiones de financiamiento son importantes porque contribuyen a la consecución de fondos para financiar diversas operaciones del negocio a la vez determinando la mejor mezcla de financiamiento de acuerdo a la estructura de inversiones, tal como señalan los autores anteriormente”.

### **2.2.2.3. DECISIONES DE DIVIDENDOS**

Palacios (2013), la decisión de dividendos consiste en determinar el volumen óptimo de distribución de beneficios que permita mantener una política adecuada de autofinanciación y una retribución suficiente a las acciones de la empresa. Por tanto, la política de dividendos supone la decisión de distribuir beneficios versus retención de los mismos para reinvertirlos en la empresa. El tema central que se deriva de la decisión de dividendos es si el valor de la empresa en el mercado es independiente o no de la política de dividendos seguida por la empresa. (p. 46)

“El autor afirma que la decisión de dividendos está relacionado con la distribución de beneficios contra la retención de los mismos para su reinversión. El meollo del asunto radica en que el valor de la empresa en el mercado es independiente o está supeditado a la política de dividendos de la empresa”.

Florez (2013), las decisiones de dividendos se refieren a la porción de las utilidades que se repartirán, lo cual depende de lo comprometidas que la empresa tenga las utilidades, pues si tiene muchos compromisos de pasivos y a la vez requiere de fondos para financiar nuevos proyectos, la proporción a repartir deberá ser menor que si no los tuviera. (p. 28)

“El autor plantea que las decisiones financieras están orientados a las utilidades que se repartirán. Se debe tener cuidado porque las utilidades pueden estar comprometidas en muchos pasivos, si es así, la proporción a repartir será menor, perjudicando a la empresa”

Según Van (2010), las decisiones sobre dividendos comprenden el planeamiento del porcentaje de las utilidades que se pagaran a los accionistas como dividendo en efectivo y dividendo en acciones, de la estabilidad de los dividendos a través del tiempo. La proporción de dividendos pagados en efectivo (coeficiente de dividendos / utilidad) determina el volumen de las utilidades retenidas y debe evaluarse a la luz del objetivo de maximizar la riqueza del accionista. Si los inversores no son indiferentes al alternativo entre dividendos y ganancias del

capital (por valorización de las acciones) entonces debe existir un óptimo coeficiente de dividendos sobre utilidad, que maximice la riqueza del accionista. Es visible, pues, que las decisiones sobre dividendos están estrechamente ligadas a las de financiamiento.

“Lo mencionado por los autores refleja que la decisión de dividendos es importante porque se puede decidir financiar nuevos proyectos o, a la vez, también qué porcentaje de utilidad se debe pagar a los accionistas”.

### 2.3. MARCO CONCEPTUAL

- **Actividad económica:** es el conjunto de acciones y hechos relacionados con la producción de bienes materiales y la prestación de servicios, es decir, el conjunto de operaciones y tareas que lleva a cabo una persona natural o jurídica con el fin de lograr un objetivo económico determinado. Conjunto de acciones que tiene por objeto la producción, distribución y consumo de bienes y servicio generados para satisfacer las necesidades materiales y sociales. (Giraldo, 2012, p. 25)
- **Activo corriente:** “son los recursos a favor que se pueden convertir en efectivo, vender o consumir durante un ciclo normal de operaciones contables correspondientes a un año”. (Giraldo, 2012, p. 27)
- **Activo:** Meigs, R; Bettner, M. y otros (2013), sostienen: son recursos económicos de propiedad de una empresa y se espera que beneficien

operaciones futuras. En la mayoría de los casos, el beneficio de las operaciones futuras llega en forma de flujos de efectivo futuros positivos. Los flujos de efectivo futuros positivos pueden llegar directamente a medida que el activo se convierte en efectivo (cobro de una cuenta) o indirectamente a medida que el activo se utiliza en la operación del negocio para crear otros activos que dan como resultado flujos de efectivo futuros positivos (edificio y terreno utilizado para fabricar un producto para la venta). (p. 41)

- **Contabilidad:** para Zeballos (2012), “es la ciencia que a través del análisis e interpretación de los registros contables nos permite conocer la verdadera situación económica y financiera de la empresa teniendo como objetivo una mejor toma de decisiones”. (p. 18)
- **Costo de adquisición:** es la contraprestación pagada por el bien adquirido, así como los gastos incurridos con motivo de su compra tales como: fletes, seguros, gastos de despacho, derechos aduaneros, instalación y montaje, comisiones normales incluyendo las pagadas por el enajenante con motivo de la adquisición o enajenación de bienes, gastos materiales, impuesto y derechos pagados por el enajenante y otros que resulte necesario. En ningún caso los intereses forman parte del costo de adquisición. (Zeballos, 2012, p. 161)
- **Decisiones de financiación:** las decisiones de financiación son aquellas a las que se enfrenta la administración financiera en el escenario en el que se cuestione acerca de las mejores combinaciones de fuentes para financiar

inversiones. Implícitamente estas decisiones se encuentran ligadas a las decisiones de inversión y operación, ya que afectan determinantemente la estructura financiera de la organización, es decir, la relación que utiliza entre pasivos y patrimonio, para respaldar los activos. (Van Horne, J. y Wachowicz, J., 2012, p. 15)

- **Decisiones de utilidades:** para Van Horne, J. y Wachowicz, J. (2012), las decisiones de utilidades son aquellas a las que se enfrenta la administración financiera en el escenario en el que se cuestione acerca los dividendos que serán repartidos a los accionistas de la organización, de tal forma que el administrador financiero se verá en la necesidad de determinar, el monto de los dividendos que será repartido, La estrategia de repartición de dividendos. (p. 25)
- **Diagnostico financiero:** Flores (2011), “es el análisis que se efectúan a los Estados Financieros de una empresa aplicando diversos indicadores financieros, para posteriormente compararlos con los Indicadores Promedios del Sector que proporciona la CONASEV, con la finalidad de efectuar el diagnostico financiero de una empresa”. (p. 430)
- **Eficacia:** (Jones, R. y George, M. 2010, p. 6), “medida de la pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que persiguiera la organización y del grado en que esa organización alcanza tales metas. Las organizaciones son eficaces cuando los gerentes escogen metas apropiadas y las consiguen”.

- **Eficiencia:** (Jones, R y George, M. 2010, p. 6), “medida de que tan bien o que tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta. Las organizaciones son eficientes cuando sus gerentes reducen al mínimo la cantidad de insumos (como mano de obra, materia prima y componentes o el tiempo que se requiere para producir un lote determinado de bienes o servicios)”.
- **Empresas comerciales:** según (Zeballos, 2012, p. 8) “son aquellas que compran bienes para luego ofertarlas a otras empresas o a un consumidor intermedio o final”.
- **Estados financieros proforma:** Stephen, R.; Randelph, W. Y Bradford, J. (2010), menciona un plan financiero tendrá un balance general, un estado de resultado y un estado de flujo de efectivo pronosticados. Estos documentos reciben el nombre de *estados financieros proforma o proformas*. La palabra proforma significa literalmente “como un asunto de forma”. Esto significa que los estados financieros son la forma que usamos para resumir las diferentes estrategias proyectados para el futuro. (p. 206)
- **Estados financieros:** para Zeballos (2012), “son medios de comunicación que tiene como objeto proporcionar información contable, así como los cambios económicos y financieros, experimentales por la empresa a una fecha determinada”. (p. 410)
- **Gerencia:** “La gerencia es un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de:



planificación, organización, dirección y control, se logren objetivos previamente establecidos”. (Rubio, P. 2012, p. 23-24)

- **Gestión:** Rubio, P. (2012), “Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social; es la técnica de la coordinación que busca resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa. (p. 12)
- **Información contable:** Flores (2011), es el informe sobre los resultados de las operaciones y de la posición (o situación) financiera de la empresa; comentando y analizando el Estado de Ganancias y Pérdidas y el Balance General, con sus anotaciones interpretativas. El informe del estado de Situación Financiera y de los resultados de las operaciones de una empresa, elaborado en forma anual, se resume las operaciones del año precedente y que incluye el Balance General, el Estado de Ganancias y Pérdidas y otros Estados Financieros como son: El Estado de Cambios en el Patrimonio Neto y el Estado de Flujos de Efectivo. (p. 203)
- **Pasivos:** Meigs, R; Bettner, M. y otros (2013), definen: son deudas. Representan flujos de efectivo futuros negativos para la empresa. Todos los negocios tienen obligaciones; incluso las compañías más grandes y exitosas compran con frecuencia mercancía, suministros y servicios “a crédito”. Las obligaciones que surgen de esas compras se denominan *cuentas por pagar*. Muchos negocios incurren en préstamo para financiar la expansión o la compra de activos de alto costo. (p. 43)

- **Planeacion financiera:** para Stephen, R.; Randelph, W. Y Bradford, J. (2010), la planeacion financiera establece la manera como se logran las metas financieras. Un plan financiero es un planteamiento de lo que se hará en el futuro. La mayoría de las decisiones implican plazos muy prolongados para implantarse. En un mundo incierto es necesario tomar las decisiones con anticipación. (p. 95)
- **Planeación:** Morales, A. y Morales, J. (2014), menciona: la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguir, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se les denomina estrategias y tácticas. (p. 2)
- **Políticas:** Robbins, P. y Couter, M. (2013), indica: es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa. (p. 29)

- **Presupuesto:** Flores (2011), define “es un plan cuantitativo de acción que ayuda a la coordinación y control de la adquisición y utilización de recursos durante determinado periodo”. La preparación de un presupuesto debe considerarse como la integración de la variedad de intereses difusos y en ocasiones diversos, que constituyen la organización, dentro de un programa que todos convinieron que es funcional. (p. 255)

#### **2.4. MARCO LEGAL**

Las empresas comerciales de la presente investigación están enmarcadas dentro de las siguientes normas y leyes vigentes en el Perú:

- **Constitución Política del Estado Peruano.** Promulgada el 29 de diciembre de 1993, vigente a partir del 1 de enero de 1994.

**Artículo 59.-** El Estado estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad del trabajo y libertad de la empresa, comercio e industria. El ejercicio de estas libertades no debe ser lesivo a la moral ni a la seguridad pública. El estado brinda oportunidades de superación a los sectores que sufren cualquier desigualdad, en tal sentido promueve las pequeñas empresas en todas sus modalidades.

- **(Ley N° 26887) Ley general de sociedades. Actualizada con D.L. 1061 Y 1071.** Promulgada el 05 de diciembre de 1997, vigente a partir del 01 de enero de 1998.

**Artículo 1.- La sociedad:** quienes constituyen la sociedad convienen en aportar bienes o servicios para el ejercicio en común de actividades económicas.

**Artículo 9.- Denominación o razón social:** la sociedad tiene una denominación o una razón social, según corresponda a su forma societaria.

**Artículo 11.- Objeto social:** la sociedad circunscribe sus actividades a aquellos negocios u operaciones lícitos cuya descripción detallada constituye su objeto social. (...)

**Artículo 19.- Duración de la sociedad:** la duración de la sociedad puede ser por plazo determinado o indeterminado.

Salvo que sea prorrogado con anterioridad, vencido el plazo determinado la sociedad se disuelve de pleno derecho.

**Artículo 20.- Domicilio:** el domicilio de la sociedad es el lugar, señalado en el estatuto, donde desarrolla alguna de sus actividades principales o donde instala su administración. (...)

**Artículo 40.- Reparto de utilidades:** la distribución de utilidades solo puede hacerse en mérito de los estados financieros preparados al cierre de un periodo determinado o la fecha de corte en circunstancias especiales que acuerde el directorio. La suma que se reparte no puede exceder al monto de las utilidades que se obtengan. Si se ha perdido una parte del capital no se distribuyen utilidades hasta que el capital sea reintegrado o sea reducido en la cantidad correspondiente.

- **(Ley N° 28015, 2003) Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa.** Modificada mediante el Decreto Legislativo N° 1086-2008; que aprueba la Ley de promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa y del acceso al empleo decente.  
**Art. 1° Objeto de la Ley:** el presente decreto legislativo tiene por objetivo la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para la ampliación del mercado interno y externo de estas, en el marco del proceso de promoción del empleo, inclusión social y formalización de la economía, para el acceso progresivo al empleo en condiciones de dignidad y suficiencia.
- **Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial (aprobado con D. S. N° 013, 2013).**

**Artículo 5°.** - Características de las micro, pequeñas y medianas empresas:  
Las micro, pequeñas y medianas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

- Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).
- Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).
- Mediana empresa: ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.1.1. TIPIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN.**

Según el propósito, el presente trabajo es una investigación científica aplicada, nivel de investigación descriptiva, diseño no experimental; porque se basa a una realidad problemática para presentar las alternativas de solución. Además, porque determina, describe y explica el nivel que incide la contabilidad gerencial en las decisiones de la empresa. La investigación tiene un enfoque mixto con características cualitativas y cuantitativas. La forma de contrastar la hipótesis es a través de la prueba de Chi Cuadrado de Pearson.

#### **3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

##### **3.2.1. POBLACIÓN**

La población en estudio está integrada por 28 empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz; debidamente registrada en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP), que cuentan con licencia de funcionamiento otorgadas por la Municipalidad Provincial de Huaraz; y condición ACTIVO/HABIDO del régimen general en la Superintendencia

Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), durante el periodo 2016.

La presente investigación no tiene muestra, debido a que la población es la totalidad del grupo de estudio, conformado por 28 empresas comerciales localizadas en la ciudad de Huaraz.

**TABLA N° 01**  
**DIRECTORIO DEL GRUPO DE ESTUDIO**

N°	RAZON SOCIAL	RUC	ACTIVIDAD ECONOMICA	FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES	SUNAT	SUNARP
1	CASAPLAC S.R.L.	20571435251	venta al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio	01/12/2012	ACTIVO	REGISTRADO
2	COMERCIAL ARAUJO E HIJOS S.R.L.	20446352912	Venta de equipos de uso doméstico	01/01/2000	ACTIVO	REGISTRADO
3	COMERCIAL RINGO S.A.C.	20518206819	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y otros	07/02/2008	ACTIVO	REGISTRADO
4	COMERCIALIZADORA DISTRIBUIDORA Y SERVICIOS M&S S.A.C.	20571151147	Ventas al por menor	06/08/2011	ACTIVO	REGISTRADO
5	CORPORACION GOYITA S.A.C	20446102215	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y otros	02/07/1999	ACTIVO	REGISTRADO
6	CORPORACION IMPORTADORA Y EXPORTADORA ROMI S.A.C.	20534064919	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir y calzados	01/04/2008	ACTIVO	REGISTRADO
7	DISTRIBUIDORA JIMENEZ & AVENDAÑO S.A.	20530634541	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y otros	20/03/2002	ACTIVO	REGISTRADO
8	DIXIAL S.A.C.	20533614800	Venta al por menor de alimentos en comercios especializados	01/03/2013	ACTIVO	REGISTRADO
9	EL ALBAÑIL CONSTRUCTORES S.A.C	20530747311	venta al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio	01/09/2003	ACTIVO	REGISTRADO
10	EL FERRETERO S.A.C.	20534061651	Venta al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería y equipo	01/10/2016	ACTIVO	REGISTRADO
11	EL SATELITE DIST.COMERC.Y SERV. SAC	20209443237	Venta al por mayor no especializada	01/02/1994	ACTIVO	REGISTRADO
12	FERRETERIA COMERCIAL HUARAZ S.A.C.	20530664296	Venta al por mayor de materiales de construcción	12/08/2002	ACTIVO	REGISTRADO
13	GALERIAS HUALCAN S.A.C.	20408096601	Venta al por menor de alimentos, bebidas y otros	01/05/2010	ACTIVO	REGISTRADO
14	GC COLCA S.A.C.	20571200377	Otros tipos de ventas al por menor	01/11/2011	ACTIVO	REGISTRADO
15	GRUPO FERRETERO LA UNION S.R.L	20600746155	Venta al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería y equipo	01/11/2015	ACTIVO	REGISTRADO
16	GRUPO HUERTA S.A.C.	20407828691	Venta al por mayor no especializada	18/12/2008	ACTIVO	REGISTRADO
17	GRUPO MORENO AUTOMOTRIZ S.A.	20449235216	Venta de vehículos automotores y venta de partes y piezas	24/09/1998	ACTIVO	REGISTRADO
18	GRUPO RACCE S.R.L.	20533805575	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y otros	01/08/2014	ACTIVO	REGISTRADO
19	INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.	20530742513	Venta al por menor de aparatos eléctricos de uso doméstico, muebles, equipos de iluminación y otros enseres	11/08/2003	ACTIVO	REGISTRADO
20	INVERSIONES MONTERREY S.A.C.	20534034092	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco	13/12/2007	ACTIVO	REGISTRADO
21	INVERSIONES TOMS S.R.L.	20408104123	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y otros	01/06/2010	ACTIVO	REGISTRADO
22	INVERSORES E INGENIEROS S.R.L.	20408133140	venta al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio	07/07/2010	ACTIVO	REGISTRADO
23	MAGHU S.A.C.	20531029721	Venta al por menor de alimentos en comercios especializados	16/10/2006	ACTIVO	REGISTRADO
24	MELACENTRO S.A.C.	20571374014	Venta al por menor de aparatos eléctricos de usos doméstico y venta de artículos de ferretería	20/08/2012	ACTIVO	REGISTRADO
25	MISTR S.A.	20407077785	Venta al por menor de alimentos, bebidas y otros	07/04/1998	ACTIVO	REGISTRADO
26	MUEBLES MARCIA S.A.C.	20542092158	Venta al por menor de aparatos eléctricos de uso doméstico, muebles y otros enseres	20/01/2011	ACTIVO	REGISTRADO
27	MULTISERVICIOS VIRGO S.R.L.	20531019688	Venta al por mayor no especializada	11/09/2006	ACTIVO	REGISTRADO
28	MUNDIAL FARMA S.R.L.	20530937799	Venta al por menor de productos farmacéuticos y médicos, cosméticos y artículos de tocador en comercios especializados	01/12/2005	ACTIVO	REGISTRADO

Fuente: SUNAT, Área tramifacil / Municipalidad provincial de Huaraz, <http://www.sunat.gob.pe>; <http://www.sunarp.gob.pe/index.asp>  
Elaboración Propia

### 3.3. VARIABLES DE ESTUDIO

TABLA N° 02

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Medida de indicadores	Instrumentos
<b>X : Contabilidad gerencial</b>	La Contabilidad Gerencial involucra el desarrollo o interpretación de la información contable con el deseo de ayudar específicamente a la administración sobre ver la marcha de los negocios.	Es el procedimiento de preparar, emitir e interpretar la información contable para su empleo por quienes adoptan decisiones en el interior de una organización.	X.1 : Planeamiento operativo	Políticas	% políticas implantadas/ % políticas ejecutadas	Guía de entrevista estructurada, ficha y resumen documental
				Metas	% metas implantadas/ % metas ejecutadas	
				Acciones	% acciones implantadas/ % acciones ejecutadas	
			X.2 : Planeación financiera	Proyección de Flujo De Caja	>>Flujo de caja proyectada / >> flujo de caja real	
				Presupuesto de Ventas	>>Ventas presupuestadas / >>ventas reales	
				Pronostico Financiero	>> EEFF. Proyectados / >> EEFF. Reales	
<b>Y : Decisiones financieras</b>	Las decisiones financieras vienen a ser la elección entre varias alternativas de la más conveniente en relación a las inversiones, financiamiento y dividendos.	Esto implica que el dueño o administrador no solamente va asignar los recursos para las inversiones, también determina los medios que la empresa ha de utilizar para financiar sus inversiones.	Y.1: Decisión de inversión	Inversión en activos fijos	% Inversión en activos fijos / % Utilidad neta	Guía de entrevista estructurada, ficha y resumen
				Inversión en activos corrientes	% Inversión en activos corrientes / % Utilidad neta	
				Inversión en capital de trabajo	% Inversión en capital de trabajo/ % utilidad neta	
			Y.2: Decisión de financiamiento y dividendo.	Financiamiento propio	>> Financiamiento propio	
				Financiamiento externo	>> Financiamiento externo	
				Dividendos	>> Dividendos	

Elaboración propia



### 3.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La formalización de las hipótesis se presenta mediante la función matemática siguiente:

El diseño de investigación es descriptivo.

$$D.F. (D.I. y D.F.D.) \longrightarrow C.G. (P.O. y P.F.)$$

**Dónde:**

D.F.: Decisiones Financieras

D.I.: Decisiones de inversión

D.F.D: Decisiones de financiamiento y dividendos

C.G.: Contabilidad gerencial

P.O.: Planeamiento operativo

P.F.: Planeamiento financiero

→ Relación descriptiva

Esta función se lee: X explica a Y, La hipótesis: La contabilidad gerencial incide regularmente en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016; formalizando según lo simbólicamente expuesto: una contabilidad gerencial incipiente implicará tomar decisiones financieras deficientes en las empresas comerciales de Huaraz.

Por lo tanto, las decisiones financieras están en función a la contabilidad gerencial que se aplica en la organización.

### 3.5. FUENTES, INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE DATOS.

TABLA N° 03

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTES
Entrevista	Guía de entrevista estructurada.	Gerente, Contador y Administrativos, de las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz.
Análisis Documental	Resumen y ficha documental	Páginas Web, y otros documentos similares usados para obtener datos de los dominios de la variable independiente y dependiente.

Elaboración propia

### 3.6. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS

Creación de base de datos en función a cada una de los indicadores y variables, de tal manera que permitieron relacionarlas según los objetivos de la investigación.

### 3.7. PROCESAMIENTO DE DATOS

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos ya indicados, recurriendo a las mencionadas fuentes; fueron ingresados al programa computarizado Excel para la realización de cuadros estadísticos y el uso de SPSS.

### **3.8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS INFORMACIONES**

La información permitió elaborar una base de datos y presentación gráfica, dichos resultados fueron analizados e interpretados respectivamente, ello permitió obtener información necesaria respecto a nuestros objetivos. Las apreciaciones resultantes fueron contrastadas mediante Chi Cuadrado de Pearson, que fundamentaron cada parte de la propuesta de solución al problema que dio lugar la presente investigación.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

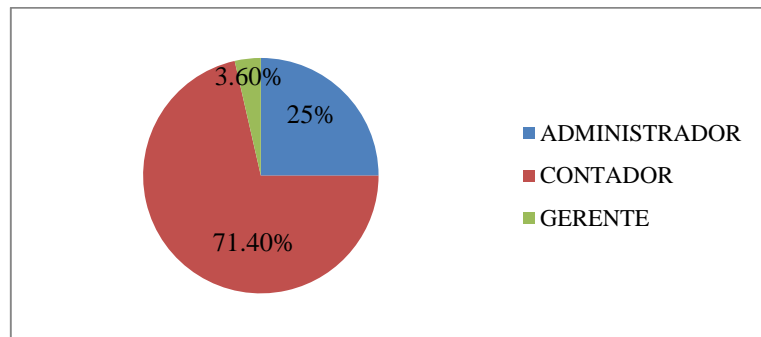
#### 4.1. PRESENTACIÓN DE DATOS GENERALES

**TABLA N° 04.** Distribución de frecuencias del cargo que desempeña en las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

¿Qué cargo desempeña en la empresa?	n	%
Administrador	7	25,0
Contador	20	71,4
Gerente	1	3,6
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** *Elaboración propia en base a la entrevista aplicada*

#### GRÁFICO N° 01



**INTERPRETACIÓN:** del total de las empresas comerciales del régimen general entrevistadas localizadas en la ciudad de Huaraz se evidencia que el 71.40% (20) desempeñan el cargo de contador; el 25% (7) desempeñan el cargo de administrador y el 3.60% (1) desempeña el cargo de gerente.

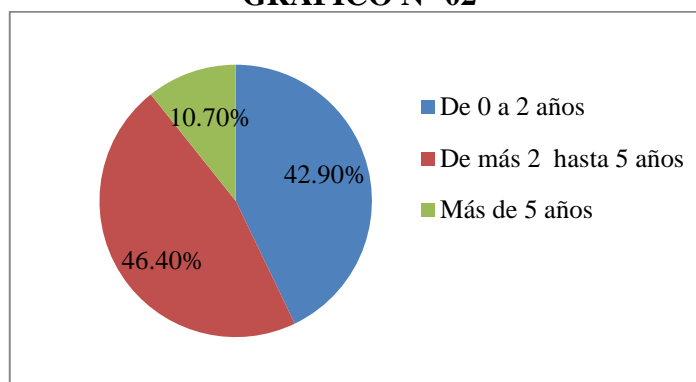
Del total de entrevistados la mayoría desempeñan cargo de contador dentro de las empresas comerciales localizadas a la ciudad de Huaraz.

**TABLA N° 05.** Distribución de frecuencias del tiempo que desempeña el cargo en las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

¿Cuánto tiempo viene desempeñando el cargo en la empresa?	n	%
De 0 a 2 años	12	42.9
De más 2 hasta 5 años	13	46.4
Más de 5 años	3	10.7
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** *Elaboración propia en base a la entrevista aplicada*

**GRÁFICO N° 02**



**INTERPRETACIÓN:** del total de las empresas comerciales del régimen general entrevistadas localizadas en la ciudad de Huaraz manifestaron que el 46.40% (13) vienen desempeñando el cargo más de 2 años; el 42.90% (12) vienen desempeñando el cargo menos de 2 años y el 10.70% (3) vienen desempeñando el cargo más de 5 años.

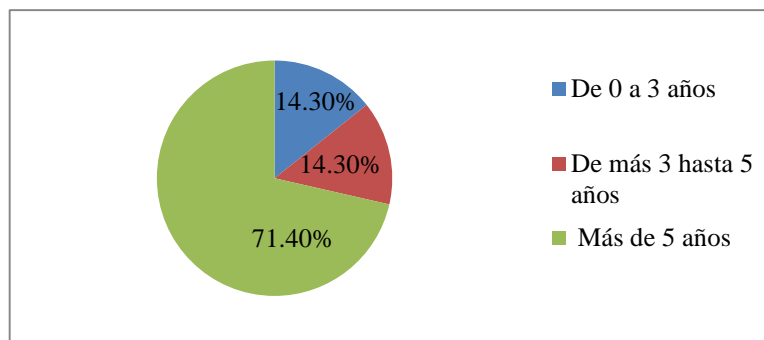
Del total de entrevistados la mayoría vienen desempeñan cargo más de 2 años dentro de las empresas comerciales localizadas a la ciudad de Huaraz.

**TABLA N° 06.** Distribución de frecuencias del tiempo de funcionamiento que tienen las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

¿Cuántos años de funcionamiento tiene la empresa?	n	%
De 0 a 3 años	4	14.3
De más 3 hasta 5 años	4	14.3
Más de 5 años	20	71.4
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** *Elaboración propia en base a la entrevista aplicada*

**GRÁFICO N° 03**



**INTERPRETACIÓN:** del total de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz expresaron que el 71.40% (20) tienen más de 5 años de funcionamiento; el 14.30% (4) tienen más de 3 años de funcionamiento y el 14.30% (4) tienen menos de 3 años de funcionamiento.

En conclusión, más del 50% de las empresas comerciales localizadas a la ciudad de Huaraz vienen funcionando en el mercado más de 5 años.

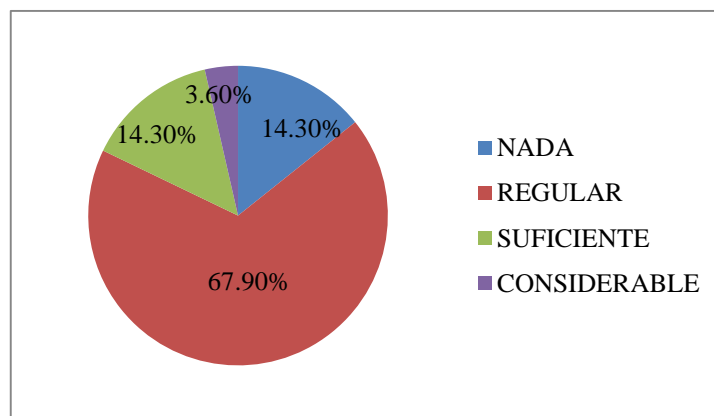
**TABLA N° 07.** Distribución de frecuencias del nivel de conocimiento que posee acerca de la contabilidad gerencial los entrevistados de acuerdo al cargo que

desempeñan en las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

¿Cuál es el nivel de conocimiento que posee acerca de la contabilidad gerencial?	n	%
Nada	4	14.3
Regular	19	67.9
Suficiente	4	14.3
Considerable	1	3.6
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Fuente:** *Elaboración propia en base a la entrevista aplicada*

**GRÁFICO N° 04**



**INTERPRETACIÓN:** del total entrevistados de acuerdo al cargo que desempeñan en las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz manifestaron que el 67.90% (19) el nivel de conocimiento que posee de la contabilidad gerencial es regular; 14.30% (4) posee suficiente nivel de conocimiento acerca de la contabilidad gerencial; 14.30% (4) no tienen ningún conocimiento acerca de la contabilidad gerencial y el 3.60% (1) el nivel de conocimiento que posee de la contabilidad gerencial es considerable.

En conclusión la mayoría de los entrevistados de las empresas comerciales localizadas en la ciudad de Huaraz poseen un nivel de conocimiento regular acerca de la contabilidad gerencial.

#### 4.2. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS RELACIONADO CON CADA OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

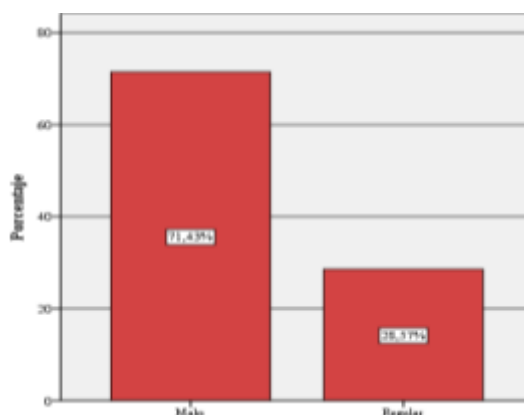
**OBJETIVO GENERAL:** Demostrar como incide la contabilidad gerencial en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

**TABLA N° 08.** Distribución de frecuencia de la utilización de las herramientas de la contabilidad gerencial por las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Malo</b>	20	71,4	71,4	71,4
<b>Regular</b>	8	28,6	28,6	100,0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Entrevista estructurada sobre contabilidad gerencia y decisiones financieras en las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz-2016.*

**GRÁFICO N° 05**



**INTERPRETACIÓN:** del total de entrevistados se evidencia que el 71.43% de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz tienen un nivel de contabilidad Gerencial Malo y solo un 28.57% de las empresas cuentan con una contabilidad gerencial regular, no existen niveles de contabilidad gerencial bueno.

En conclusión la mayoría de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz la contabilidad gerencial aun es incipiente por la poca aplicación que existe.

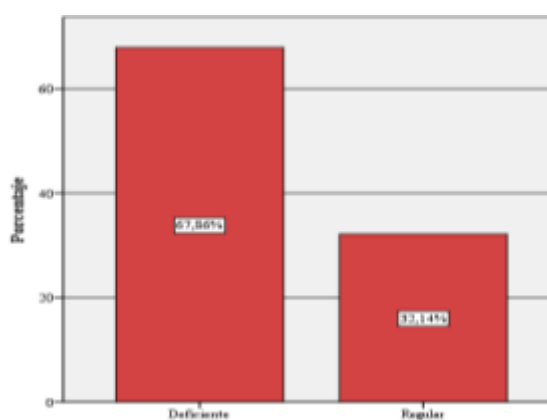


**TABLA N° 09.** Distribución de frecuencia de la calidad de decisiones financieras que toman las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Deficiente</b>	19	67,9	67,9	67,9
<b>Regular</b>	9	32,1	32,1	100,0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Entrevista estructurada sobre contabilidad gerencia y decisiones financieras en las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz-2016.*

**GRÁFICO N° 06**



**INTERPRETACIÓN:** del total de entrevistados se evidencia que el 53.57% de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz cuentan niveles de decisiones financieras deficientes y solo un 32.14% de las empresas cuentan con niveles de decisiones financieras regular, no existen niveles de decisiones financieras eficientes.

En conclusión, la mayoría de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz las decisiones financieras son deficiente debido a la poca aplicación que existe de la contabilidad gerencial.

#### **ANÁLISIS DOCUMENTAL**

- **INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.**

**TABLA N° 10**  
**INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.**  
**ESTADO DE RESULTADO POR FUNCION PROYECTADO**

	(Expresado en soles)				
Notas	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	7,574,366.65	7,946,727.60	8,523,823.30	9,035,252.70	9,667,720.39
Descuentos Concedidos	-39,698.73	-50,275.00	-53,794.25	-56,483.96	-59,308.16
<b>Ventas Netas</b>	<b>7,534,667.92</b>	<b>7,896,452.60</b>	<b>8,470,029.05</b>	<b>8,978,768.74</b>	<b>9,608,412.23</b>
Costo de Venta	-6,558,004.21	-6,503,131.00	-6,958,350.17	-7,167,100.68	-7,382,113.70
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>976,663.71</b>	<b>1,393,321.60</b>	<b>1,511,678.88</b>	<b>1,811,668.06</b>	<b>2,226,298.53</b>
<b><u>Gastos Operativos:</u></b>					
Gastos de administración	-157,745.10	-452,534.00	-584,692.06	-602,232.82	-626,322.14
Gastos de Ventas	-800,758.09	-546,441.00	-484,211.44	-498,737.79	-518,687.30
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>18,160.52</b>	<b>394,346.60</b>	<b>442,775.37</b>	<b>710,697.45</b>	<b>1,081,289.09</b>
<b><u>Otros Ingresos y Gastos:</u></b>					
Otros Ingresos	255,757.44	18,884.00	20,205.88	21,014.12	21,854.68
Ingresos Financieros	91,705.31	54,947.00	46,502.20	48,827.31	50,780.40
Gastos de Diversos	-25.02	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos Financieros	-1,690.35	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Utilidad antes de particip. e Impuestos</b>	<b>365,623.27</b>	<b>468,177.60</b>	<b>66,708.08</b>	<b>69,841.43</b>	<b>72,635.08</b>
Participación de los trabajadores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Utilidad Neta Imponible</b>	<b>365,623.27</b>	<b>468,177.60</b>	<b>468,177.60</b>	<b>534,957.63</b>	<b>561,705.51</b>
Impuesto a la Renta	-102,374.52	-131,089.73	-138,112.39	-157,812.50	-165,703.12
<b>Utilidad Neta</b>	<b>263,248.75</b>	<b>337,087.87</b>	<b>330,065.21</b>	<b>377,145.13</b>	<b>396,002.38</b>
Reserva Legal	0.00	0.00	-33,006.52	-37,714.51	-39,600.24
<b>Utilidad Libre Disponibilidad</b>	<b>263,248.75</b>	<b>337,087.87</b>	<b>297,058.69</b>	<b>339,430.61</b>	<b>356,402.14</b>

*Fuente: Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L.*  
*Elaboración propia*

**TABLA N° 11**

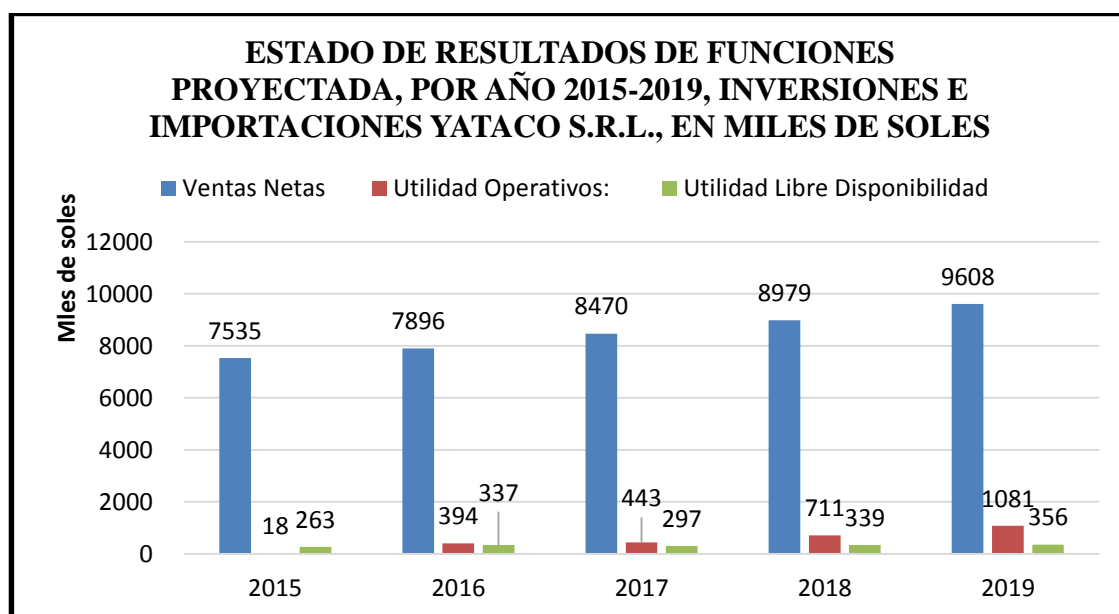
**INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.  
ESTADO DE RESULTADO POR FUNCIÓN PROYECTADO**  
(Expresado en soles)

PERIODO	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Ventas Netas</b>	7,534,667.92	7,896,452.60	8,470,029.05	8,978,768.74	9,608,412.23
<b>Utilidad Operativos:</b>	18,160.52	394,346.60	442,775.37	710,697.45	1,081,289.09
<b>Utilidad Libre Disponibilidad</b>	263,248.75	337,087.87	297,058.69	339,430.61	356,402.14

*Fuente: Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L.*

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 07**



**INTERPRETACIÓN:** según el Estado de resultados por función proyectada de la empresa INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L. 2015-2019, la venta se incrementará en un 6% cada año debido a que cuentan con metas establecidas y políticas.

**TABLA N° 12: ANÁLISIS HORIZONTAL.**

**INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.  
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
AL 31 de diciembre del 2016  
(Expresado en soles)**

<b><u>ACTIVO:</u></b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>VARIACION %</b>
<b>Activo Corriente</b>			
Efectivo y equivalentes al efectivo	907,360.00	1,184,018.00	30.49%
Cuentas por cobrar comerciales – Terceros	1,274,683.00	1,124,327.00	-11.80%
Cuentas por cobrar comerciales – Relacionadas	0.00	23,621.00	100.00%
Cuentas por Cobrar Diversas – Terceros	0.00	285,976.00	100.00%
Inventarios	1,884,756.00	1,943,857.00	3.14%
Otros Activos Corrientes	49,022.00	0.00	-100.00%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>4,115,821.00</b>	<b>4,561,799.00</b>	<b>10.84%</b>
<b>Activo No Corriente</b>			
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	30,085.00	21,311.00	-29.16%
Depreciación Acumulada	0.00	0.00	
Intangibles	0.00	1,723.00	100.00%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>30,085.00</b>	<b>23,034.00</b>	<b>-23.44%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>4,145,906.00</b>	<b>4,584,833.00</b>	<b>10.59%</b>
<b><u>PASIVO:</u></b>			
<b>Pasivo Corriente</b>			
Tributos, Contrap. Y ap. Al sist. De pens.	121,183.00	88,507.01	-26.96%
Remuneraciones y Part por pagar	12,453.00	16,068.00	29.03%
Cuentas por pagar comerciales – terceros	317,721.00	340,879.00	7.29%
Cuentas por pagar diversas – terceros	0.00	102,000.00	100.00%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>451,357.00</b>	<b>547,454.01</b>	<b>21.29%</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>			
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	
<b>Total Pasivo</b>	<b>451,357.00</b>	<b>547,454.01</b>	<b>21.29%</b>
<b><u>PATRIMONIO NETO:</u></b>			
Capital	584,007.00	584,007.00	0.00%
Resultados Acumulados	2,847,503.68	3,110,542.00	9.24%
Utilidad del Ejercicio	263,038.32	342,829.99	30.33%
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>3,694,549.00</b>	<b>4,037,378.99</b>	<b>9.28%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>	<b>4,145,906.00</b>	<b>4,584,833.00</b>	<b>10.59%</b>

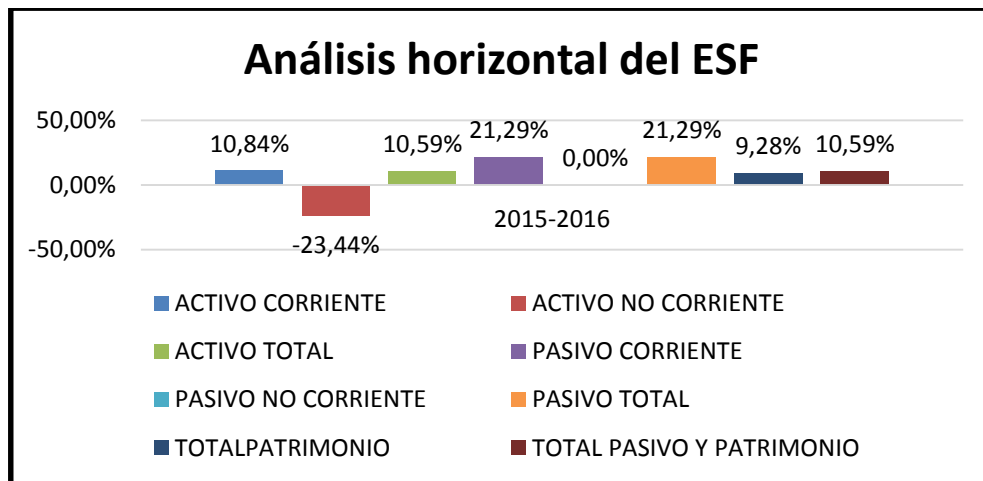
*Fuente: Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L.  
Elaboración propia según NICs*

**TABLA N° 13**

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESF</b>	<b>2015-2016</b>
ACTIVO CORRIENTE	10.84%
ACTIVO NO CORRIENTE	-23.44%
ACTIVO TOTAL	10.59%
PASIVO CORRIENTE	21.29%
PASIVO NO CORRIENTE	0.00%
PASIVO TOTAL	21.29%
TOTAL PATRIMONIO	9.28%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	10.59%

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 08**



**INTERPRETACIÓN:** Según el Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera 2015-2016, el activo corriente se incrementa en un 10.84% generado por una variación de 30.49% del efectivo y equivalente de efectivo; el activo no corriente disminuye en 23.44% en relación al año 2015 esto se debe a la depreciación; el activo total se incrementa en 10.59%. El total pasivo muestra un aumento de 21.29%, donde las remuneraciones por pagar tienen un aumento de 29.03%. El patrimonio total tiene aumento en 9.28%, debido a que la utilidad aumento en 30.33% a comparación del 2015 y el total de pasivo y patrimonio neto se incrementó en 10.59%.

**TABLA N° 14**

**ANÁLISIS HORIZONTAL**  
**INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.**  
**ESTADO DE RESULTADO POR FUNCIÓN**  
**AL 31 de diciembre del 2016**  
**(Expresado en soles)**

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>VARIACION %</b>
Ventas	7,568,312.00	7,966,190.00	5.26%
Descuentos Concedidos	-39,667.00	-50,275.00	26.74%
<b>Ventas Netas</b>	<b>7,528,645.00</b>	<b>7,915,915.00</b>	5.14%
Costo de Venta	-6,552,762.00	-6,503,131.00	-0.76%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>975,883.00</b>	<b>1,412,784.00</b>	44.77%
<b><u>Gastos Operativos:</u></b>			
Gastos de administración	-157,619.00	-546,441.18	246.68%
Gastos de Ventas	-800,118.00	-452,534.06	-43.44%
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>18,146.00</b>	<b>413,808.76</b>	2180.44%
<b><u>Otros Ingresos y Gastos:</u></b>			
Otros Ingresos	255,553.00	18,884.00	-92.61%
Ingresos Financieros	91,632.00	43,460.00	-52.57%
Gastos de Diversos	-25.00	0.00	-100.00%
Gastos Financieros	-1,689.00	0.00	-100.00%
<b>Utilidad antes de participaciones e Impuestos</b>	<b>365,331.00</b>	<b>476,152.76</b>	30.33%
Participación de los trabajadores	0.00	0.00	
<b>Utilidad Neta Imponible</b>	<b>365,331.00</b>	<b>476,152.76</b>	30.33%
Impuesto a la Renta	-102,292.68	-133,322.77	30.33%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>263,038.32</b>	<b>342,829.99</b>	30.33%

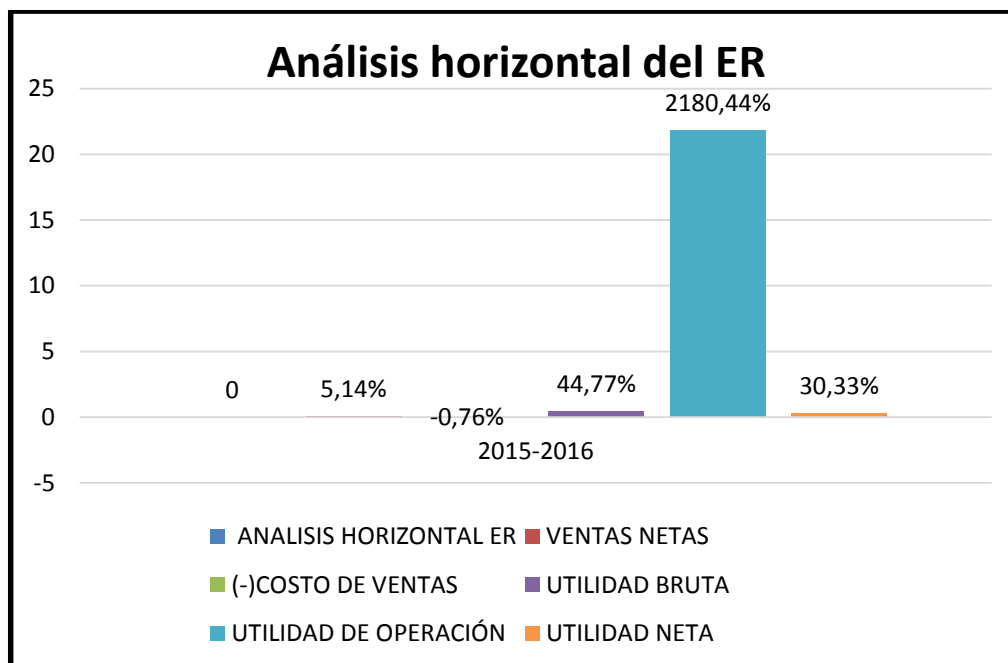
*Fuente: Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L.*  
*Elaboración propia según NICs*

**TABLA N° 15**

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL ER</b>	<b>2015-2016</b>
VENTAS NETAS	5.14%
(-)COSTO DE VENTAS	-0.76%
UTILIDAD BRUTA	44.77%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	2180.44%
UTILIDAD NETA	30.33%

*Elaboración propia*

GRÁFICO N° 09



**INTERPRETACIÓN:** según el Análisis Horizontal del estado de resultados por función 2015-2016, las ventas se incrementan en un 5.14% en relación al año 2015 esto se debe al crecimiento sostenible en ventas que se relaciona con las metas y los estados financieros proyectados a futuro; el costo de ventas disminuye en 0.76% en relación al año 2015 debido a que han adquirido varios productos en promoción, la utilidad bruta muestra un aumento de 44.77% que está relacionado directamente con el incremento de las ventas; la utilidad operativa se ha incrementado en 2180.44% debido a que el gasto de administración se incrementó en un 246.68% y la utilidad neta aumento en 30.33% a comparación del ejercicio 2015.

## RATIOS DE GESTIÓN

		2016		2015
<b>1) ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO</b>				
<b>1.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO</b>				
$\frac{\text{PROMEDIO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO * 360}}{\text{VENTAS NETAS}} =$		43.39	DÍAS	53.85 DÍAS
<b>2) ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>				
<b>2.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>				
$\frac{\text{INVENTARIO PROMEDIO * 360}}{\text{COSTO DE VENTAS}} =$		90.68	DÍAS	103.55 DÍAS
<b>2.2. ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>				
$\frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO}} =$		3.97	VECES	3.48 VECES
<b>3) ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>				
<b>3.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>				
$\frac{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR * 360}}{\text{VENTAS AL CREDITO}} =$		78.26	DÍAS	92.07 DÍAS
<b>3.2. ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>				
$\frac{\text{VENTAS AL CREDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR}} =$		4.60	VECES	3.91 VECES
<b>4) ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>				
<b>4.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>				
$\frac{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR * 360}}{\text{COMPRAS AL CREDITO}} =$		90.20	DÍAS	101.02 DÍAS
<b>4.2. ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>				
$\frac{\text{COMPRAS AL CRÉDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR}} =$		3.99	VECES	3.56 VECES
<b>5) ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL</b>				
$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}} =$		1.73	VECES	1.82 VECES

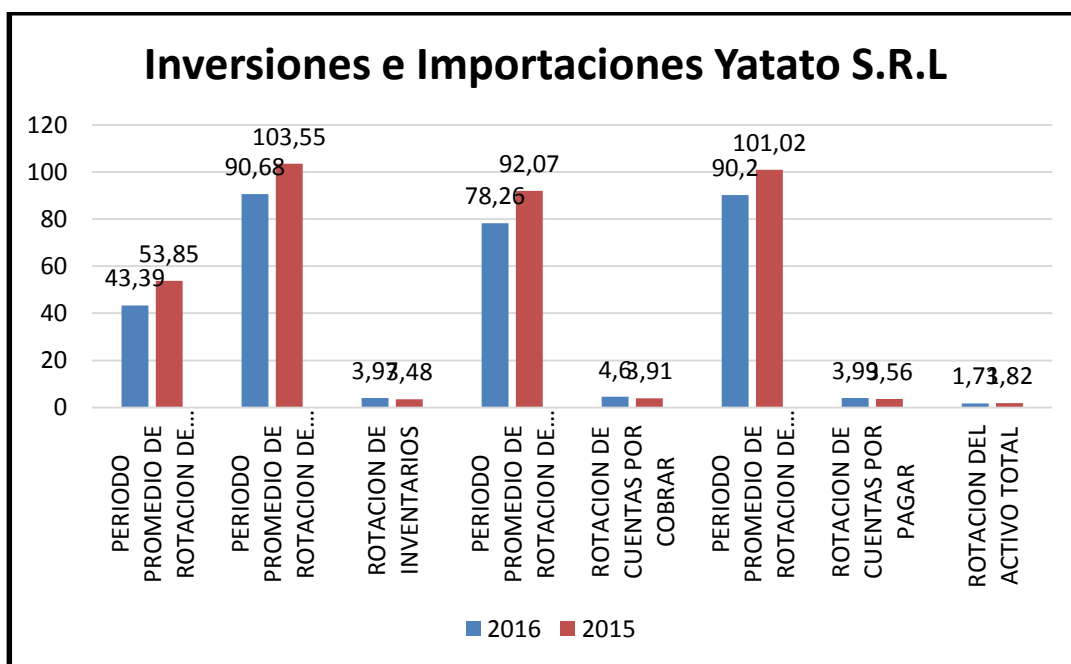


**TABLA N° 16**

<b>RATIOS DE GESTIÓN</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO	43.39	53.85
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE INVENTARIOS	90.68	103.55
ROTACION DE INVENTARIOS	3.97	3.48
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	78.26	92.07
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	4.6	3.91
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	90.2	101.02
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	3.99	3.56
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	1.73	1.82

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 10**



**INTERPRETACIÓN:**

**ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO:** el indicador obtenido, revela que el efectivo y equivalente de efectivo de la empresa Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L. para el año 2015 en relación a las ventas el efectivo y equivalente de efectivo se renueva cada 54 días y para el año 2016 el efectivo y equivalente de efectivo se renueva cada 43 días en relación a las ventas, lo que demuestra que se está cumpliendo eficientemente la gestión financiera.

**ROTACIÓN DE INVENTARIOS:** el indicador obtenido, revela el número de veces que se ha renovado el inventario de la empresa Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L. para el año 2015 se ha renovado 3.48 veces, convirtiéndose en efectivo o en cuentas por cobrar en 104 días y para el año 2016 se ha renovado 3.97 veces convirtiéndose en efectivo o en cuentas por cobrar en 91 días, lo que demuestra que se tomó decisiones de inversión en forma oportuna.

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR:** el indicador obtenido, revela que la cartera de cobranzas de la empresa Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L., para el año 2015 se cobra en una relación de 3.91 veces recuperándose en un periodo de 92 días las ventas otorgadas al crédito. Para el año 2016 es 4.60 veces recuperándose en un periodo de 78 días las ventas otorgadas al crédito, lo que demuestra que se está cumpliendo con las políticas de ventas y cobranzas contribuyendo a las decisiones de inversión efectivamente.

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR:** el indicador obtenido, revela que la empresa Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L. en el año 2015, paga a sus proveedores en una frecuencia de 3.56 veces, es decir que los créditos obtenidos por la empresa se cancelan cada 101 días y para el año 2016 es 3.99 veces cancelando a los proveedores en 90 días lo que indica que se está cumpliendo con las políticas de pagos contribuyendo efectivamente a las decisiones de financiamiento.

**ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL:** el indicador obtenido, revela el número de veces que han rotado los activos totales para generar ingresos de la empresa Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L. para el año 2015, ha rotado 1.82 veces y para el año 2016 1.73 veces, lo que demuestra que la empresa ha utilizado con eficiencia sus activos para generar ingresos.

## RATIOS DE RENTABILIDAD

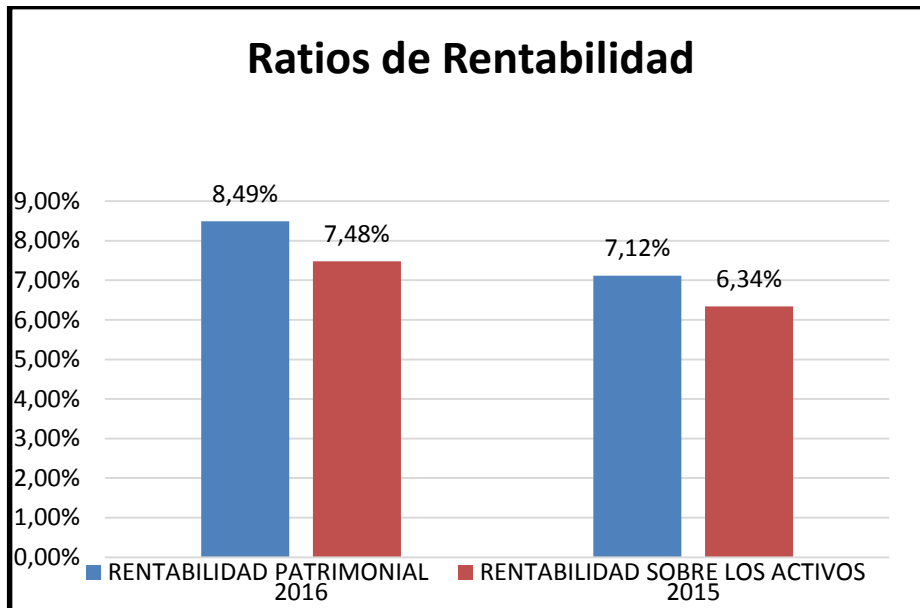
	2016	2015
<b>1) RENTABILIDAD PATRIMONIAL</b>		
$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}} =$	8.49 %	7.12 %
<b>2) RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS</b>		
$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} =$	7.48 %	6.34 %

TABLA N° 17

RATIOS DE RENTABILIDAD	2016	2015
RENTABILIDAD PATRIMONIAL	8.49%	7.12%
RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS	7.48%	6.34%

*Elaboración propia*

GRÁFICO N° 11



## INTERPRETACIÓN

**RENTABILIDAD PATRIMONIAL:** el indicador obtenido, revela la rentabilidad operacional del patrimonio de la empresa Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L. que ofrece a los socios del capital que han invertido, para el año 2015 por

cada unidad monetaria invertido por los socios han obtenido el 7.12% de rentabilidad y para el año 2016 el 8.49%, lo que demuestra que los inversionistas tomaron decisiones de inversión y financiamiento en forma oportuna contribuyendo a la sostenibilidad económica y financiera de la empresa.

**RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS:** el indicador obtenido, revela el manejo de los activos totales de la empresa Inversiones e Importaciones Yataco S.R.L para generar utilidad, para el año 2015 el activo total ha generado 6.34% de rentabilidad, para el año 2016 el 7.48%, lo que demuestra que los inversionistas tomaron decisiones de inversión para el manejo eficiente de los activos que posee la empresa.

**MUNDIAL FARMA S.R.L.**  
**TABLA N° 18**  
**MUNDIAL FARMA S.R.L.**  
**ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCIÓN PROYECTADO**  
**(Expresado en Soles)**

<b>Notas</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Ventas Netas	3,678,449.93	4,458,772.22	5,635,305.95	7,044,132.44	8,805,165.55
Costo de Ventas	-2,813,266.46	-3,410,054.40	-4,449,822.50	-5,562,278.13	-6,952,847.66
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>865,183.47</b>	<b>1,048,717.82</b>	<b>1,185,483.45</b>	<b>1,481,854.31</b>	<b>1,852,317.89</b>
<b><u>Gastos Operativos:</u></b>					
Gastos de Administración	-317,241.86	-384,539.47	-430,000.35	-537,500.44	-671,875.55
Gastos de Venta	-452,974.10	-549,065.06	-538,501.39	-673,126.73	-841,408.42
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>94,967.50</b>	<b>115,113.29</b>	<b>216,981.71</b>	<b>271,227.14</b>	<b>339,033.93</b>
<b><u>Otros Ingresos y Gastos:</u></b>					
Otros Ingresos	16,647.89	20,179.46	52,508.26	65,635.33	82,044.16
Ingresos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos de Gestión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos Financieros	0.00	0.00	-31,553.83	-39,442.28	-49,302.85
<b>Utilidad antes de Particip. e impuesto</b>	<b>111,615.39</b>	<b>135,292.75</b>	<b>237,936.15</b>	<b>297,420.19</b>	<b>371,775.23</b>
Participación de Trabajadores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Utilidad Neta Imponible</b>	<b>111,615.39</b>	<b>135,292.75</b>	<b>237,936.15</b>	<b>297,420.19</b>	<b>371,775.23</b>
Impuesto a la Renta	-31,252.31	-37,881.97	-70,191.16	-87,738.96	-109,673.69
<b>Utilidad Neta</b>	<b>80,363.08</b>	<b>97,410.78</b>	<b>167,744.99</b>	<b>209,681.23</b>	<b>262,101.54</b>
Reserva Legal	0.00	0.00	-16,774.50	-16,774.50	-16,774.50
<b>Utilidad Libre Disponibilidad</b>	<b>80,363.08</b>	<b>97,410.78</b>	<b>150,970.49</b>	<b>192,906.73</b>	<b>245,327.04</b>

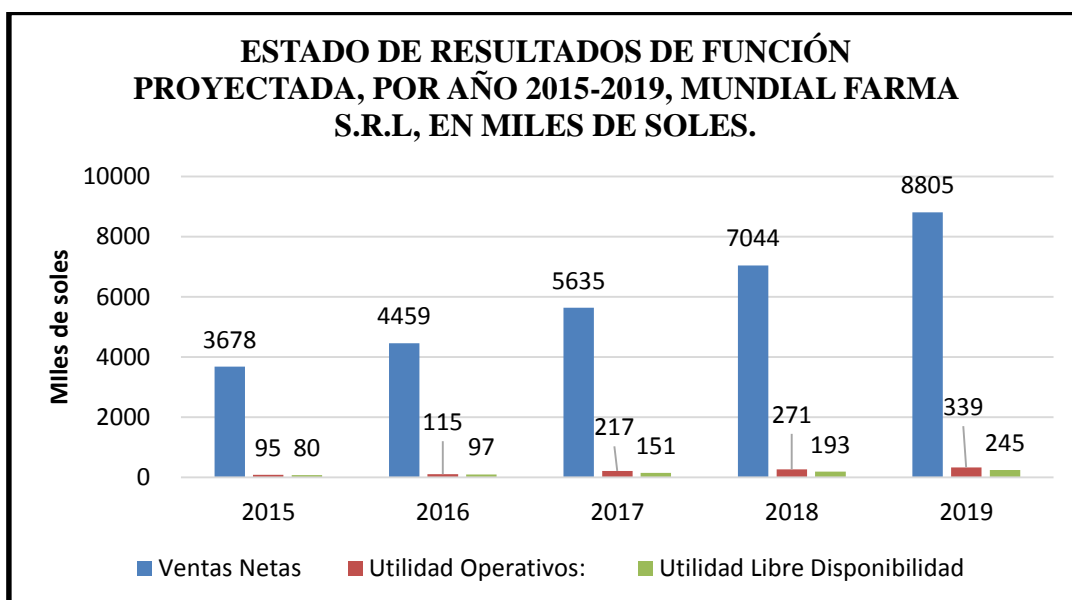
*Fuente: Mundial Farma S.R.L.*  
*Elaboración propia*

**TABLA N° 19**  
**MUNDIAL FARMA S.R.L.**  
**ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCIÓN PROYECTADO**  
 (Expresado en soles)

PERIODO	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Ventas Netas</b>	3,678,449.93	4,458,772.22	5,635,305.95	7,044,132.44	8,805,165.55
<b>Utilidad Operativos:</b>	94,967.50	115,113.29	216,981.71	271,227.14	339,033.93
<b>Utilidad Libre Disponibilidad</b>	80,363.08	97,410.78	150,970.49	192,906.73	245,327.04

*Fuente: Mundial Farma S.R.L.*  
*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 12**



**INTERPRETACIÓN:** según el Estado de resultados por función proyectada de la empresa MUNDIAL FARMA S.R.L 2015-2019, la venta se incrementará en un 25% cada año debido a que cuentan con metas establecidas, políticas comerciales definidas y proyectos de inversión en nuevas cadenas de farmacia.

**TABLA N° 20**  
**ANÁLISIS HORIZONTAL**  
**MUNDIAL FARMA S.R.L.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**Al 31 de diciembre del 2016**  
**(Expresado en soles)**

<b>ACTIVO:</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>VARIACIÓN %</b>
<b>Activo Corriente:</b>			
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	108,535.00	93,742.53	-13.63%
Cuentas por Cobrar Comerciales	103,510.00	53,039.09	-48.76%
Cuentas por Cobrar – Diversas	6,815.00	6,082.57	-10.75%
Anticipos a proveedores	6,030.92	5,829.93	-3.33%
Inventarios	1,213,353.00	1,420,793.69	17.10%
Activo Diferido	4,750.00	0.00	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>1,442,993.92</b>	<b>1,579,487.81</b>	<b>9.46%</b>
<b>Activo no Corriente:</b>			
Inmueble, Maquinaria y Equipo (Neto)	17,612.00	13,967.02	-20.70%
Intangible	0.00	1,672.22	
Activo Diferido	0.00	0.47	
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>17,612.00</b>	<b>15,639.71</b>	<b>-11.20%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>1,460,605.92</b>	<b>1,595,127.52</b>	<b>9.21%</b>
<b>PASIVO:</b>			
<b>Pasivo Corriente:</b>			
Trib y Aport Sist de Pens y de Salud por Pagar	19,154.00	11,704.48	-38.89%
Remunerac y Part por Pagar	41,504.00	3,690.82	-91.11%
Cuentas por Pagar Comerciales	533,430.00	747,002.05	40.04%
Cuentas por Pagar – Diversas	170,838.97	0.00	-100.00%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>764,926.97</b>	<b>762,397.35</b>	<b>-0.33%</b>
<b>Pasivo No Corriente:</b>			
Obligaciones Financieras	0.00	0.00	
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	
<b>Total Pasivo</b>	<b>764,926.97</b>	<b>762,397.35</b>	<b>-0.33%</b>
<b>PATRIMONIO NETO:</b>			
Capital Social	340,000.00	340,000.00	
Resultado Acumulado	274,503.30	355,678.95	29.57%
Resultado del ejercicio	81,175.65	137,051.22	68.83%
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>695,678.95</b>	<b>832,730.17</b>	<b>19.70%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>	<b>1,460,605.92</b>	<b>1,595,127.52</b>	<b>9.21%</b>

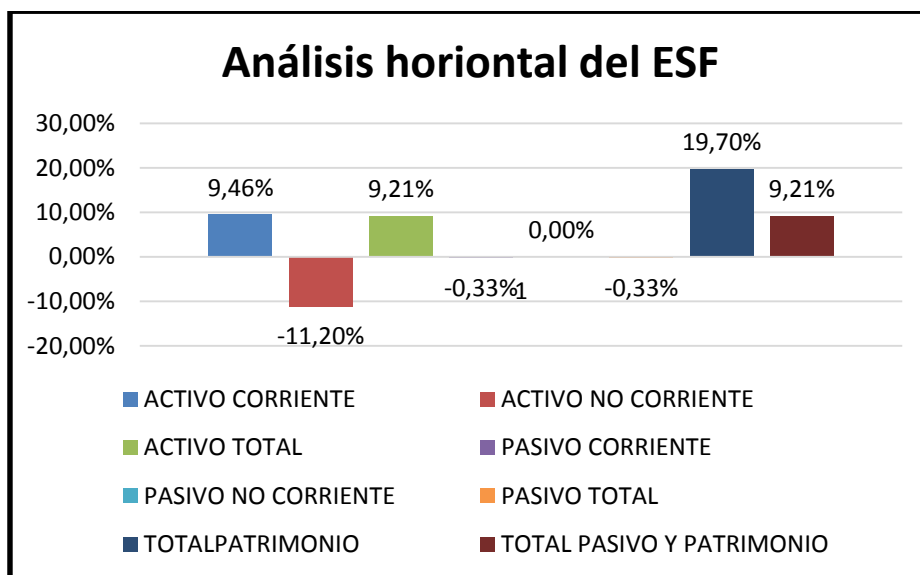
*Fuente: Mundial Farma S.R.L.  
Elaboración propia según NICs*

**TABLA N° 21**

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESF</b>	<b>2015-2016</b>
ACTIVO CORRIENTE	9.46%
ACTIVO NO CORRIENTE	-11.20%
ACTIVO TOTAL	9.21%
PASIVO CORRIENTE	-0.33%
PASIVO NO CORRIENTE	0.00%
PASIVO TOTAL	-0.33%
TOTAL PATRIMONIO	19.70%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	9.21%

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 13**



**INTERPRETACIÓN:** según el Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera 2015-2016, el activo corriente se incrementa en un 9.46% generado por una variación de 17.10% de inventarios; el activo no corriente disminuye en 11.20% en relación al año 2015 esto se debe a la depreciación; el activo total se incrementa en 9.21%. El total pasivo muestra una disminución de 0.33%, donde las cuentas por pagar comerciales tienen un aumento de 40.04%. El patrimonio total tiene aumento en 19.70%, debido a que la utilidad aumento en 68.38% a comparación del 2015 y el total de pasivo y patrimonio neto se incrementó en 29.21%.



**TABLA N° 22**  
**ANÁLISIS HORIZONTAL**  
**MUNDIAL FARMA S.R.L.**  
**ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCIÓN**  
**Al 31 de diciembre del 2016**  
**(Expresado en Soles)**

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>VARIACIÓN %</b>
Ventas Netas	3,715,643.52	4,508,244.76	21.33%
Costo de Ventas	-2,841,712.00	-3,559,858.00	25.27%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>873,931.52</b>	<b>948,386.76</b>	8.52%
<b>Gastos Operativos:</b>			
Gastos de Administración	-320,449.56	-344,000.28	7.35%
Gastos de Venta	-457,554.22	-430,801.11	-5.85%
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>95,927.74</b>	<b>173,585.37</b>	80.95%
<b>Otros Ingresos y Gastos:</b>			
Otros Ingresos	16,816.22	42,006.61	149.80%
Ingresos Financieros	0.00	0.00	
Gastos de Gestión	0.00	0.00	
Otros Gastos	0.00	0.00	
Gastos Financieros	0.00	-25,243.06	
<b>Utilidad antes de Particip. e impuesto</b>	<b>112,743.96</b>	<b>190,348.92</b>	68.83%
Participación de Trabajadores	0.00	0.00	
<b>Utilidad Neta Imponible</b>	<b>112,743.96</b>	<b>190,348.92</b>	68.83%
Impuesto a la Renta	-31,568.31	-53,297.70	68.83%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>81,175.65</b>	<b>137,051.22</b>	<b>68.83%</b>

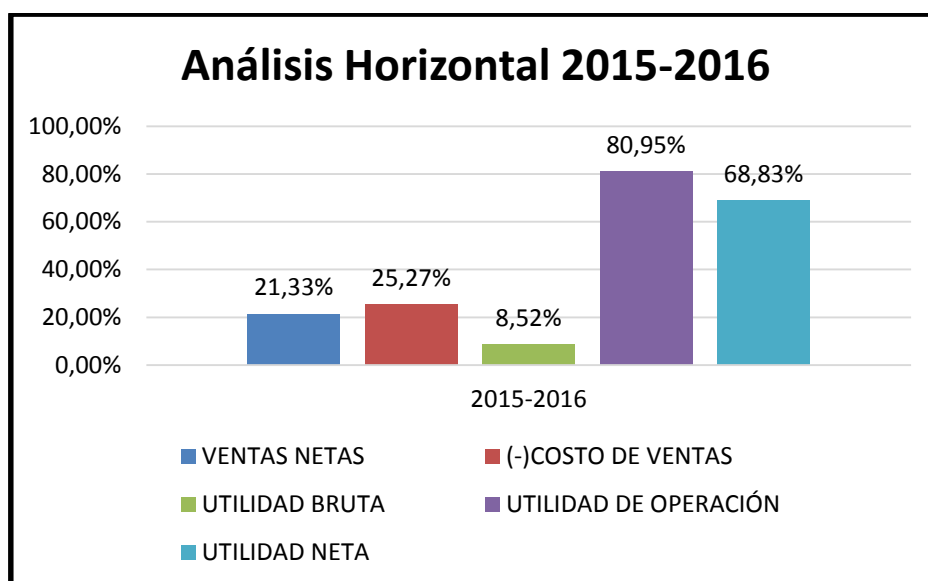
*Fuente: Mundial Farma S.R.L.*  
*Elaboración propia según NICs*

**TABLA N° 23**

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL ER</b>	<b>2015-2016</b>
VENTAS NETAS	21.33%
(-)COSTO DE VENTAS	25.27%
UTILIDAD BRUTA	8.52%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	80.95%
UTILIDAD NETA	68.83%

*Elaboración propia*

GRÁFICO N° 14



**INTERPRETACIÓN:** según el Análisis Horizontal del estado de resultados por función 2015-2016, las ventas se incrementan en un 21.33% en relación al año 2015 esto se debe al crecimiento sostenible en ventas que se relaciona con las metas y los estados financieros proyectados a futuro; el costo de ventas se incrementó en un 25.27% en relación al año 2015 debido a una alta inversión en mercaderías, la utilidad bruta muestra un aumento de 7.52% que está relacionado directamente con el incremento de las ventas; la utilidad operativa se ha incrementado en 80.95% debido a que el gasto de administración se incrementó en un 7.35% y la utilidad neta aumento en 68.83% a comparación del ejercicio 2015.

## RATIOS DE GESTIÓN

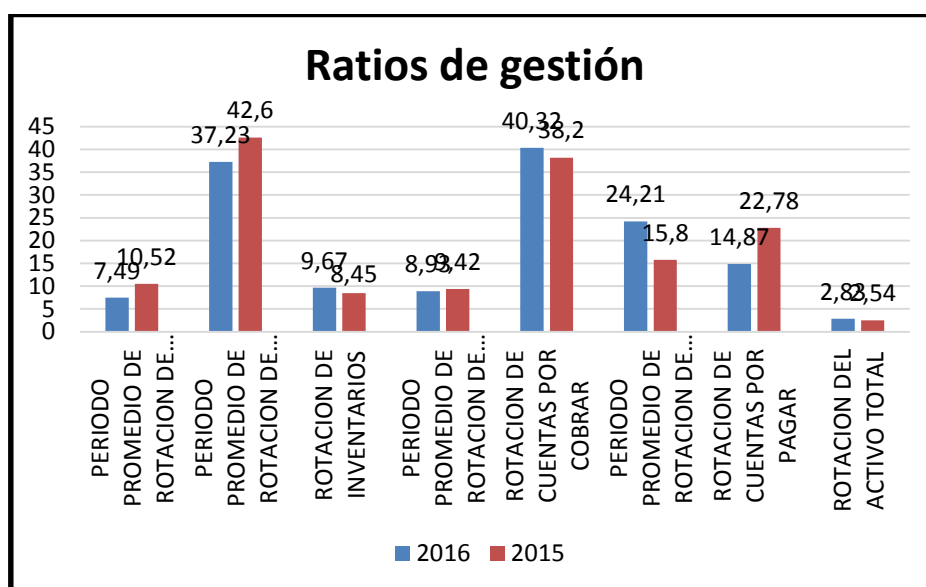
	2016	2015
<b>1) ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO</b>		
$\frac{\text{EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO} * 360}{\text{VENTAS NETAS}} =$	7.49 DIAS	10.52 DIAS
<b>2) ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>		
<b>2.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>		
$\frac{\text{INVENTARIO PROMEDIO} * 360}{\text{COSTO DE VENTAS}} =$	37.23 DIAS	42.60 DIAS
<b>2.2. ROTACIÓN DE INVENTARIO</b>		
$\frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO}} =$	9.67 VECES	8.45 VECES
<b>3) ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>		
<b>3.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>		
$\frac{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR} * 360}{\text{VENTAS AL CRÉDITO}} =$	8.93 DIAS	9.42 DIAS
<b>3.2. ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>		
$\frac{\text{VENTAS AL CRÉDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR}} =$	40.32 VECES	38.20 VECES
<b>4) ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>		
<b>4.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>		
$\frac{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR} * 360}{\text{COMPRAS AL CRÉDITO}} =$	24.21 DIAS	15.80 DIAS
<b>4.2. ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>		
$\frac{\text{COMPRAS AL CRÉDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR}} =$	14.87 VECES	22.78 VECES
<b>5) ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL</b>		
$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}} =$	2.83 VECES	2.54 VECES

**TABLA N° 24**

<b>RATIOS DE GESTIÓN</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO	7.49	10.52
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE INVENTARIOS	37.23	42.6
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	9.67	8.45
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	8.93	9.42
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	40.32	38.2
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	24.21	15.8
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	14.87	22.78
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	2.83	2.54

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 15**



### **INTERPRETACIÓN**

**ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO:** el indicador obtenido, revela que el efectivo y equivalente de efectivo de la empresa Mundial Farma S.R.L. para el año 2015 en relación a las ventas el efectivo y equivalente de efectivo se renueva cada 11 días y para el año 2016 el efectivo y equivalente de efectivo se

renueva cada 7 días en relación a las ventas, lo que demuestra que se está cumpliendo eficientemente la gestión financiera.

**ROTACIÓN DE INVENTARIOS:** el indicador obtenido, revela el número de veces que se ha renovado el inventario de la empresa Mundial Farma S.R.L. para el año 2015 se ha renovado 8.45 veces convirtiéndose en efectivo o en cuentas por cobrar en 43 días y para el año 2016 se ha renovado 9.67 veces convirtiéndose en efectivo o en cuentas por cobrar en 37 días, lo que demuestra que se tomó decisiones de inversión en forma oportuna.

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR:** el indicador obtenido, revela que la cartera de cobranzas de la empresa Mundial Farma S.R.L. para el año 2015 se cobra en una relación de 38.20 veces recuperándose en un periodo de 10 días las ventas otorgadas al crédito y para el año 2016 es 40.32 veces recuperándose en un periodo de 9 días las ventas otorgadas al crédito, lo que demuestra que se está cumpliendo con las políticas de ventas y cobranzas contribuyendo a las decisiones de inversión efectivamente.

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR:** el indicador obtenido, revela que la empresa Mundial Farma S.R.L en el año 2015 paga a sus proveedores en una frecuencia de 22.78 veces, es decir que los créditos obtenidos por la empresa se cancelan cada 16 días y para el año 2016 es 14.87 veces cancelando a los proveedores en 24 días lo que indica que se está cumpliendo con las políticas de pagos contribuyendo efectivamente a las decisiones de financiamiento.

**ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL:** el indicador obtenido, revela el número de veces que han rotado los activos totales para generar ingresos de la empresa Mundial

Farma S.R.L. para el año 2015 ha rotado 2.54 veces y para el año 2016 ha 2.83 veces, lo que demuestra que la empresa ha utilizado con eficiencia sus activos para generar ingresos.

### RATIOS DE RENTABILIDAD

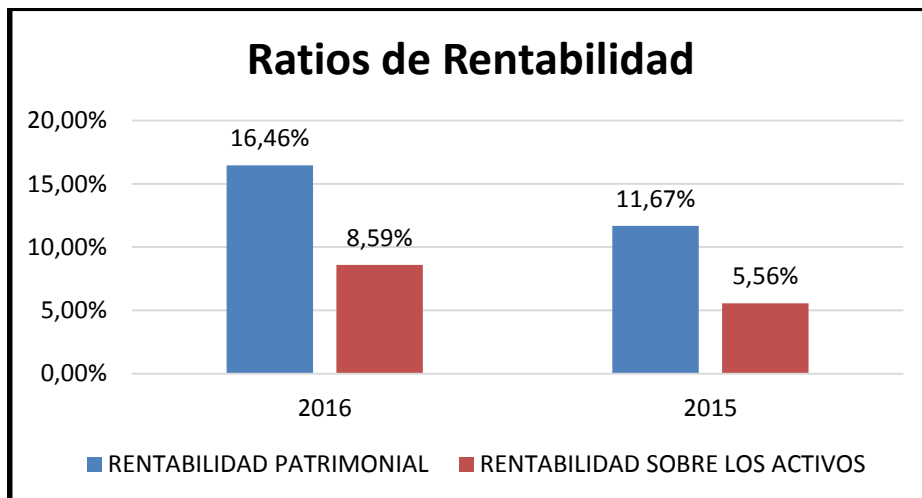
	2016	2015
<b>1) RENTABILIDAD PATRIMONIAL</b>		
$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}} =$	16.46 %	11.67 %
<b>2) RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS</b>		
$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} =$	8.59 %	5.56 %

**TABLA N° 25**

<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
RENTABILIDAD PATRIMONIAL	16.46%	11.67%
RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS	8.59%	5.56%

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 16**



## **INTERPRETACIÓN**

**RENTABILIDAD PATRIMONIAL:** el indicador obtenido, revela la rentabilidad operacional del patrimonio de la empresa Mundial Farma S.R.L que le ofrece a los socios del capital que han invertido, para el año 2015 por cada unidad monetaria invertido por los socios han obtenido el 11.67% de rentabilidad y para el año 2016 el 16.46%, lo que demuestra que los inversionistas tomaron decisiones de inversión y financiamiento en forma oportuna contribuyendo a la sostenibilidad económica y financiera de la empresa.

**RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS:** el indicador obtenido, revela el manejo de los activos totales de la empresa Mundial Farma S.R.L para generar utilidad, para el año 2015 el activo total ha generado 5.56% de rentabilidad, para el año 2016 el 8.59%, lo que demuestra que los inversionistas tomaron decisiones de inversión para el manejo eficiente de los activos que posee la empresa.

• EL ALBAÑIL CONSTRUCTORES S.A.C.

**TABLA N° 26**  
**EL ALBAÑIL CONSTRUCTORES S.A.C.**  
**ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION PROYECTADO**  
 (Expresado en soles)

Notas	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas Netas	3,415,907.74	3,547,288.80	3,915,038.60	4,384,843.23	4,998,721.28
Costo de Ventas	-2,183,144.08	-2,267,111.16	-2,350,335.90	-2,632,376.21	-3,000,908.88
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>1,232,763.66</b>	<b>1,280,177.64</b>	<b>1,564,702.70</b>	<b>1,752,467.02</b>	<b>1,997,812.41</b>
<b><u>Gastos Operativos:</u></b>					
Gastos de Administración	-204,548.69	-212,415.94	-605,148.50	-677,766.32	-772,653.60
Gastos de Venta	-753,443.28	-782,421.87	-626,767.90	-701,980.05	-800,257.25
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>274,771.69</b>	<b>285,339.83</b>	<b>332,786.30</b>	<b>372,720.66</b>	<b>424,901.55</b>
<b><u>Otros Ingresos y Gastos:</u></b>					
Otros Ingresos	40,104.95	41,647.45	46,488.20	52,066.78	59,356.13
Ingresos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos de Gestion	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	0.00	0.00	-931.70	-1,043.50	-1,189.59
Gastos Financieros	-115,942.62	-120,401.95	-158,097.50	-177,069.20	-201,858.89
<b>Utilidad antes de Particip. e impuesto</b>	<b>198,934.02</b>	<b>206,585.33</b>	<b>220,245.30</b>	<b>246,674.74</b>	<b>281,209.20</b>
Participacion de Trabajadores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Utilidad Neta Imponible</b>	<b>198,934.02</b>	<b>206,585.33</b>	<b>220,245.30</b>	<b>246,674.74</b>	<b>281,209.20</b>
Impuesto a la Renta	-55,701.53	-57,843.89	-64,972.36	-72,769.05	-82,956.71
<b>Utilidad Neta</b>	<b>143,232.49</b>	<b>148,741.44</b>	<b>155,272.94</b>	<b>173,905.69</b>	<b>198,252.49</b>
Reserva Legal	0.00	0.00	-15,527.29	-17,390.57	-19,825.25
<b>Utilidad Libre Disponibilidad</b>	<b>143,232.49</b>	<b>148,741.44</b>	<b>139,745.64</b>	<b>156,515.12</b>	<b>178,427.24</b>

*Fuente: El Albañil Constructores S.A.C.*  
*Elaboración propia*



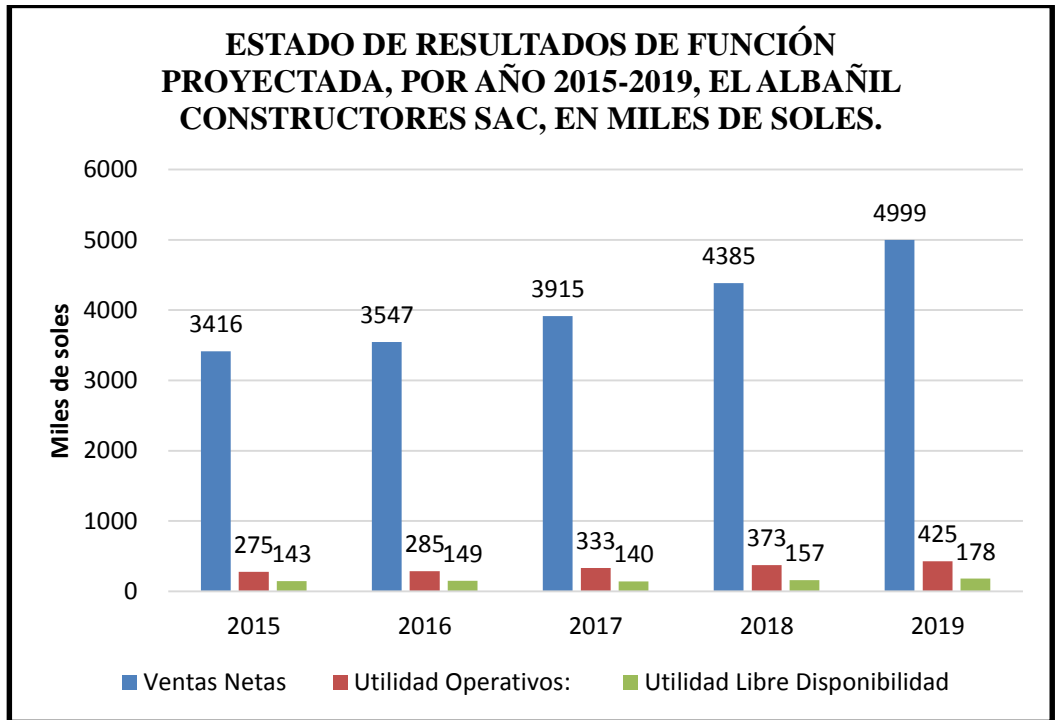
**TABLA N° 27**

**EL ALBAÑIL CONSTRUCTORES S.A.C.**  
**ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCIÓN PROYECTADO**  
 (Expresado en soles)

PERIODO	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Ventas Netas</b>	3,415,907.74	3,547,288.80	3,915,038.60	4,384,843.23	4,998,721.28
<b>Utilidad Operativos:</b>	274,771.69	285,339.83	332,786.30	372,720.66	424,901.55
<b>Utilidad Libre Disponibilidad</b>	143,232.49	148,741.44	139,745.64	156,515.12	178,427.24

Elaboración propia

**GRÁFICO N° 17**



**INTERPRETACION:** según el Estado de resultados por función proyectada de la empresa EL ALBAÑIL CONSTRUCTORES S.A.C., la venta se incrementará en un 12% cada año debido a que cuentan con metas establecidas.

**TABLA N° 28**  
**ANÁLISIS HORIZONTAL**  
**EL ALBAÑIL CONSTRUCTORES S.A.C.**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**Al 31 de diciembre del 2016**  
**(Expresado En soles)**

<b>ACTIVO:</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>VARIACION %</b>
<b>Activo Corriente:</b>			
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	619,364.00	497,377.29	-19.70%
Cuentas por Cobrar Comerciales	192,109.00	170,775.50	-11.10%
Cuentas por cobrar – Diversas	21,360.56	29,596.82	38.56%
Inventarios	679,690.00	918,954.07	35.20%
Activo diferido	109,919.00	0.00	-100.00%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>1,622,442.56</b>	<b>1,616,703.68</b>	<b>-0.35%</b>
<b>Activo no Corriente:</b>			
Inmueble, Maquinaria y Equipo (Neto)	1,814,709.00	1,734,765.35	-4.41%
Intangible	0.00	0.00	
Activo Diferido	0.00	277,592.43	
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>1,814,709.00</b>	<b>2,012,357.78</b>	<b>10.89%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>3,437,151.56</b>	<b>3,629,061.46</b>	<b>5.58%</b>
<b>PASIVO:</b>			
<b>Pasivo Corriente:</b>			
Trib y Aport Sist de Pens y de Salud por Pagar	5,664.00	4,539.23	-19.86%
Remunerac y Part por Pagar	34,523.00	15,956.51	-53.78%
Cuentas por Pagar Comerciales	386,116.00	122,133.25	-68.37%
Cuentas por pagar diversas	415,665.00	1,900.00	-99.54%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>841,968.00</b>	<b>144,528.99</b>	<b>-82.83%</b>
<b>Pasivo No Corriente:</b>			
Obligaciones Financieras	0.00	1,964,840.37	
Cuentas por pagar a largo plazo	1,219,327.00	0.00	-100.00%
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>1,219,327.00</b>	<b>1,964,840.37</b>	<b>61.14%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>2,061,295.00</b>	<b>2,109,369.36</b>	<b>2.33%</b>
<b>PATRIMONIO NETO:</b>			
Capital Social	456,828.00	456,828.00	
Resultado Acumulado	781,305.00	918,703.54	17.59%
Resultados del ejercicio	137,723.56	144,160.56	4.67%
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>1,375,856.56</b>	<b>1,519,692.10</b>	<b>10.45%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>	<b>3,437,151.56</b>	<b>3,629,061.46</b>	<b>5.58%</b>

*Fuente: El Albañil Constructores S.A.C.*

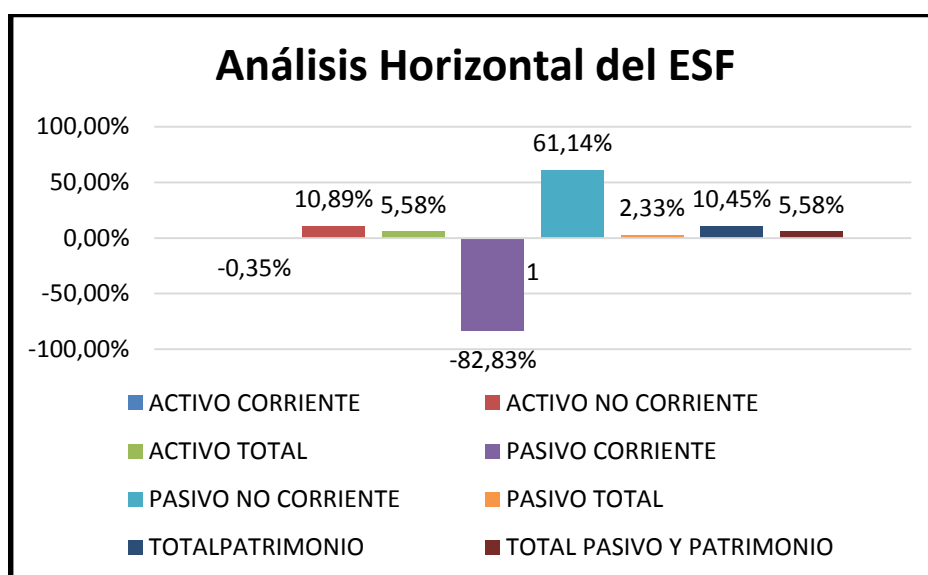
*Elaboración propia según NICs*

**TABLA N° 29**

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESF</b>	<b>2015-2016</b>
ACTIVO CORRIENTE	-0.35%
ACTIVO NO CORRIENTE	10.89%
ACTIVO TOTAL	5.58%
PASIVO CORRIENTE	-82.83%
PASIVO NO CORRIENTE	61.14%
PASIVO TOTAL	2.33%
TOTALPATRIMONIO	10.45%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	5.58%

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 18**



**INTERPRETACIÓN:** según el Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera 2015-2016, el activo corriente disminuye en 0.35% debido a que ha disminuido sus cuentas por cobrar comerciales en 11.10%; el activo no corriente se incrementó en 10.89% esto se debe al incremento al activo diferido en 100% en relación al año 2015; el activo total se incrementa en 5.58%. El total pasivo se incrementó 2.33% esto debido al incremento de 61.14% del activo no corriente. El patrimonio total tiene aumento en 10.45%, debido a que la utilidad aumento en

4.67% a comparación del 2015 y el total de pasivo y patrimonio neto se incrementó en 5.58%.

**TABLA N° 30**  
**ANÁLISIS HORIZONTAL**  
**EL ALBAÑIL CONSTRUCTORES S.A.C.**  
**ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION**  
 Al 31 de diciembre del 2016  
 (Expresado En soles)

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>VARIACION %</b>
Ventas Netas	3,284,526.67	3,559,126.00	8.36%
Costo de Ventas	-	-2,136,669.00	1.79%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>1,185,349.67</b>	<b>1,422,457.00</b>	20.00%
<b>Gastos Operativos:</b>			
Gastos de Administración	-196,681.43	-550,135.00	179.71%
Gastos de Venta	-724,464.69	-569,789.00	-21.35%
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>264,203.55</b>	<b>302,533.00</b>	14.51%
<b>Otros Ingresos y Gastos:</b>			
Otros Ingresos	38,562.45	42,262.00	9.59%
Ingresos Financieros	0.00	0.00	
Gastos de Gestión	0.00	0.00	
Otros Gastos	0.00	-847.00	
Gastos Financieros	-111,483.29	-143,725.00	
<b>Utilidad antes de Particip. e impuesto</b>	<b>191,282.71</b>	<b>200,223.00</b>	4.67%
Participación de Trabajadores	0.00	0.00	
<b>Utilidad Neta Imponible</b>	<b>191,282.71</b>	<b>200,223.00</b>	4.67%
Impuesto a la Renta	-53,559.16	-56,062.44	4.67%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>137,723.55</b>	<b>144,160.56</b>	<b>4.67%</b>

*Fuente: El Albañil Constructores S.A.C.*

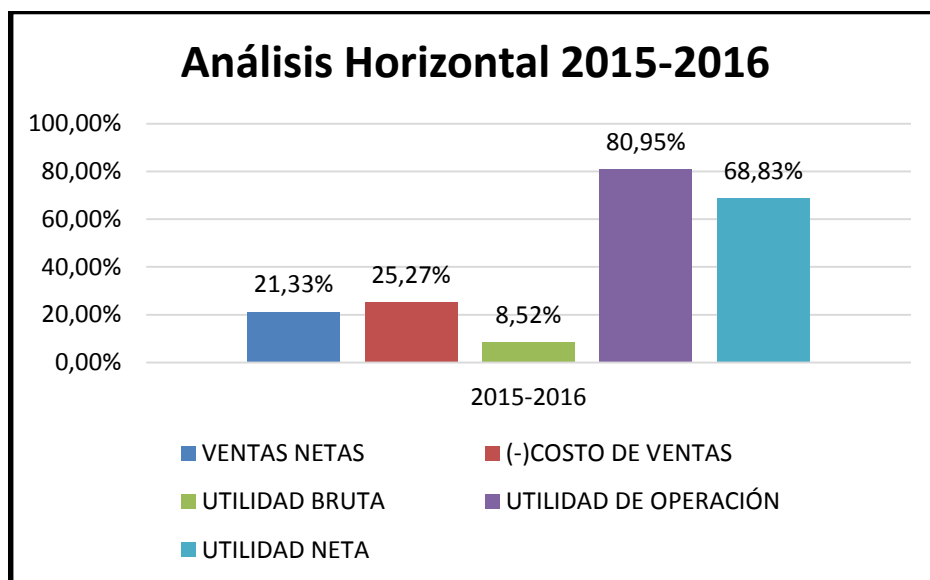
*Elaboración propia según NICs*

**TABLA N° 31**

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL ER</b>	<b>2015-2016</b>
VENTAS NETAS	8.36%
(-)COSTO DE VENTAS	1.79%
UTILIDAD BRUTA	20.00%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	14.51%
UTILIDAD NETA	4.67%

*Elaboración propia*

GRÁFICO N° 19



**INTERPRETACIÓN:** según el Análisis Horizontal del estado de resultados por función 2015-2016, las ventas se incrementan en un 8.36% en relación al año 2015 esto se debe al crecimiento sostenible en ventas que se relaciona con las metas, objetivos y los estados financieros proyectados a futuro; el costo de ventas se incrementó en un 1.79% en relación al año 2015 debido a que cuenta en mercaderías en stock, la utilidad bruta muestra un aumento de 20% que está relacionado directamente con el incremento de las ventas; la utilidad operativa se ha incrementado en 14.51% debido a que el gasto de administración se incrementó en un 179.71% y la utilidad neta aumento en 4.67% a comparación del ejercicio 2015.

## RATIOS DE GESTIÓN

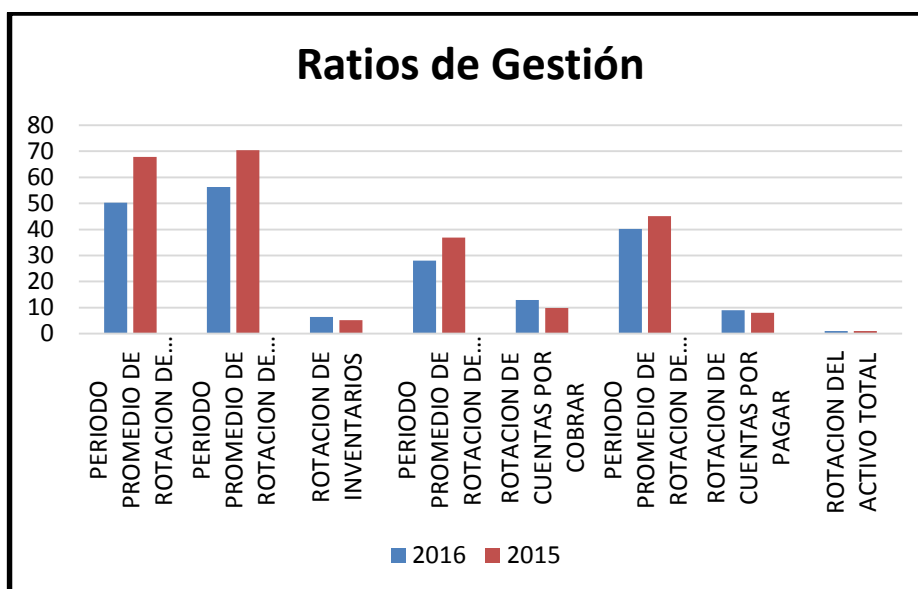
		2016		2015
<b>1) ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO</b>				
$\frac{\text{EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO} * 360}{\text{VENTAS NETAS}}$	=	50.31	DÍAS	67.89 DÍAS
<b>2) ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>				
<b>2.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>				
$\frac{\text{INVENTARIO PROMEDIO} * 360}{\text{COSTO DE VENTAS}}$	=	56.25	DÍAS	70.45 DÍAS
<b>2.2. ROTACIÓN DE INVENTARIOS</b>				
$\frac{\text{COSTO DE VENTAS}}{\text{INVENTARIO PROMEDIO}}$	=	6.40	VECES	5.11 VECES
<b>3) ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>				
<b>3.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR</b>				
$\frac{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR} * 360}{\text{VENTAS AL CRÉDITO}}$	=	28.02	DÍAS	36.85 DÍAS
<b>3.2. ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>				
$\frac{\text{VENTAS AL CRÉDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR}}$	=	12.85	VECES	9.77 VECES
<b>4) ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>				
<b>4.1. PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>				
$\frac{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR} * 360}{\text{COMPRAS AL CRÉDITO}}$	=	40.13	DIAS	45.11 DIAS
<b>4.2. ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR</b>				
$\frac{\text{COMPRAS AL CRÉDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR}}$	=	8.97	VECES	7.98 VECES
<b>5) ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL</b>				
$\frac{\text{VENTAS NETAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	=	0.98	VECES	0.96 VECES

**TABLA N° 32**

<b>RATIOS DE GESTIÓN</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO	50.31	67.89
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE INVENTARIOS	56.25	70.45
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	6.4	5.11
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	28.02	36.85
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	12.85	9.77
PERIODO PROMEDIO DE ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	40.13	45.11
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	8.97	7.98
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	0.98	0.96

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 20**



### **INTERPRETACIÓN**

**ROTACIÓN DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO:** el indicador obtenido, revela que el efectivo y equivalente de efectivo de la empresa El Albañil Constructores S.A.C. para el año 2015 en relación a las ventas el efectivo y equivalente de efectivo se renueva cada 68 días y para el año 2016 el efectivo y equivalente de efectivo se renueva cada 50 días en relación a las ventas, lo que demuestra que se está cumpliendo eficientemente la gestión financiera.

**ROTACIÓN DE INVENTARIOS:** el indicador obtenido, revela el número de veces que se ha renovado el inventario de la empresa El Albañil Constructores S.A.C. para el año 2015 se ha renovado 5.11 veces convirtiéndose en efectivo o en cuentas por cobrar en 70 días y para el año 2016 se ha renovado 6.40 veces convirtiéndose en efectivo o en cuentas por cobrar en 56 días, lo que demuestra que se tomó decisiones de inversión en forma oportuna.

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR:** el indicador obtenido, revela que la cartera de cobranzas de la empresa El Albañil Constructores S.A.C. para el año 2015 se cobra en una relación de 9.77 veces recuperándose en un periodo de 37 días las ventas otorgadas al crédito y para el año 2016 es 12.85 veces recuperándose en un periodo de 28 días las ventas otorgadas al crédito, lo que demuestra que se está cumpliendo con las políticas de ventas y cobranzas contribuyendo a las decisiones de inversión efectivamente.

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR:** el indicador obtenido, revela que la empresa El Albañil Constructores S.A.C. en el año 2015 paga a sus proveedores en una frecuencia de 7.98 veces, es decir que los créditos obtenidos por la empresa se cancelan cada 45 días y para el año 2016 es 8.97 veces cancelando a los proveedores en 40 días lo que indica que se está cumpliendo con las políticas de pagos contribuyendo efectivamente a las decisiones de financiamiento.

**ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL:** el indicador obtenido, revela el número de veces que han rotado los activos totales para generar ingresos de la El Albañil Constructores S.A.C. para el año 2015 ha rotado 0.96 veces y para el año 2016 ha 0.98 veces, lo que demuestra que la empresa ha utilizado con eficiencia sus activos para generar ingresos.



## RATIOS DE RENTABILIDAD

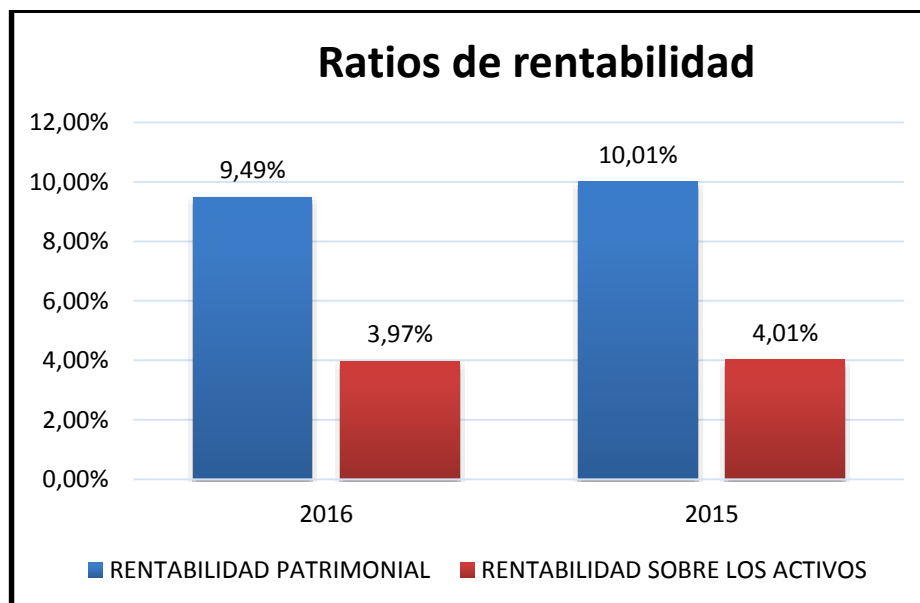
		2016		2015	
1)	<b>RENTABILIDAD PATRIMONIAL</b>				
	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}} =$	9.49	%	10.01	%
2)	<b>RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS</b>				
	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} =$	3.97	%	4.01	%

**TABLA N° 33**

<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
RENTABILIDAD PATRIMONIAL	9.49%	10.01%
RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS	3.97%	4.01%

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 21**



## INTERPRETACIÓN

**RENTABILIDAD PATRIMONIAL:** el indicador obtenido, revela la rentabilidad operacional del patrimonio de la empresa El Albañil Constructores S.A.C. que le ofrece a los socios del capital que han invertido, para el año 2015 por cada unidad

monetaria invertido por los socios han obtenido el 10.01% de rentabilidad y para el año 2016 el 9.49%, lo que demuestra que los inversionistas tomaron decisiones de inversión y financiamiento en forma oportuna contribuyendo a la sostenibilidad económica y financiera de la empresa.

**RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS:** el indicador obtenido, revela el manejo de los activos totales de la empresa El Albañil Constructores S.A.C. para generar utilidad, para el año 2015 el activo total ha generado 4.01% de rentabilidad, para el año 2016 el 3.97%, lo que demuestra que los inversionistas tomaron decisiones de inversión para el manejo eficiente de los activos que posee la empresa.

**OBJETIVO ESPECÍFICO 1:** analizar de qué modo el planeamiento operativo incide en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016

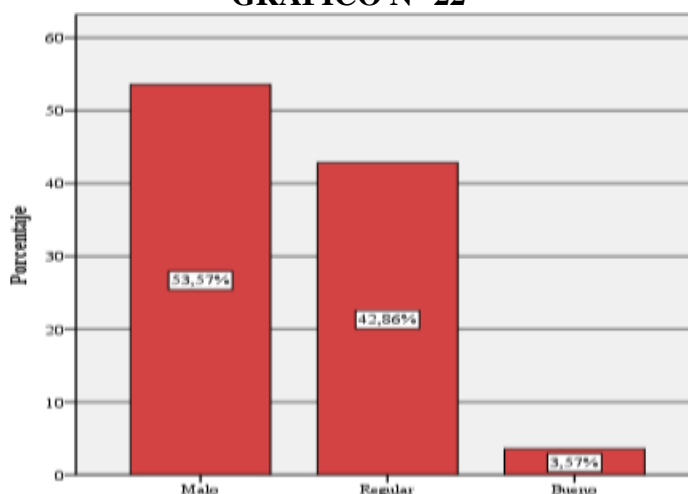
**TABLA N° 34:** distribución de frecuencia de la utilización de las herramientas del planeamiento operativo de las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz.

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Malo</b>	15	53,6	53,6	<b>53,6</b>
<b>Regular</b>	12	42,9	42,9	<b>96,4</b>
<b>Bueno</b>	1	3,6	3,6	<b>100,0</b>
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Entrevista estructurada sobre contabilidad gerencia y decisiones financieras en las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz-2016.*

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 22**



**INTERPRETACIÓN:** del total de entrevistados se evidencia que el 53.57%(15) de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz cuentan con un planeamiento operativo malo, un 42.86%(12) de las empresas cuentan con un planeamiento operativo regular y solo un 3.57%(1) de las empresas cuentan con un planeamiento operativo bueno.

En conclusión, la mayoría de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz no realizan políticas, metas y plan de acción por lo que el planeamiento operativo es deficiente; y son pocas que cuentan con estas herramientas.

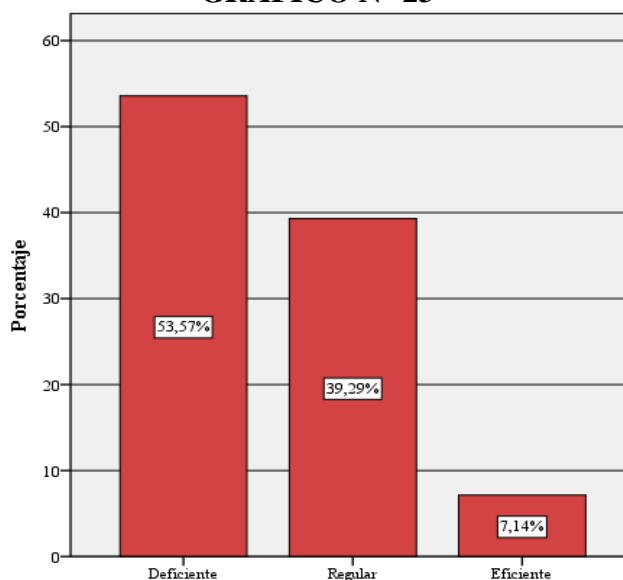
**TABLA N° 35:** distribución de frecuencia de la calidad de decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Deficiente</b>	15	53,6	53,6	<b>53,6</b>
<b>Regular</b>	11	39,3	39,3	<b>92,9</b>
<b>Eficiente</b>	2	7,1	7,1	<b>100,0</b>
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Entrevista estructurada sobre contabilidad gerencia y decisiones financieras en las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz-2016.*

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 23**



**INTERPRETACIÓN:** del total de entrevistados se evidencia que el 53.57%(15) de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz cuentan con un nivel de decisiones de inversión deficientes, un 39.29%(11) de las empresas cuentan con niveles de decisiones de inversión regular y solo un 7.14%(2) de las empresas cuentan con niveles de decisiones de inversión eficientes.

En conclusión, la mayoría de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz no elaboran pronóstico de ventas, proyección de flujo de caja y estados financieros proyectados por lo que el planeamiento financiero es deficiente; y son pocas que cuentan con estas herramientas.

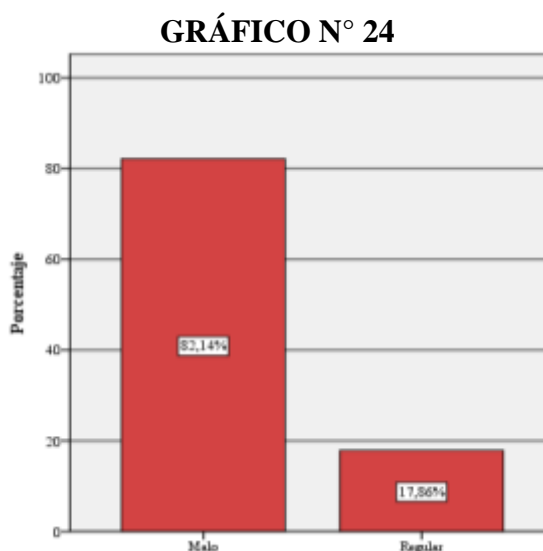
**OBJETIVO ESPECÍFICO 2:** determinar de qué manera el planeamiento financiero incide en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

**TABLA N° 36:** distribución de frecuencia de la utilización de las herramientas del planeamiento financiero de las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Malo</b>	23	82,1	82,1	<b>82,1</b>
<b>Regular</b>	5	17,9	17,9	<b>100,0</b>
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Entrevista estructurada sobre contabilidad gerencia y decisiones financieras en las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz-2016.*

*Elaboración propia*



**INTERPRETACIÓN:** del total de entrevistados se evidencia que el 82.14%(23) de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz cuentan con un planeamiento financiera malo y solo un 17.85%(5) de las empresas cuentan con un planeamiento financiero regular, no hay niveles de bueno en el planeamiento financiero.

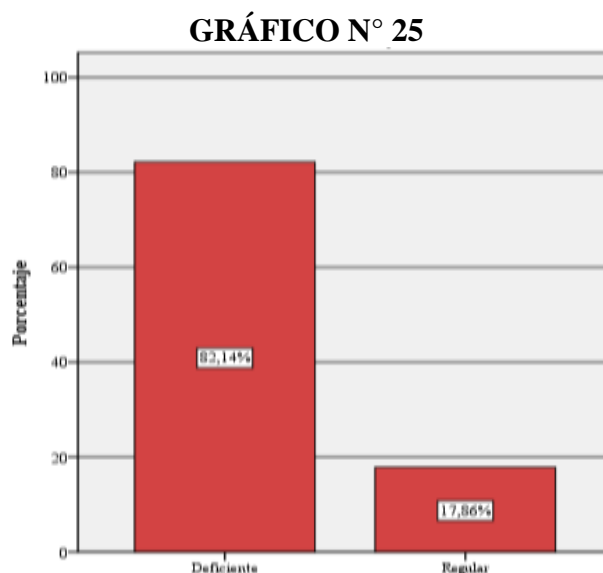
En conclusión, la mayoría de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz las decisiones de inversión son deficientes debido a que no cuentan con las herramientas del planeamiento operativo.

**TABLA N° 37:** Distribución de frecuencia de la calidad de decisiones de financiamiento y dividendos de las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Deficiente</b>	23	82,1	82,1	<b>82,1</b>
<b>Regular</b>	5	17,9	17,9	<b>100,0</b>
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Entrevista estructurada sobre contabilidad gerencia y decisiones financieras en las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz-2016.*

*Elaboración propia*



**INTERPRETACIÓN:** del total de entrevistados se evidencia que el 82.14%(23) de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz cuentan con un niveles de decisiones de financiamiento y dividendos deficiente y solo un 17.86%(5) de las empresas cuentan con un niveles de decisiones de financiamiento y dividendos regular, no existen niveles de decisiones de financiamiento y dividendos eficientes.

En conclusión, la mayoría de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz las decisiones de financiamiento y dividendos

son deficientes debido a que no cuentan con las herramientas del planeamiento financiero.

### 4.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para contrastar las hipótesis planteadas se usó la distribución Chi-cuadrado de Pearson, pues los datos para el análisis se encuentran clasificados en forma categórica. La estadística Chi-cuadrado es adecuada porque puede utilizarse variables cualitativas como en la presente tesis.

#### 4.3.1. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

**H<sub>0</sub>**: la contabilidad gerencial no incide en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

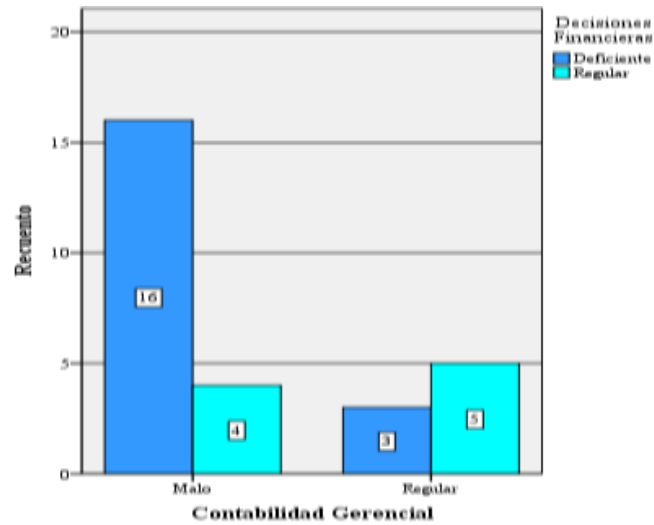
**H<sub>1</sub>**: la contabilidad gerencial incide regularmente en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

**TABLA N° 38: CONTABILIDAD GERENCIAL Y DECISIONES FINANCIERAS**

		Decisiones Financieras		Total	
		Deficiente	Regular		
<b>Contabilidad Gerencial</b>	<b>Malo</b>	n	16	4	<b>20</b>
		%	57.14%	14.29%	<b>71.43%</b>
	<b>Regular</b>	n	3	5	<b>8</b>
		%	10.71%	17.86%	<b>28.57%</b>
<b>Total</b>	<b>n</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>28</b>	
	<b>%</b>	<b>67.86%</b>	<b>32.14%</b>	<b>100%</b>	

*Fuente: Entrevista estructurada sobre contabilidad gerencia y decisiones financieras en las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz-2016.  
Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 26**



**INTERPRETACIÓN:** de las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz, respecto a la utilización de las herramientas de la contabilidad gerencial, el 71.43% (20) de los entrevistados manifestaron que es malo porque no usan, y que el 28.57% (8) expreso que es regular porque casi siempre lo utilizan. Por otra parte, en cuanto a la calidad de las decisiones financieras, el 67.86% (19) de los entrevistados manifiestan que es deficiente y el 32.14% (9) es regular sus decisiones financieras. De lo observado podemos afirmar que hay una relación directa entre las categorías de las variables analizadas.

**CONCLUSIÓN:** del total de empresas entrevistadas, el 57.14% (16) es malo la utilización de la contabilidad gerencial lo que conlleva a tomar decisiones financieras deficientes y del 17.86% (5) es regular la contabilidad gerencial lo que implica tomar decisiones financieras de la misma manera.



**TABLA N° 39: PRUEBA DE CHI-CUADRADO**

	<b>Valor</b>	<b>Gl</b>	<b>P-valor</b>
Chi-cuadrado de Pearson	4,732 <sup>a</sup>	1	,030
N de casos válidos	28		

*Elaboración propia*

**INTERPRETACION:** de los resultados obtenidos se evidencia que, según la prueba estadística de chi-cuadrado, el p-valor de 0.03 es menor al nivel de significancia de 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula que indica que las dos variables son independientes, por lo tanto, existe una relación significativa entre la contabilidad gerencial y las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, a un 97% de confianza.

#### **4.3.2. CONTRASTACION DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 01**

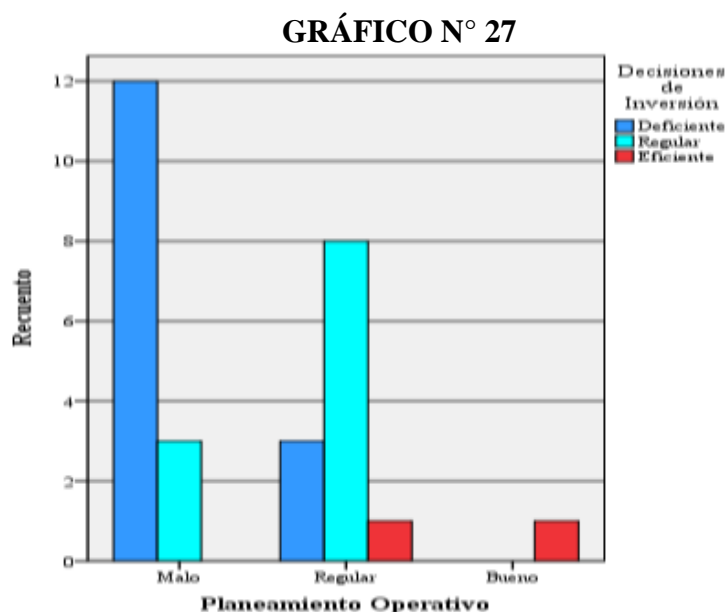
**H<sub>0</sub>:** el planeamiento operativo no incide en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

**H<sub>1</sub>:** el planeamiento operativo incide regularmente en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

**TABLA N° 40: PLANEAMIENTO OPERATIVO Y DECISIONES DE INVERSIÓN**

		Decisiones de Inversión			Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente		
Planeamiento Operativo	Malo	n	12	3	0	15
		%	42.86%	10.71%	0.00%	53.57%
	Regular	n	3	8	1	12
		%	10.71%	28.57%	3.57%	42.86%
	Bueno	n	0	0	1	1
		%	0.00%	0.00%	3.57%	3.57%
Total	n	15	11	2	28	
	%	53.57%	39.29%	7.14%	100%	

*Fuente: Entrevista estructurada sobre contabilidad gerencia y decisiones financieras en las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz-2016.  
Elaboración propia*



**INTERPRETACIÓN:** de las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz, respecto a la utilización de las herramientas del planeamiento operativo, el 53.57% (15) de los entrevistados manifestaron que es malo, porque no usan; el 42.86% (12) expresó que es regular porque casi siempre lo utilizan y el 3.57% (1) manifestó que es buena porque siempre utilizan las herramientas del planeamiento. Por otra parte, en cuanto a la calidad de las decisiones de

inversión, el 53.57% (15) de los entrevistados manifestaron que es deficiente; el 39.29% (11) es regular sus decisiones de inversión y solo el 7.14%(2) expresó que es eficiente. De lo observado podemos afirmar que hay una relación directa entre las categorías de las variables analizadas.

**CONCLUSIÓN:** del total de empresas entrevistadas, el 42.86% (12) es malo la utilización de las herramientas del planeamiento operativo, lo que conlleva a tomar decisiones de inversión deficientes; el 28.57%(8) es regular lo que conlleva tomar decisiones de inversión de la misma manera y que solo del 3.57% (5) de las empresas entrevistadas es buena el planeamiento operativo lo que implica tomar decisiones de inversión de manera eficiente.

**TABLA N° 41: PRUEBAS DE CHI-CUADRADO**

	<b>Valor</b>	<b>df</b>	<b>P-valor</b>
Chi-cuadrado de Pearson	6,326 <sup>a</sup>	4	,039
N de casos válidos	28		

*Elaboración propia*

**INTERPRETACION:** de los resultados obtenidos se evidencia que, según la prueba estadística de chi-cuadrado, el p-valor de 0.039 es menor al nivel de significancia de 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula que indica que las dos variables son independientes, por lo tanto, existe una relación significativa entre el planeamiento operativo y las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, a un 96.10% de confianza.

### 4.3.3. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 02

**H<sub>0</sub>:** el planeamiento financiero no incide en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

**H<sub>1</sub>:** el planeamiento financiero incide insuficientemente en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

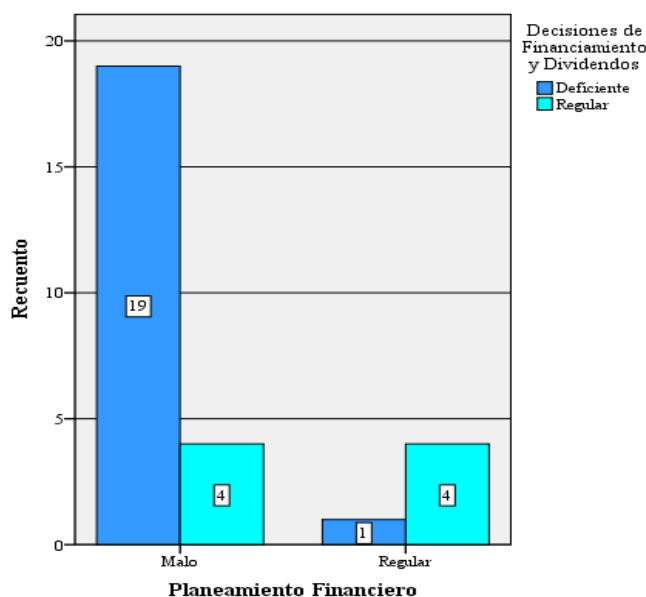
**TABLA N° 42: PLANEAMIENTO FINANCIERO Y DECISIONES DE FINANCIAMIENTO Y DIVIDENDOS**

		<u>Decisiones de Financiamiento y Dividendos</u>			
		Deficiente	Regular	Total	
<b>Planeamiento</b>	<b>Malo</b>	n	19	4	<b>23</b>
		%	67.86%	14.29%	<b>82,15%</b>
<b>Financiero</b>	<b>Regular</b>	n	1	4	<b>5</b>
		%	3.57%	14.29%	<b>17.86%</b>
<b>Total</b>		<b>n</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>28</b>
		<b>%</b>	<b>71,43%</b>	<b>28,58%</b>	<b>100,0%</b>

*Fuente: Entrevista estructurada sobre contabilidad gerencia y decisiones financieras en las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz-2016.*

*Elaboración propia*

**GRÁFICO N° 28**



**INTERPRETACIÓN:** de las empresas comerciales del régimen general de la ciudad de Huaraz, respecto a la utilización de las herramientas del planeamiento financiero, el 82.15% (23) de los entrevistados manifestaron que es malo, porque no usan y el 17.86% (5) expresó que es regular porque casi siempre lo utilizan. Por otra parte, en cuanto a la calidad de las decisiones de financiamiento y dividendos, el 71.43% (20) de los entrevistados manifestaron que es deficiente y el 28.58% (8) es regular.

**CONCLUSIÓN:** del total de empresas entrevistadas con respecto al planeamiento financiero manifestaron, el 67.86% (19) es malo porque no utilizan las herramientas del planeamiento financiero, lo que conlleva a tomar decisiones de financiamiento y dividendos deficientes y que solo del 14.29%(4) de las empresas entrevistadas es regular lo que conlleva tomar decisiones de financiamiento y dividendos de la misma manera.

**TABLA N° 43: PRUEBAS DE CHI-CUADRADO**

	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>P-valor</b>
Chi-cuadrado de Pearson	7,889	1	,026
N de casos válidos	28		

*Elaboración propia*

**INTERPRETACIÓN:** de los resultados obtenidos se evidencia que, según la prueba estadística de chi-cuadrado, el p-valor de 0.026 es menor al nivel de significancia de 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula que indica que las dos variables son independientes; por lo tanto, existe una relación significativa entre el planeamiento financiero y las decisiones de financiamiento y dividendo de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, a un 97.40% de confianza.

#### **4.4. INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS, SEGÚN CADA UNO DE LAS HIPÓTESIS**

- **HIPÓTESIS GENERAL:**

La contabilidad gerencial incide regularmente en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

La tabla N° 35 pág. 84 evidencia que, de 28 empresas visitadas, cuya entrevista se realizó a una persona, en algunas al contador general y en otras al administrador, 16 entrevistados 57.14% no utilizan las herramientas de la contabilidad gerencial lo que conlleva a tomar decisiones financieras deficientes y del 17.86% (5) manifestaron que la utilización de las herramientas de la contabilidad gerencial es regular lo que implica tomar

decisiones financieras regularmente. Asimismo, la prueba de chi cuadrado de Pearson evidencia el siguiente resultado estadístico:  $X^2 = 4,732$  y  $P = 0.030$ , a un nivel de confianza de 97%; por consiguiente se acepta la hipótesis de investigación, evidenciando que existe relación significativa entre la contabilidad gerencial y las decisiones financieras de inversión, financiamiento y distribución de beneficios económicos en una empresa. Además, según el Análisis Horizontal del estado de situación financiera y el estado de resultados por función 2015-2016, las empresas que utilizan las herramientas de la contabilidad gerencial, como los estados financieros proyectados siendo la base para determinar las acciones a tomar en el presente y en el futuro; muestran un resultado efectivo en relación al año 2015, así como se expresa en el análisis de los indicadores de gestión que demuestran los efectos de las decisiones y políticas seguidas por la organización con respecto con la utilización de capital de trabajo así como el cumplimiento de las políticas y metas organizacionales, mostrando la eficiencia y eficacia de la gestión a través de las decisiones financieras de inversión, financiamiento y dividendos efectivas. Indicadores financieros que son concordantes con lo que sostiene Acuña (2015), sobre la contabilidad gerencial que tiene como objetivo, entregar la información como herramienta para una correcta y acertada toma de decisiones en el corto y largo plazo, que permite a las empresas lograr las metas, objetivos y misiones de su responsabilidad, efectuando las correcciones en forma oportuna, logrando con esto la eficiencia, eficacia y productividad; Complementando, con lo que señalan Ross, Westerfield y Jordan (2014),

en su obra Fundamentos de Finanzas Corporativas, que las decisiones financieras tienen importancia trascendental para el mundo empresarial, porque debido a la calidad de decisiones, más que a factores externos, es que depende el éxito o fracaso de una empresa; esto implica asignar los recursos para las inversiones, determinando los medios que la empresa ha de utilizar para financiar sus inversiones.

- **HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1:**

El planeamiento operativo incide regularmente en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

La tabla n° 37 pág. 86 evidencia que, de 28 empresas visitadas, cuya entrevista se realizó a una persona; en algunas al contador general y en otras al administrador; 12 entrevistados (42.86%) no utilizan las herramientas del planeamiento operativo, lo que conlleva a tomar decisiones de inversión deficientes; el 17.86% (5) manifestaron que la utilización de las herramientas de la contabilidad gerencial es regular lo que implica tomar decisiones de inversión regularmente y que solo del 3.57% (5) de las empresas entrevistadas es buena el planeamiento operativo lo que implica tomar decisiones de inversión de manera eficiente. Asimismo la prueba de chi cuadrado de Pearson evidencia el siguiente resultado estadístico:  $X^2 = 6,326$  y  $P = 0.039$ , a un nivel de confianza de 96.10%; por consiguiente se acepta la hipótesis de investigación, evidenciando que existe relación significativa entre el planeamiento operativo y las decisiones de inversión



en una empresa, lo cual es concordante con la teoría planteada por Ramírez (2013), quien menciona que la actividad de planeación se ha vuelto más importante en la actualidad como medio de comunicación, coordinación y cooperación de los diferentes elementos que integran la empresa. En ese contexto, la planeación operativa consiste en planear y diseñar acciones, metas y políticas a corto y a largo plazo, cuya misión es alcanzar los objetivos que se desean en un periodo determinado, sobre todo en lo referente a la operación de la empresa, logrando mayor efectividad y eficiencia en las operaciones y la administración. Asimismo, Collazos (2014), en su obra *Inversión y Financiamiento de Proyectos*, sostiene que las decisiones de inversión están referidas al aprovechamiento de los recursos escasos en forma eficiente, con el propósito de obtener rendimientos, durante un periodo de tiempo razonable. Todo tipo de inversión fija, corriente y capital de trabajo implica de algún modo significativos desembolsos de dinero, cualquiera fueran sus finalidades. Como quiera que las inversiones se desenvuelven dentro de escenarios diversos, muchas veces de riesgo e incertidumbre.

- **HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2:**

El planeamiento financiero incide insuficientemente en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.

La tabla N° 39 pág. 88 demuestra que, de 28 empresas visitadas, cuya entrevista se realizó a una persona; en algunas al contador general y en otras

al administrador; 19 entrevistados (67.86%) manifestaron que no utilizan las herramientas del planeamiento financiero, lo que conlleva a tomar decisiones de financiamiento y dividendos deficientes y que solo del 14.29%(4) de las empresas entrevistadas es regular lo que conlleva tomar decisiones de financiamiento y dividendos de la misma manera. Asimismo la prueba de chi cuadrado de Pearson evidencia el siguiente resultado estadístico:  $X^2 = 7,889$  y  $P = 0.026$ , a un nivel de confianza de 97.40%; por consiguiente se acepta la hipótesis de investigación, evidenciando que existe relación significativa entre el planeamiento financiero y las decisiones de financiamiento y dividendos en una empresa, lo cual es concordante con la teoría planteada por Flores (2012), que la planeación financiera es un conjunto de procedimientos que implican la proyección de diferentes variables como ventas, costos, gastos u activos tomando como base diferentes estrategias alternativas de producción y requerimientos financieros pronosticados; la gerencia de esta forma establecerá ciertos lineamientos básicos de la política financiera de la empresa, como la inversión que necesitara en nuevos activos, el grado de apalancamiento financiero, la cantidad de efectivo que será necesaria, la liquidez y capital de trabajo. La planeación financiera esta cimentada en la recolección y el procesamiento de información externa e interna que contribuye al costeo, presupuesto, elaboración de los flujos de caja y estados financieros proyectados. Complementando con Weston (2013), en su obra finanzas señala que las decisiones de financiamiento son un conjunto de acciones para disponer de los recursos necesarios que permita a las empresas tener el

capital de trabajo y los bienes de capital para desarrollar sus actividades; estas decisiones involucran políticas, estrategias, tácticas y todo un conjunto de formalidades para concretar el financiamiento que requieren las empresas para cumplir con los objetivos. Las decisiones de financiamiento tienen por objeto determinar la mejor mezcla de fuentes de financiación. De la misma manera Palacios (2013), señala que la decisión de dividendos consiste en determinar el volumen óptimo de distribución de beneficios que permita mantener una política adecuada de autofinanciación y una retribución suficiente a las acciones de la empresa; por tanto, la política de dividendos supone la decisión de distribuir beneficios versus retención de los mismos para reinvertirlos en la empresa.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES**

1. Las decisiones financieras en las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016, es regular porque la mayoría de las empresas toman decisiones de manera empírica, sin aplicar un sistema de contabilidad gerencial, demostrando según el análisis financiero de las pocas empresas que emplean las herramientas de la contabilidad gerencial como información contable a medida que conlleva hacer una buena gestión; validada estadísticamente por el modelo chi cuadrado de Pearson a un nivel de confianza de 97% y las teorías consideradas en el presente estudio, lo que significa que existe relación significativa entre la contabilidad gerencial y las decisiones financieras de inversión, financiamiento y distribución de beneficios económicos.
2. Las decisiones de inversión en las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016, son regulares porque pocas empresas cuentan con misión, visión, políticas, metas, plan de acción que son las herramientas de la planificación operativa para invierten en activos fijos, activos corrientes y en capital de trabajo; validada estadísticamente por el modelo chi cuadrado de Pearson a un nivel de confianza de 96.10% y las teorías consideradas en el presente estudio, lo que demuestra que existe relación significativa entre planeamiento operativo y decisión de inversión.
3. Las decisiones de financiamiento y dividendos en las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016, son insuficientes porque pocas empresas realizan al análisis financiero horizontal de tendencias y herramientas del planeamiento financiero como el pronóstico de ventas, proyección de flujo de caja y estados financieros proyectados para tomar decisiones de financiamiento y realizar distribución de beneficios efectivamente; validada estadísticamente por el modelo chi cuadrado de Pearson a un nivel de confianza de 97.40% y las teorías consideradas en el presente estudio, lo que determina que existe relación significativa entre planeamiento financiero y decisión de financiamiento y distribución de utilidades.

## **CAPÍTULO VI**

### **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a los Directivos y profesionales que laboran para las empresas comerciales de la ciudad de Huaraz, establecer e implementar un sistema de contabilidad gerencial, utilizando como referencia para la toma efectiva de decisiones financieras y administrativas el análisis financiero, el mismo que debe complementarse con indicadores financieros con el objeto de minimizar los riesgos y maximizar la rentabilidad, todo ello orientado a un plan estratégico de desarrollo a fin de que las decisiones financieras de inversión, financiamiento y distribución de beneficios sean adecuadas, para lograr sostenibilidad económica y financiera con responsabilidad social en el tiempo.
  
2. A los Directivos y profesionales de las empresas comerciales localizadas en la ciudad de Huaraz, establecer y utilizar las diversas herramientas que proporciona el planeamiento operativo; mediante la elaboración de misión, visión, políticas, metas, plan de acción, implementando así un plan estratégico que conduzcan a la formulación de programas operacionales adecuadas, de modo que incida en las decisiones de inversión en activos corrientes, no corrientes y capital de trabajo con el objetivo de mejora continua, en base a la información que proporciona el contador gerencial, a fin de alcanzar la efectividad en las organizaciones.
  
3. 3. A los Directivos y profesionales que laboran en las empresas comerciales localizadas en la ciudad de Huaraz, realizar y utilizar los diversos instrumentos que proporciona el planeamiento financiero; mediante la elaboración de pronóstico de ventas, proyección de flujo de caja y estados financieros proyectados, así como disponer de información útil para trabajar la información oportunamente, de modo que coadyuven a tomar decisiones financieras de financiamiento y distribución de beneficios a futuro, lo que permitirá el aprovechamiento y aplicación de los recursos económicos y financieros efectivamente.

## CAPITULO VII

### BIBLIOGRAFÍA

#### 4.1. Referencias Bibliográficas (Textos)

Ames, L. (2014). *Contabilidad de gerencia y su incidencia en la rentabilidad de las microempresas juridicas comercializadoras de productos de ferreteria del regimen general en la ciudad de Huaraz, 2013.* ( tesis de pregrado) . Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, Huaraz, Perú.

Andrade, S. (2010). *Planeación estratégica* (cuarta edición). Lima, Perú: editorial Andrade S.A.C.

Chávez, A. P. (2012). *Contabilidad para la toma de decisiones* (tercera edición). Lima, Perú: editorial san marcos.

Collazos, J. (2014). *Inversión y Financiamiento de Proyectos.* Lima: Editorial San Marcos.

Córdova, S y Gamarra, R. (2012). *La contabilidad de gestion como herramienta de planificación, control y fijacion de precios y su incidencia en la competitividad de los markets de la ciudad de Huaraz en el periodo 2011 – 2012.* Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, Huaraz, Perú.

Escudero, P. I. e Inchicaqui R.S. (2014). *La Planificación Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de las Empresas Distribuidoras de*

*Bebidas Gaseosas de la Ciudad de Huaraz Periodos 2011-2012.* ( tesis de pregrado). Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, Huaraz, Perú.

Fernández, C. J. (2013). *Gestión Financiera*. Lima, Perú. Editorial San Marcos.

Flores, J. (2012). *Gerencia estratégica: Teoría y práctica* (tercera edición). Lima, Perú: editor CECOF asesores.

Giraldo, D. (2012). *Diccionario para contadores*. Lima, Perú: Editora FECAT E.I.R.L.

Gitman, L.J (2010). *Fundamentos de Administración Financiera* (10ma ed.). México: Editorial Harper & Row Latinoamericana.

Gitman, L.J., y Zutter, C.J. (2012). *Principios de la administración financiera* (12a ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Guerra, C. L. (2013). *Finanzas Privadas*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

Johnson, G., y Scholes, K. (2010). *Dirección Estratégica* (7a ed.). Madrid: Prentice May International Ltd.

Jones, G. R., y George, J. M. (2010). *Administración contemporánea* (sexta edición). México: McGraw-Hill.

Koontz. H., y Cyril, O'D (2010). *Administración Moderna*. México: Litográfica Ingramex S.A.

- Loli, N. R. (2014). *El Análisis Financiero y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la Micro Y Pequeña Empresa Comercial Del Distrito de Independencia Periodo 2011-2012*. Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, Huaraz, Perú.
- Meigs, R; Bettner, M.; Haka, S. y Jan, W. (2013). *Contabilidad: la base para decisiones gerenciales* (11ª edición). México, México: McGraw-Hill editores.
- Morales, C. A., y Morales, C. J. (2014). *Planeación financiera*. México, México: Grupo editorial patria.
- Ortega, C. A. (2014). *Planeación financiera estratégica* (tercera edición). México, México: McGraw-Hill Interamericana editores.
- Palacios U, N. (2013). *Finanzas Corporativas*. Bogotá: Editorial Santo
- Pascale. R. (2012). *Decisiones financieras* (7ma ed.). Uruguay: Pearson.
- Ramírez, P. D. (2013). *Contabilidad administrativa: Un enfoque estratégico para competir* (novena edición). México, México: McGraw-Hill Interamericana editores.
- Robbins, S.P., y Couter, M. (2013). *Administración* (15a ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Ross S.A., Westerfield R.W., y Jordan B.D. (2014). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. 10da edición. México: Editorial McGraw Hill.



Ross, S. A., Westerfield, R.W., y Jaffe, J. F. (2012). Finanzas Corporativas (9a ed.). México: McGrawHill.

Stephen, R., Randelph, W., y Bradford, J. (2010). Fundamentos de finanzas corporativas (novena edición). México: McGraw-Hill Interamericana editores.

Tamayo, G. C. (2013). Finanzas para emprendedores. Bogotá: Editorial Norma.

Tong, J. (2013). Finanzas empresariales: la decisión de inversión. (2da ed.). Lima, Perú: grafica José Antonio mesones.

Van, H. J. (2010). Administración Financiera (10ma ed.). México: Compañía Editorial Continental SA de CV.

Van, H. J., y Wachowicz, J. (2012). Fundamentos de Administración Financiera (decimotercera edición). México: Pearson Educación.

Weston, J. (2013). Finanzas. México: Editorial Continental.

Zeballos, E. (2012). Contabilidad general (novena edición). Arequipa, Perú: Juve E.I.R.L. editor.

#### **4.2. Referencias Electrónicas (Web grafía)**

Acuña, H. (2015). Compilado de contabilidad gerencial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/compilado-de-contabilidad-gerencial/>

Chávez, O. E. y Moran, R.W. (2013). *Propuesta de un Sistema de Control Interno que Contribuya a la Maximización de los Recursos y a la Toma de Decisiones Financieras y Tributarias en la Estación de Servicio Jefé Dedicada a la Compra y Venta de Combustibles y Lubricantes en la Ciudad de San Miguel Para el Año 2013*. (tesis de pregrado, Universidad de el Salvador, San Miguel). Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/10609/3/TTMUA-CE-2017-MCA-CD00007>

De la Colina, J. (2011). La contabilidad gerencial en la organización empresarial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-contabilidad-gerencial-en-la-organización-empresarial/>

Florez, L. (2013). Reflexiones en la toma de decisiones financieras. Páginas, 59(6-7). Recuperado de <http://biblioteca.ucp.edu.co/ojs/index.php/paginas/article/view/139>

Frías, A. (2012). 10 estrategias logísticas. Recuperado de [http://issuu.com/cengagelatam/docs/10\\_estrategias\\_logisticas\\_arturo\\_frias](http://issuu.com/cengagelatam/docs/10_estrategias_logisticas_arturo_frias)

Illesca, S. F. (2014). *Decisiones financieras para el desarrollo empresarial formalizado. Caso pescadores artesanales Perú* (tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú). Recuperada de <https://www.gestiopolis.com/decisiones-financieras-desarrollo-empresarial-pescadores-artesanales-peru/>

Kroeger, A. (1989). Plan de acción. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/compilado-de-planeamiento-operativo/>

Molina, V.J. (2017). *Aportes de la Contabilidad Gerencial y la Toma de Decisiones en una Mediana Empresa del Sector Industrial en V.M.T.* (Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma del Perú, Lima). Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/123456789/374/1/Molina%20Valenzuela%2c%20Jenss%20Roger.pdf>

Navarro, F. J. y Quinde, H. I. (2013). *Influencia de la Contabilidad Gerencial en la Toma de Decisiones de las Empresas Hoteleras del Distrito De Tarapoto- Periodo 2012.* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú). Recuperada de [http://tesis.unsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/11458/697/Jorge%20Fernando%20Navarro%20Flores\\_Israel%20Quinde%20Huam%C3%A1n.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/11458/697/Jorge%20Fernando%20Navarro%20Flores_Israel%20Quinde%20Huam%C3%A1n.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pesce, G. y Esandi, J. (2015). Decisiones de Financiamiento en Pymes: Particularidades Derivadas del Entrelazamiento Empresa-Propietario. REGE Sao Paulo, volumen 22 (3), p. 357-380. DOI: 10.5700/rege567

Rubio, P. (2012). Introducción a la gestión empresarial. Recuperado de <http://iegegroup@mixmail.com>

Segura De La Peña, G. (2014). *Decisiones financieras para la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de lima metropolitana*” (tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres.

lima, Perú). Recuperada de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1129/1/segura\\_pgm.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1129/1/segura_pgm.pdf)

Universidad Nacional Autónoma de México (2016). Cómo hacer Citas y Referencias en Formato APA. México: UNAM. Recuperado de <http://bibliotecas.unam.mx/index.php/guias-y-consejos-de-busqueda/como-citar>.

#### **4.3. Referido a normas legales**

Código de Comercio (1902). Derecho Mercantil – evolución y clasificación. Lima, Perú, Editorial MV FENIX EIRL.

Figueroa, H. (2012). Ley N° 26887: Ley general de sociedades. Lima, Perú. Editorial MV FENIX EIRL.

Ley N° 28015. Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa. Diario Oficial el peruano, Lima, Perú, el 02 de julio de 2003

Milla, E. (2011). Constitución Política Didáctica. Huaraz, Perú, KILLA editorial.

#### **4.4. Referido a la metodología**

Arias, F, G. (2012). El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica, (6ta Ed.). Venezuela: editorial Episteme, C.A.

Carrasco, D. S. (2009). Metodología de la investigación científica: pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación.

Lima, Perú: Editorial San marcos.

Hernández S, R. (2016). Metodología de la Investigación, (6ta Ed.). México:

MacGraw – Hill Interamericana editores.

Valderrama, M, S. (2013). Pasos para elaborar proyectos de investigación

científica. Lima: Editorial San Marcos.

**CAPITULO VIII  
ANEXOS**

**8.1. MATRIZ DE CONSISTENCIA.**

**“CONTABILIDAD GERENCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS DECISIONES FINANCIERAS DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL RÉGIMEN GENERAL LOCALIZADAS EN LA CIUDAD DE HUARAZ, PERÍODO 2016”**

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPOTESIS GENERAL</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
¿Cómo incide la contabilidad gerencial en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016?	Demostrar como incide la contabilidad gerencial en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.	La contabilidad gerencial incide regularmente en las decisiones financieras de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.	X. Contabilidad gerencial	X1 : Planeamiento operativo	a. Políticas b. Metas c. Acciones
				X2: Planeación financiero	a. Proyección de Flujo de caja b. Presupuesto de ventas c. Pronostico financiero
<b>PROBLEMAS ESPECIFICO</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICO</b>	<b>HIPOTESIS ESPECIFICO</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>		
1. ¿De qué modo el planeamiento operativo incide en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016?	1. Analizar de qué modo el planeamiento operativo incide en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.	H <sub>1</sub> : El planeamiento operativo incide regularmente en las decisiones de inversión de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.	Y. Decisiones financieras	Y1: Decisión de inversión	a. Inversión en activos fijos b. Inversión en activos corrientes c. Inversión en capital de trabajo
				Y2: Decisión de financiamiento y dividendo.	a. Financiamiento propio b. Financiamiento externo c. Dividendos
2. ¿De qué manera el planeamiento financiero incide en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas comerciales del régimen general localizadas de la ciudad de Huaraz, período 2016?	2. Determinar de qué manera el planeamiento financiero incide en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.	H <sub>2</sub> : El planeamiento financiero incide insuficientemente en las decisiones de financiamiento y de dividendos de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz, período 2016.			

## **8.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

### **GUIA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA**

El presente instrumento, tiene por finalidad recoger información de interés para la investigación, referida sobre el tema **CONTABILIDAD GERENCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS DECISIONES FINANCIERAS DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL RÉGIMEN GENERAL LOCALIZADAS EN LA CIUDAD DE HUARAZ, PERÍODO 2016.**

La entrevista es personal y anónima, está dirigida a gerente, contador y administrativos, de las empresas comerciales del régimen general localizadas en la ciudad de Huaraz.

Agradezco dar su respuesta con la mayor transparencia y veracidad a las diversas preguntas del guía, todo lo cual permitirá tener un acercamiento científico a la realidad concreta de las empresas comerciales.

Fecha: .....

### **INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS**

Se le solicita que en las preguntas que a continuación se presentan, marque la alternativa que usted considera correcta con un aspa.

#### **I. ¿DATOS GENERALES**

**1.1** ¿Qué cargo desempeña en la empresa?

- a. Gerente.
- b. Contador.
- c. administrativo.

**1.2** ¿Cuánto tiempo viene desempeñando el cargo en la empresa?

- a. De 0 a 2 años
- b. De más 2 hasta 5 años
- c. Más de 5 años

**1.3** ¿Cuántos años de funcionamiento tiene la empresa?

- a. De 0 a 3 años
- b. De más 3 hasta 5 años
- c. Más de 5 años

**1.4** ¿Cuál es el nivel de conocimiento que posee acerca de la contabilidad gerencial?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nada	
2	Regular	
3	Suficiente	
5	Considerable	

## II. DATOS DE ESTUDIO

### X: CONTABILIDAD GERENCIAL

**2.1.** ¿La contabilidad gerencial que se basa en planes y estimaciones para el futuro, proporciona información para el proceso de toma de decisiones, tanto en el corto y largo plazo en los diversos niveles de la administración de la empresa?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

### X1: Planeamiento Operativo

**2.2.** ¿La empresa utiliza políticas de planeamiento operativo para la optimización de las operaciones de comercialización de bienes?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

**2.3.** ¿La empresa establece metas a corto, mediano y largo plazo para el cumplimiento efectivo del planeamiento operativo en el proceso de comercialización de bienes?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	



2.4. ¿La organización identifica los procesos de comercialización para el planeamiento operativo?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

**X2: Planeamiento Financiero**

2.5. ¿La empresa proyecta flujos de caja para la toma de decisiones financieras relativas a la comercialización de bienes?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

2.6. ¿La empresa elabora pronóstico de ventas para el proceso del planeamiento financiero?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

2.7. ¿La empresa formula estados financieros proyectados para la efectiva toma de decisiones financieras?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

## Y: DECISIONES FINANCIERAS

2.8. ¿La empresa toma decisiones financieras, dentro de las diferentes actividades comerciales, para la utilización eficiente de los recursos invertidos, optimización de las distintas fuentes de financiar las inversiones y realizar distribución de utilidades tomando en cuenta los instrumentos de la contabilidad gerencial?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

### Y<sub>1</sub>: Decisiones de Inversión

2.9. ¿La entidad invierte en activos fijos que dinamicen las actividades de comercialización de bienes?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

2.10. ¿Analizan la rotación de inventarios de la empresa para la inversión en mercaderías?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

**2.11.** ¿La empresa cuenta con suficiente capital de trabajo que garantiza la relación de la liquidez y la exigibilidad de los activos y pasivos?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

**Y<sub>2</sub>: Decisiones de Financiamiento y Dividendos**

**2.12.** ¿La empresa financia sus operaciones comerciales con recursos financieros y económicos propios?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

**2.13.** ¿La organización recurre al financiamiento externo para la inversión en activos fijos y corrientes para dinamizar su función empresarial?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

**2.14.** ¿La entidad toma decisiones para distribuir dividendos al final del ejercicio económico?

N°	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Nunca	
2	A veces	
3	Casi Siempre	
4	Siempre	

## 8.2. ANALISIS DOCUMENTAL.

### FICHA DOCUMENTAL

**INSTRUMENTO: MISION**

SI X  NO

**EMPRESA: GRUPO MORENO AUTOMOTRIZ S.A.**

**RESUMEN:** Ofrecer a nuestros clientes automóviles de la prestigiada marca Toyota. Basada en una entrega de calidad, seguimiento de postventa y servicio de calidad a precios adecuados, para la satisfacer las necesidades del cliente con un respaldo tecnológico y de calidad, logrando al mismo tiempo una rentabilidad para nuestros accionistas.

**COMENTARIO:** La presente empresa considera como misión hacer un seguimiento postventa, pero que es más costoso para la empresa por lo que no cumple con ese punto importante e innovador de la misión.

**Elaboración Propia**

### FICHA DOCUMENTAL

**INSTRUMENTO: VISION**

SI X  NO

**EMPRESA: GRUPO MORENO AUTOMOTRIZ S.A.**

**RESUMEN:** Tenemos líderes en cada uno de nuestros puestos para la plena satisfacción de nuestros clientes. Somos una empresa enfocada al servicio, por lo que innovamos constantemente para exceder los estándares establecidos. Nuestra visión es a largo plazo, ya que la relación con nuestros clientes no termina con la venta de un automóvil, justamente en ese momento es cuando comienza.

**COMENTARIO:** La visión en cuestión contiene deficiencias en la forma de plantear, porque contiene puntos que deben ser considerados en la misión, esto genera confusión entre el personal responsable del cumplimiento.

**Elaboración Propia**

## FICHA DOCUMENTAL

**INSTRUMENTO: POLITICAS**

SI

NO

**EMPRESA: INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO**

**RESUMEN:**

**Políticas comerciales.-** margen de utilidad 20% del costo del producto, otorgar descuentos hasta el 5% de precio de venta.

**Políticas contables.-** elaborar estados financieros trimestrales, elaborar pronóstico de ventas, elaborar flujo de caja proyectada, dar de baja a los activos que no generan utilidad, dar de baja a las mercaderías con desmedro.

**Políticas administrativas.-** actualizar los sistemas comerciales y contables cada año, establecer metas y comisiones para el personal.

**COMENTARIO:** Cumple con la mayoría de las políticas establecida, en consecuencia toman buenas decisiones en la inversión de activos fijos, corrientes y capital de trabajo.

**Elaboración Propia**

## FICHA DOCUMENTAL

**INSTRUMENTO: ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS**

**EMPRESA: MUNDIAL FARMA S.R.L.**

**RESUMEN:** la empresa tiene como política realizar estados financieros proyectados, flujo de caja proyectada y pronóstico de ventas.

**COMENTARIO:** Analizando se pudo apreciar que la empresa cumple con su política de proyectar sus ventas, proyectar la rotación del inventario, pronosticar la inversión en activos corrientes, fijos, inversión en capital de trabajo y pronosticar la utilidad. En consecuencia este pronóstico les ha permitido pronosticar la liquidez de la empresa y de esta manera tomar decisiones de financiar su obligaciones con sus propios recursos.

**Elaboración Propia**

**INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.**  
**RUC: 20530742513**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**  
**AL 31 de Diciembre del 2016**  
**(Expresado en soles)**

<b><u>ACTIVO:</u></b>	<b>2016</b>	<b><u>PASIVO:</u></b>	<b>2016</b>
<b>Activo Corriente</b>	S/.	<b>Pasivo Corriente</b>	S/.
Efectivo y equivalentes al efectivo	1.184.018,45	Tributos, Contrap. Y ap. Al sist. De pens.	91.723,94
Cuentas por cobrar comerciales - Terceros	1.147.948,78	Remuneraciones y Part por pagar	16.068,99
Cuentas por cobrar comerciales - Relacionadas	-	Cuentas por pagar comerciales - terceros	340.879,69
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros	285.976,40	Cuentas por pagar diversas - terceros	102.000,00
Inventarios	1.943.857,87	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>550.672,62</b>
Otros Activos Corrientes	0,00	<b>Pasivo No Corriente</b>	
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>4.561.801,50</b>	<b>Total Pasivo No Corriente</b>	0,00
 		<b>Total Pasivo</b>	<b>550.672,62</b>
<b>Activo No Corriente</b>		<b><u>PATRIMONIO NETO:</u></b>	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	21.311,84	Capital	584.007,00
Depreciación Acumulada	0,00	Resultados Acumulados	3.110.542,72
Intangibles	1.723,00	Utilidad del Ejercicio	339.614,00
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>23.034,84</b>	<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>4.034.163,72</b>
<b>Total Activo</b>	<b>4.584.836,34</b>	<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>	<b>4.584.836,34</b>

Fuente: Replica de Estado financiero de la empresa por falta de nitidez de la copia.

Elaboración Propia

\* A continuación se adjunta original



## INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.

Redes de Telefonos, CD/DVD, DVD, Blu Ray, Equipo de Sonido, Refrigeradores, Refrigeradoras, Lavadoras, Cocinas, Congeladores, Máquinas de Solado, Motozinas, Ropero, Bicicletas, Serrucho, Calentador Eléctrico, Computadores, Impresoras, Escáner, y Suministros de Computo, Módulos de Computo, Tapa, Conector y Dominios

### INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.

RUC:20530742513

#### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Al 31 de Diciembre del 2016 (Expresado En soles)

	2015	2016
<b>Activo:</b>		
<b>Activo Corriente:</b>	s/	*/
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	1,184,018.45	91,723.94
Cuentas por Cobrar Comerciales	1,147,948.78	16,088.99
Cuentas por Cobrar Diversas - terceros	285,976.40	340,879.69
Mercaderías	1,943,857.87	102,000.00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>4,561,801.50</b>	<b>550,672.62</b>
<b>Activo no Corriente:</b>		
Inmueble, Maquinaria y Equipo (Neto)	21,311.84	550,672.62
Intangible	1,723.00	
Activo Diferido		
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>23,034.84</b>	<b>4,034,163.72</b>
<b>Total Activo</b>	<b>4,584,836.34</b>	<b>4,584,836.34</b>
<b>Pasivo:</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Trib y Aport Sist de Pens y de Salud por Pagar		
Remunerac y Part por Pagar		
Cuentas por Pagar Comerciales		
Cuentas por Pagar Diversos - Terceros		
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>		
Obligaciones Financieras		
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Patrimonio Neto:</b>		
Capital Social		584,007.00
Resultado Acumulado		3,110,542.72
Utilidad del ejercicio		339,614.00
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>4,034,163.72</b>	<b>4,034,163.72</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>	<b>4,584,836.34</b>	<b>4,584,836.34</b>

**INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.**  
**RUC: 20530742513**

**ESTADO INTEGRAL DE RESULTADOS**  
 Del 01 de Enero del 2016 AL 31 de Diciembre del 2016  
 (Expresado en soles)

	Notas	2016
	s/.	
Ventas		7.966.190,42
Descuentos Concedidos		-50.275,00
<b>Ventas Netas</b>		<b>7.915.915,42</b>
Costo de Venta		-6.503.131,12
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>1.412.784,30</b>
<b><u>Gastos Operativos:</u></b>		
Gastos de administración		-546.441,18
Gastos de Ventas		-452.534,06
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>413.809,06</b>
<b><u>Otros Ingresos y Gastos:</u></b>		
Otros Ingresos		18.884,00
Ingresos Financieros		43.460,00
Gastos de Diversos		0,00
Gastos Financieros		0,00
<b>Utilidad antes de participaciones e Impuestos</b>		<b>476.153,06</b>
participación de los trabajadores		0,00
<b>Utilidad Neta Imponible</b>		<b>476.153,06</b>
Impuesto a la Renta		-136.539,00
<b>Utilidad Neta</b>		<b>339.614,06</b>

Fuente: Replica de Estado financiero de la empresa por falta de nitidez de la copia.

Elaboración Propia

\* A continuación se adjunta original





**INVERSIONES E IMPORTACIONES  
YATACO S.R.L.**

Venta de Televisores, OLED's, LED's, DHD, Blu Ray, Equipos de Sonido, Radiograbadoras, Antiguas, Lavadoras, Tostador, Congeladoras, Máquina de Soldar, Motozorra, Escopetas, Bicicletas, Gama, Calzones El Guano, Computadores, Impresoras, Escaners, y Suministros de Computo, Módems de Computo, Seda, Correas y Surtidos.

**INVERSIONES E IMPORTACIONES YATACO S.R.L.**  
RUC:20530742513

**ESTADO INTEGRAL DE RESULTADOS**  
Del 01 de Enero del 2016 Al 31 de Diciembre del 2016  
(Expresado en Soles)

	2016
	S/.
Ventas netas	7,966,190.42
(-) Descuentos y rebajas concedidas	-50275
<b>(+) Ventas Netas</b>	<b>7,915,915.42</b>
(-) Costo de Ventas	-6,503,131.12
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>1,412,784.30</b>
Gastos Operativos:	
(-) Gastos de Venta	-546,441.18
(-) Gastos de Administración	-452,534.06
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>413,809.06</b>
Otros Ingresos y Gastos:	
(+) Otros Ingresos	18,884.00
(+) Ingresos Financieros	43,460.00
(-) Gastos de Gestion	
(-) Gastos Financieros	
<b>Utilidad antes de Participaciones</b>	<b>476,153.06</b>
(-) participacion de Trabajadores	0
<b>Utilidad Neta imponible</b>	<b>476,153.06</b>
(-) Impuesto a la Renta	-136,539.00
<b>Utilidad Neta</b>	<b>339,614.06</b>
(-) Reserva legal 10%	0
<b>Utilidad de Libre Disponibilidad</b>	<b>339,614.06</b>

MUNDIAL FARMA S.R.L.

RUC:20530937799

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

Al 31 de Diciembre del 2016

(Expresado En Soles)

<b>I. Activo:</b>		<b>Nota</b>	<b>Al 31 Diciembre 2016 RECTIFICADO</b>	<b>Al 31 Diciembre 2016 SEGÚN CONTADOR</b>	<b>II. Pasivo:</b>		<b>Nota</b>	<b>Al 31 Diciembre 2016 RECTIFICADO</b>	<b>Al 31 Diciembre 2016 SEGÚN CONTADOR</b>
<b>1.1. Activo Corriente:</b>					<b>2.1. Pasivo Corriente</b>				
Efectivo y Equivalentes de Efectivo			78.243,23	77.626,00	Trib y Aport Sist de Pens y de Salud por Pagar		11.704,48	5.804,00	
Cuentas por Cobrar Comerciales			53.039,09	53.039,00	Remunerac y Part por Pagar		3.690,82	3.691,00	
Otras cuentas por Cobrar			6.082,57	11.929,00	Cuentas por Pagar Comerciales		747.002,05	742.369,00	
Anticipos a trabajadores			5.829,93	-	Otras cuentas por Pagar		-	-	
Mercaderías			1.420.793,69	1.417.594,00	<b>Total Pasivo Corriente</b>		<b>762.397,35</b>	<b>751.864,00</b>	
<b>Total Activo Corriente</b>			<b>1.563.988,51</b>	<b>1.560.188,00</b>					
<b>1.2. Activo no Corriente:</b>					<b>2.2. Pasivo Corriente</b>				
Inmueble, Maquinaria y Equipo (Neto)			13.967,02	10.970,00	Obligaciones Financieras		-	-	
Intangible			1.672,22	-	<b>Total Pasivo no Corriente</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	
Activo Diferido			0,47	9.937,00					
					<b>Total Pasivo</b>		<b>762.397,35</b>	<b>751.864,00</b>	
<b>Total Activo no Corriente</b>			<b>15.639,71</b>	<b>20.907,00</b>					
					<b>III. Patrimonio Neto:</b>				
<b>Total Activo</b>			<b>1.579.628,22</b>	<b>1.581.095,00</b>	<b>2.2. Patrimonio</b>				
					Capital Social		340.000,00	340.000,00	
					Resultado Acumulado		355.678,95	355.679,00	
					Resultado del periodo		121.551,92	133.552,00	
					Total Patrimonio Neto		817.230,87	829.231,00	
					<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>		<b>1.579.628,22</b>	<b>1.581.095,00</b>	

Fuente: Replica de Estado financiero de la empresa por falta de nitidez de la copia.

Elaboración Propia

\* A continuación se adjunta original

**MUNDIAL FARMA S.R.L.**  
**Al 31 de Diciembre del 2016**  
**ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS**  
**Al 31 de DICIEMBRE del 2016**  
*(Expresado en Soles)*

	<i>Notas</i>	<b>Al 31 Diciembre 2016 RECTIFICADO</b>	<b>Al 31 Diciembre 2016 SEGÚN CONTADOR</b>
(+) <i>Ventas Netas</i>		4.508.244,76	4.508.245,00
(-) <i>Costo de Ventas</i>		-	-
		<b>3.559.858,00</b>	<b>3.563.058,00</b>
<b><i>Utilidad Bruta</i></b>		<b>948.386,76</b>	<b>945.187,00</b>
<b><i>Gastos Operativos:</i></b>			
(-) <i>Gastos de Venta</i>		-	-
		<b>430.801,11</b>	<b>433.526,00</b>
(-) <i>Gastos de Administración</i>		-	-
		<b>344.000,28</b>	<b>339.281,00</b>
<b><i>Utilidad Operativa</i></b>		<b>173.585,37</b>	<b>172.380,00</b>
<b><i>Otros Ingresos y Gastos:</i></b>			
(+) <i>Otros Ingresos (Diferencia de Cambio)</i>		42.006,61	42.006,00
(+) <i>Ingresos Financieros (Intereses)</i>		-	-
(-) <i>Gastos de Gestion</i>		-	-
			<b>2.631,00</b>
(-) <i>Gastos Financieros (Diferencia de Cambio)</i>		-	-
		<b>25.243,06</b>	<b>25.243,00</b>
<b><i>Utilidad antes de Participaciones</i></b>		<b>190.348,92</b>	<b>186.512,00</b>
(-) <i>participacion de Trabajadores</i>		-	-
<b><i>Utilidad Neta Imponible</i></b>		<b>190.348,92</b>	<b>186.512,00</b>
(-) <i>Impuesto a la Renta</i>		<b>-68.796,82</b>	<b>-52.960,00</b>
<b><i>Utilidad Neta</i></b>		<b>121.552,10</b>	<b>133.552,00</b>
(-) <i>Reserva legal 10%</i>		-	-
<b><i>Utilidad de Libre Disponibilidad</i></b>		<b>121.552,10</b>	<b>133.552,00</b>

Fuente: Replica de Estado financiero de la empresa por falta de nitidez de la copia.

Elaboración Propia

\* A continuación se adjunta original

1.2. Presentación del Estado Integral de Resultados MUNDIALFARMA S.R.L

<b>MUNDIALFARMA S.R.L</b>			
<i>RUC: 20530937799</i>			
<b>ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS</b>			
<i>Al 31 de DICIEMBRE del 2016</i>			
<i>(Expresado en Nuevos Soles)</i>			
	<i>Nota</i>	<i>Al 31 diciemb. 2016</i>	<i>Al 31 diciemb. 2016</i>
		<b>RECTIFICADO</b>	<b>SEGÚN CONTAB.</b>
(+) Ventas Netas		4,508,244.76	4,508,245.00
(-) Costo de Ventas		-3,559,858.00	-3,563,058.00
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>948,386.76</b>	<b>945,187.00</b>
<b>Gastos Operativos:</b>			
(-) Gastos de Venta		-430,801.11	-433,526.00
(-) Gastos de Administración		-344,000.28	-339,281.00
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>173,585.37</b>	<b>172,380.00</b>
<b>Otros Ingresos y Gastos:</b>			
(+) Otros Ingresos (Diferencia de Cambio)		42,006.61	42,006.00
(+) Ingresos Financieros (Intereses)			
(-) Gastos de Gestión			-2,631.00
(-) Gastos Financieros (Diferencia de Cambio)		-25,243.06	-25,243.00
<b>Utilidad antes de Participaciones</b>		<b>190,348.92</b>	<b>186,512.00</b>
(-) participación de Trabajadores		-	
<b>Utilidad Neta Imponible</b>		<b>190,348.92</b>	<b>186,512.00</b>
(-) Impuesto a la Renta		-68,796.82	-52,960.00
<b>Utilidad Neta</b>		<b>121,552.10</b>	<b>133,552.00</b>
(-) Reserva legal 10%			
<b>Utilidad de Libre Disponibilidad</b>		<b>121,552.10</b>	<b>133,552.00</b>

CONCLUSIONES

1. Al realizar el análisis se encontró un activo fijo (impresora) registrado como gasto en el asiento contable N° 31 el mes de marzo con la cuenta 656.
2. Al realizar el análisis de la cuenta de Depreciación se procedió a reducir la tasa de depreciación de los activos fijos debido a que hay un exceso de gasto. considerando solo 3,632.70 como depreciación del periodo 2016.

EL ALBAÑIL CONSTRUCTORES S.A.C.

RUC:20530747311

BALANCE GENERAL

Al 31 de Diciembre del 2016

(Expresado En Soles)

I. Activo:		Contabilidad	Modificado	II. Pasivo:		Contabilidad	Modificado
1.1.	<b>Activo Corriente:</b>			2.1.	<b>Pasivo Corriente</b>		
	Efectivo y Equivalentes de Efectivo	497.377,29	497.377,29		Trib y Aport Sist de Pens y de Salud por Pagar	935,08	4.539,23
	Cuentas por Cobrar Comerciales	170.775,50	170.775,50		Remunerac y Part por Pagar	15.956,51	15.956,51
	Cuentas por Cobrar - Diversas	29.596,82	29.596,82		Cuentas por Pagar Comerciales	122.133,25	122.133,25
	Existencias	1.156.354,07	918.954,07		Cuentas por Pagar - Diversas	1.900,00	1.900,00
	Activo Diferido				<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>140.924,84</b>	<b>144.528,99</b>
	<b>Total Activo Corriente</b>	<b>1.854.103,68</b>	<b>1.616.703,68</b>	2.2.	<b>Pasivo no Corriente</b>		
1.2.	<b>Activo no Corriente:</b>				Obligaciones Financieras	1.964.840,37	1.964.840,37
	Inmueble, Maquinaria y Equipo (Neto)	1.456.170,03	1.734.765,35		<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>1.964.840,37</b>	<b>1.964.840,37</b>
	Intangible	-	-		<b>Total Pasivo</b>	<b>2.105.765,21</b>	<b>2.109.369,36</b>
	Activo Diferido	277.592,43	277.592,43	III.	<b>Patrimonio Neto:</b>		
	<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>1.733.762,46</b>	<b>2.012.357,78</b>	2.2.	<b>Patrimonio</b>		
	<b>Total Activo</b>	<b>3.629.061,46</b>	<b>3.629.061,46</b>		Capital Social	456.828,00	456.828,00
					Resultado Acumulado	918.703,54	918.703,54
					Utilidad de ejercicio	106.569,39	144.160,56
					<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>1.482.100,93</b>	<b>1.519.692,10</b>
					<b>Total Pasivo y Patrimonio Neto</b>	<b>3.587.866,14</b>	<b>3.629.061,46</b>

Fuente: Replica de Estado financiero de la empresa por falta de nitidez de la copia.

Elaboración Propia

**EL ALBAÑIL CONSTRUCTORES S.A.C.****RUC:20530747311****ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS****Al 31 de DICIEMBRE del 2016***(Expresado en Soles)*

	<i>Contabilidad</i>	<i>Modificado</i>
(+) <i>Ventas Netas</i>	3.284.526,67	3.559.126,00
(-) <i>Costo de Ventas</i>	- 1.861.777,00	- 2.136.669,00
<b><i>Utilidad Bruta</i></b>	<b>1.422.749,67</b>	<b>1.422.457,00</b>
<b><i>Gastos Operativos:</i></b>		
(-) <i>Gastos de Venta</i>	- 724.464,69	- 550.135,00
(-) <i>Gastos de Administración</i>	- 475.276,75	- 569.789,00
<b><i>Utilidad Operativa</i></b>	<b>223.008,23</b>	<b>302.533,00</b>
<b><i>Otros Ingresos y Gastos:</i></b>		
(+) <i>Otros Ingresos</i>		
(+) <i>Ingresos Financieros</i>	38.562,45	42.262,00
(-) <i>Gastos de Gestion</i>	-	- 847,00
(-) <i>Gastos Financieros</i>	- 111.483,29	- 143.725,00
<b><i>Utilidad antes de Participaciones</i></b>	<b>150.087,39</b>	<b>200.223,00</b>
(-) <i>participacion de Trabajadores</i>	-	-
<b><i>Utilidad Neta Imponible</i></b>	<b>150.087,39</b>	<b>200.223,00</b>
(-) <i>Impuesto a la Renta</i>	-43.518,00	-56.062,44
<b><i>Utilidad Neta</i></b>	<b>106.569,39</b>	<b>144.160,56</b>
(-) <i>Reserva legal 10%</i>		
<b><i>Utilidad de Libre Disponibilidad</i></b>	<b>106.569,39</b>	<b>144.160,56</b>

**Fuente: Replica de Estado financiero de la empresa por falta de nitidez de la copia.  
Elaboración Propia**



# MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

12

## INFORME N° 056 - GDEvS/ SGPE- T-MPH-2017



- AL** : Ing. Rafael Valverde Ríos  
Sub-Gerente de Promoción Empresarial
- DE** : Lic. Adm. Carmen G. Huamán Guerrero  
Responsable de Tramifácil
- ASUNTO** : Información sobre la cantidad y nombre de las empresas comerciales, constructoras y restaurantes que cuentan con Licencia de Funcionamiento.
- REFERENCIA** : - Memorandum N° 395-2017/SG-TRANSPARENCIA-MPH (18.05.2017)  
- Expediente Administrativo N° 11159 (17.05.2017) presentado por Flores Aquino Pilar Andrea.
- FECHA** : Huaraz, 23 de Mayo del 2017

Por medio del presente, me dirijo a Usted para saludarlo cordialmente, y a la vez de conformidad a los documentos de la referencia, remitir Información sobre la cantidad y nombre de las empresas comerciales, constructoras y restaurantes que cuentan con Licencia de Funcionamiento, relación adjunta en nueve (09) folios útiles.

Es todo cuanto puedo informar para conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente,

Lic. Adm. Carmen G. Huamán Guerrero  
Responsable de Tramifácil

C.c.  
Arch.





“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONSTRUCCIÓN NACIONAL”

## **CONSTANCIA**

Yo ALEX ROSALES BEAS, profesor adscrito a la Facultad de Ciencias Sociales, Educación y de la Comunicación, especialista en redacción y corrección de estilo, identificado con DNI: 42234160, hago constar que, en la tesis “CONTABILIDAD GERENCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS DECISIONES FINANCIERAS DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL REGIMEN GENERAL LOCALIZADAS EN LA CIUDAD DE HUARAZ, PERIODO 2016”, de las bachilleres DE LA CRUZ APOLINARIO, Yannet Vanesa y FLORES AQUIÑO, Pilar Andrea, se ha realizado la corrección ortográfica y de estilo, quedando un texto legible y listo para fines académicos y oficiales de las interesadas.



Lic. Alex Rosales Beas

DNI: 42234160

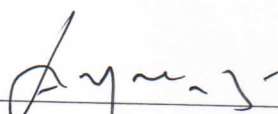


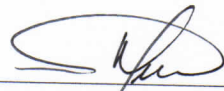


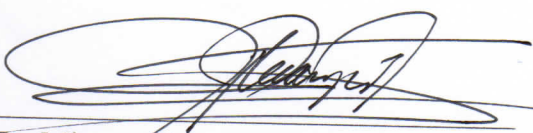
## AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

Los miembros del jurado evaluador de la Tesis: "CONTABILIDAD GERENCIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS DECISIONES FINANCIERAS DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL RÉGIMEN GENERAL LOCALIZADAS EN LA CIUDAD DE HUARAZ, PERÍODO 2016", presentado por las bachilleres: **Bach. DE LA CRUZ APOLINARIO YANNET VANESA** y **Bach. FLORES AQUIÑO PILAR ANDREA**, el cual observa las características y esquemas establecidos por el Programa de Tesis Guiada 2017 de la Facultad de Economía y Contabilidad de la UNASAM, por lo que se encuentra en condiciones para proceder al EMPASTADO correspondiente.

Huaraz, mayo 2018

  
Dr. Murga Ortiz Juan Alejandro  
Presidente

  
Dr. Morales Alberto Manuel Nicolás  
Secretario

  
Dr. Minaya Chávez Saturnino Alberto  
Vocal