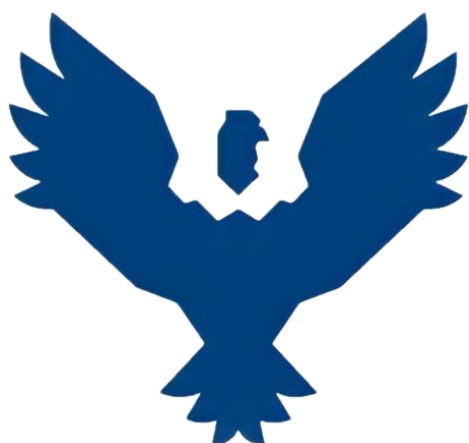




UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS

Indicadores Financieros y la Toma de Decisiones en la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019

AUTORES:

Bach. Claudia Fernanda, Galicia Pérez

Bach. Gabriel, Romero Challco

Para optar el título profesional de Contador Público

ASESOR:

Mgt. CPC. José Carlos Huamán Cruz

CUSCO – PERÚ

2021



Presentación

Dr. José Daniel Paliza Pérez, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco:

En cumplimiento al reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Andina del Cusco y con la finalidad de obtener el título profesional de Contador Público, ponemos a su consideración la presente tesis intitulada “Indicadores Financieros y la Toma de Decisiones en la empresa J&J Brother’s E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019”.

El presente trabajo es el resultado de la investigación realizada en la empresa J&J Brother’s E.I.R.L, con la finalidad de describir como son los Indicadores Financieros de la empresa y el proceso de Toma de Decisiones de la misma, para lo cual se ha usado como base los indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, considerados necesarios para la toma decisiones.

Atentamente.

Bach. Claudia Fernanda, Galicia Pérez

Bach. Gabriel, Romero Challco



Agradecimientos

Agradecemos a nuestros docentes de la Universidad Andina del Cusco, por habernos compartido sus conocimientos y experiencia profesional en el transcurso de estos años de formación académica, además de habernos convencido que con esfuerzo se puede lograr todo; lo cual ha contribuido a que podamos concluir satisfactoriamente esta carrera, formándonos en valores como son el respeto, solidaridad, veracidad y más que nada responsabilidad; a nuestro docente asesor Mgt. CPC. José Carlos Huamán Cruz, por su apoyo y tiempo incondicional brindado; así mismo a nuestros dictaminantes, Mgt. CPC. Estela Quispe Ramos y Mgt. CPC. Darcy Augusto Jurado Rivera, por aportar de manera significativa a la mejora de este trabajo de investigación; a los amigos que encontramos en la Universidad por haber estado siempre unidos, en los buenos y malos momentos. Nos sentimos orgullosos de formar parte de esta casa de estudios.

Atentamente.

Bach. Claudia Fernanda, Galicia Pérez

Bach. Gabriel, Romero Chalco



Dedicatoria

A mis amados padres Genaro Galicia y Sofía Pérez, quienes me educaron con reglas y algunas libertades, motivándome constantemente para alcanzar mis anhelos; mis hermanos Víctor Hugo, Jorge Luis; y a quien me impulsa a esforzar cada día, mi hermana Mónica Alexandra; a todos ellos, gracias por su paciencia, apoyo, consejos y su incondicional amor, este trabajo es en honor a ustedes.

Bach. Claudia Fernanda Galicia Pérez

A mi familia, a mi hermano Marco Luis por siempre estar a mi lado, a mi hermana Adriana porque siempre me incentiva a que me esfuerce al máximo, y especialmente a mis padres, a mi madre, Estela, a quien siempre voy a agradecer, pues todo lo que pueda lograr en mi vida, será por ella, y a mi padre, Walter, que sé que siempre me enseñó la importancia del trabajo duro y de la perseverancia, sé que él siempre va a estar cuidándome desde el cielo, a todos ellos los amo, gracias por todo.

Bach. Gabriel Romero Chalco



Jurado de la Tesis y Asesor

Dictaminantes:

- Mgt. CPC. Estela Quispe Ramos
- Mgt. CPC. Darcy Augusto Jurado Rivera

Replicantes:

- Mgt. CPC. Magna Asiscla Cusimayta Quispe
- Mgt. CPC. Walter Vicente Palomino Oquendo

Asesor:

Mgt. CPC. José Carlos Huamán Cruz



Índice

Presentación.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Dedicatoria	iv
Jurado de la Tesis y Asesor	v
Índice	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract.....	xii
Listado de abreviaturas.....	xiii

Capítulo I Introducción

1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Formulación del Problema.....	3
1.2.1. Problema general.....	3
1.2.2. Problemas específicos	3
1.3. Objetivos de la Investigación.....	4
1.3.1. Objetivo general	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Justificación de la Investigación	4
1.4.1. Relevancia social.....	4
1.4.2. Implicancias prácticas	5
1.4.3. Valor teórico.....	5
1.4.4. Utilidad metodológica	5
1.4.5. Viabilidad o factibilidad.....	6
1.5. Delimitación de la Investigación	6
1.5.1. Delimitación temporal.....	6
1.5.2. Delimitación espacial	6
1.5.3. Delimitación conceptual.....	6

Capítulo II Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación.....	7
--	---



2.1.1.	Antecedentes internacionales	7
2.1.2.	Antecedentes nacionales.....	9
2.1.3.	Antecedente local	12
2.2.	Bases Legales.....	13
2.3.	Bases Teóricas	14
2.3.1.	Indicadores Financieros.....	14
2.3.2.	Clases de ratios.....	15
2.3.3.	Importancia del análisis de los Estados financieros en la Toma de Decisiones.....	25
2.3.4.	Interpretación y análisis de los Estados Financieros	26
2.3.5.	Toma de decisiones	27
2.3.6.	Características de toma de decisiones	28
2.3.7.	Fases del proceso de tomar decisiones	30
2.3.8.	Análisis previo para la toma de decisiones	32
2.3.9.	Toma de decisiones operativas.....	35
2.3.10.	Toma de decisiones estratégicas.....	36
2.3.11.	Misión y visión de la empresa J & J Brother's E.I.R.L.....	38
2.3.12.	FODA de la empresa J & J Brother's E.I.R.L.....	39
2.4.	Marco Conceptual.....	39
2.5.	Formulación de la Hipótesis	42
2.6.	Variables de Estudio	42
2.6.1.	Variables.....	42
2.6.2.	Conceptualización de las variables.....	42
2.6.3.	Operacionalización de variables.....	44

Capítulo III
Método de Investigación

3.1.	Tipo de Investigación.....	45
3.2.	Enfoque de Investigación.....	45
3.3.	Diseño de la Investigación	45
3.4.	Alcance de la Investigación	45
3.5.	Población y Muestra de la Investigación	45
3.5.1.	Población	45
3.5.2.	Muestra.....	46
3.6.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	46



3.6.1.	Técnicas.....	46
3.6.2.	Instrumentos	46
3.7.	Procesamiento de Datos.....	46
Capítulo IV Resultados de la Investigación		
4.1.	Resultados del Objetivo General	47
4.2.	Resultados de los Objetivos Específicos	48
4.2.1.	Resultados del Objetivo Especifico 1.....	48
4.2.2.	Resultados del Objetivo Especifico 2.....	52
4.2.3.	Resultados del Objetivo Especifico 3.....	61
Capítulo V Discusión de los Resultados		
5.1.	Descripción de hallazgos más importantes y significativos	69
5.2.	Limitaciones del estudio	71
5.3.	Comparación critica con la literatura existente.....	72
5.4.	Implicancias de estudio.....	74
Conclusiones Recomendaciones Referencias Bibliográficas Anexos		
Anexo 1.	Matriz de Consistencia.....	86
Anexo 2.	Matriz del Instrumento para la Recolección de Datos	88
Anexo 3.	Instrumentos de Recolección de Datos: Variable Indicadores financieros.....	91
Anexo 3.1.	Carta de autorización	91
Anexo 3.2.	Estado de Situación Financiera.....	92
Anexo 3.3.	Estado de Resultados	93
Anexo 4.	Instrumentos de Recolección de Datos: Variable Toma de Decisiones	94
Anexo 5.	Validación de Instrumentos	98



Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de Variables.....	44
Tabla 2 Resumen para interpretar cómo son los indicadores financieros de liquidez, rentabilidad y endeudamiento; y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.	47
Tabla 3 Resumen del análisis de los indicadores de liquidez y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. periodo 2019.....	49
Tabla 4 Aplicación del ratio de Liquidez General o corriente.....	49
Tabla 5 Conocimiento de los responsables en cuanto a la Liquidez Corriente.....	50
Tabla 6 Aplicación del ratio de Prueba Ácida.....	51
Tabla 7 Firmeza de las decisiones a corto plazo en el cumplimiento de pago de las obligaciones de la empresa.....	51
Tabla 8 Resumen del análisis de los indicadores de rentabilidad y la toma de decisiones en la empresa J&J Brother's E.I.R.L. periodo 2019.....	52
Tabla 9 Aplicación del ratio de ROI.....	53
Tabla 10 Opinión de la muestra acerca del diagnóstico previo a la toma de decisiones diarias y la repercusión en el alto mando	54
Tabla 11 Aplicación del ratio de ROE.....	55
Tabla 12 La rentabilidad sobre los capitales propios y su contribución operativa de las decisiones tomadas.....	56
Tabla 13 Aplicación del ratio de ROA.....	57
Tabla 14 La rentabilidad sobre los activos y la calidad de las decisiones del día a día.....	57
Tabla 15 Aplicación del ratio de Margen Comercial.....	58
Tabla 16 La rentabilidad después de los costos incurridos y su impacto de las decisiones tomadas por la alta dirección.....	59
Tabla 17 Aplicación del ratio de Rentabilidad neta sobre ventas.....	60
Tabla 18 Nivel de análisis de las decisiones de situaciones repetitivas.....	60
Tabla 19 Resumen del análisis de los indicadores de endeudamiento y la toma de decisiones en la empresa J&J Brother's E.I.R.L. periodo 2019.....	61
Tabla 20 Aplicación del ratio de Endeudamiento Patrimonial.....	62
Tabla 21 Opinión de la muestra acerca del capital con el que opera la empresa y las decisiones tomadas concernientes a éste.....	63
Tabla 22 Aplicación del ratio de Endeudamiento Patrimonial a largo plazo.....	64
Tabla 23 Capacidad de adquisición de deudas a largo plazo y el tiempo en el que se desarrollan las decisiones de la alta dirección.....	64
Tabla 24 Aplicación del ratio de Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto.....	65
Tabla 25 Compromisos de la empresa en cuanto al activo fijo.....	66
Tabla 26 Aplicación del ratio de Razón de endeudamiento total.....	66
Tabla 27 Conocimiento de la estructura del capital y el cumplimiento del alcance planteado a largo plazo.....	67
Tabla 28 Matriz de Consistencia.....	86
Tabla 29 Matriz del Instrumento para la recolección de datos	88



Índice de figuras

<i>Figura 1</i> Fases del proceso de toma de decisiones Fuente: (Guzmán Macías, 2018).....	31
<i>Figura 2</i> Análisis FODA empresa J&J Brother´s Constructores y Consultores E.I.R.L. Elaboración: J&J Brother´s Constructores y Consultores E.I.R.L.	39



Resumen

La presente tesis intitulada “INDICADORES FINANCIEROS Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA J&J BROTHER’S E.I.R.L. - CUSCO PERIODO 2019”, cuyo planteamiento del problema se originó debido a que la empresa necesitaba realizar un análisis más profundo a su información financiera, para así poder optimizar su proceso de toma de decisiones, lo que llevó a formular el siguiente problema: ¿Cómo son los indicadores financieros y la toma de decisiones de la empresa? Tuvo como objetivo general describir cómo son los indicadores financieros y la toma de decisiones en la empresa; no se formuló hipótesis; la población del estudio, y la muestra, estuvieron conformadas por los estados financieros, el representante legal y el contador de la empresa; y el tipo de investigación fue aplicada no experimental, y de enfoque cuantitativo.

Entre los hallazgos se observó que los resultados de los indicadores de liquidez son positivos, aunque no contaban con un cronograma de pagos; los índices de rentabilidad son positivos, pero se halló deficiencias en el proceso de evaluación a los proyectos y en cuanto a los índices de endeudamiento, estos no son nada positivos debido al modelo de financiamiento que utilizan.

Se llegó a la conclusión de que la empresa J&J Brother’s, cuenta con liquidez para solventar sus obligaciones a corto plazo, esto gracias a los proyectos que realizó la empresa en el periodo 2019, así también se concluye que los indicadores de rentabilidad reflejan que no generan la suficiente, pues no existe un proceso de evaluación de los proyectos que deciden tomar, finalmente se concluye que los indicadores de endeudamiento expresan que se encuentran sobre endeudados, debido a decisión gerencial de adoptar un modelo de operaciones basado en depender casi exclusivamente del financiamiento de fuentes externas.

Palabras clave: Indicadores financieros y Toma de Decisiones



Abstract

This thesis entitled “FINANCIAL INDICATORS AND DECISION-MAKING AT THE J&J BROTHER’S E.I.R.L. - CUSCO PERIODO 2019”, whose statement of the problem originated because the company needed to carry out a more in-depth analysis of its financial information, in order to optimize its decision-making process, which led to formulating the following problem: How are the financial indicators and decision making of the company? Its general objective was to describe how financial indicators and decision-making are in the company; no hypothesis was formulated; the study population, and the sample, were made up of the financial statements, the legal representative and the accountant of the company; and the type of research was applied non-experimental, and with a quantitative approach.

Among the findings, it was observed that the results of the liquidity indicators are positive, although they did not have a payment schedule; The profitability indices are positive, but deficiencies were found in the project evaluation process and in terms of the indebtedness indices, these are not positive at all due to the financing model they use.

It was concluded that the J&J Brother's company has liquidity to meet its short-term obligations, this thanks to the projects carried out by the company in the 2019 period, thus it is also concluded that the profitability indicators reflect that they do not generate enough, since there is no evaluation process of the projects that they decide to take, finally it is concluded that the indebtedness indicators express that they are over indebted, due to a managerial decision to adopt an operations model based on depending almost exclusively on the financing of external sources.

Keywords: Financial Indicators and Decision Making



Listado de abreviaturas

- AC: Activo Corriente
- Art.: Artículo
- AT: Activo Total
- CINIIF: Comité de Interpretaciones de Normas Internacionales de Información Financiera
- CNC: Consejo Normativo de Contabilidad
- CONASEV: Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores
- CV: Costos de Ventas
- DIM.: Dimensión
- E: Existencias
- E.I.R.L.: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
- GF: Gastos Financieros
- IND.: Indicador
- LC: Liquidez Corriente
- LGS: Ley General de Sociedades
- MC: Margen Comercial
- NIC: Normas Internacionales Contable
- NIIF: Normas Internacionales de Información Financiera
- Patr.: Patrimonio
- PC: Pasivo Circulante
- PCGA: Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados



- PLP: Pasivo a Largo Plazo
- PrA: Prueba Ácida
- PC: Pasivos financieros a corto plazo
- RC: Razón Corriente
- RE: Razón de Endeudamiento
- ROA: Rentabilidad sobre los activos
- ROE: Rentabilidad sobre los Capitales Propios
- ROI: Rentabilidad sobre la Inversión
- RNV: Rentabilidad Neta sobre Ventas
- SIC: Sistema de Información Contable
- SMV: Superintendencia del Mercado y Valores
- UN: Utilidad Neta
- U.M.: Unidad Monetaria
- VN: Ventas Netas



Capítulo I

Introducción

1.1. Planteamiento del Problema

En la ciudad de Cusco, en el año 2016, el deseo del Ing. Joe Jiménez Pereyra de iniciar un negocio propio se pudo concretar, y bajo la premisa de brindar el servicio de construcción de obras civiles, se fundó la empresa J&J Brother's E.I.R.L. fundada bajo decreto Ley No. 21621 y demás normas complementarias, con domicilio legal en la Urb. Ttio Pasaje Angamos Y-25 del distrito de Wanchaq, provincia y departamento del Cusco. Esta entidad desempeña actividades como ejecución y mantenimiento de obras civiles, venta y distribución de materiales de construcción, consultoría para la elaboración y/o evaluación de proyectos, liquidación de obras, entre otros. Desde el momento de su fundación la empresa pudo posicionarse de manera rápida y eficaz en su rubro de mercado, debido a la calidad de su trabajo, siendo ejemplo de éste la renovación y restauración de las comisarías de Cusco-Sur, saneamiento público en áreas rurales, pavimentación de vías de acceso a centros poblados, comunidades y demás, así como otras obras realizadas en los departamentos de Ucayali, Madre de Dios y Arequipa.

La empresa J&J Brother's E.I.R.L. está conformada por el gerente general, un contador, un administrador y tres ingenieros, quienes se encargan de realizar los proyectos; el rol de gerente lo desempeña el ingeniero principal, quien cuenta con un escaso conocimiento acerca de teorías financieras e indicadores. Además de ello, la empresa cuenta con deficiencias en el área contable-administrativa, debido al inexistente análisis y posterior interpretación a los estados financieros, lo que demuestra el desinterés por parte del gerente y del contador de conocer la realidad financiera en la que



se encuentra la empresa. Lo antes mencionado es de vital importancia para la acertada toma de decisiones y la realización de cambios substanciales en la empresa y así lograr una posición competitiva y productiva para la organización, además de que contribuirán a mejorar y tener una mayor rentabilidad, la cual ayuda al cumplimiento de los planes y objetivos de esta entidad.

En la empresa J&J Brother's al igual que en toda empresa dedicada a la venta de servicios, las ventas son el motor del dinamismo económico y éstas no podrán llevarse a cabo con efectividad sino se dispone de una información veraz y oportuna para lograr una adecuada y acertada toma de decisiones; es aquí donde radica la importancia de vigilar eficaz y eficientemente la información financiera de la empresa, puesto que si el análisis financiero no se realiza con efectividad, las áreas en donde se requiera la información no contarán con lo necesario para poder operar, lo cual dará como resultado la reducción de las utilidades y descoordinación entre las áreas generando retrasos a la hora de tomar decisiones.

Aunque al inicio esa forma de operar no haya significado un problema real, esta situación representa un riesgo latente para la entidad, como podrían ser sufrir pérdidas significativas, perder el lugar en el mercado en el que se encuentra, y en el peor de los casos, llevaría a la extinción de la empresa, por no contar con un plan de contingencia al cual acogerse por falta de planeación, organización y sobre todo por no tener una herramienta que indique que sus decisiones son las que beneficiarán a la empresa.

Basándonos en lo anterior, podemos ver que, tomar decisiones que beneficien a la empresa, no es algo que solo se toma de la percepción de un día de trabajo, sino que debe de llevarse a cabo con los estados financieros, puesto que al tener control sobre el análisis



de los estados financieros y la aplicación de los ratios se va creando información precisa; lo cual ayudará a tener una mejor visión del pasado, presente y futuro de la entidad para ser más precisos en la toma de las decisiones que ayuden a su crecimiento continuo, es aquí donde resalta la importancia de la liquidez, rentabilidad y capacidad de endeudamiento que posee una empresa. Teniendo en cuenta estos puntos, podríamos decir que la toma de decisiones no solo repercute en el ámbito financiero, sino también en el tema gerencial. Por lo que, con el presente trabajo de investigación, nuestra intención es analizar e interpretar los estados financieros mediante la aplicación de indicadores financieros, para posteriormente informar a la empresa la situación en la que se encuentran, y que, en base a esta información, la gerencia pueda tomar decisiones que beneficien significativamente a la empresa.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo son los indicadores financieros y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿Cómo son los indicadores de liquidez y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019?
- b. ¿Cómo son los indicadores de rentabilidad y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019?
- c. ¿Cómo son los indicadores de endeudamiento y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019?



1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo general

Interpretar cómo son los indicadores financieros y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Determinar cómo son los indicadores de liquidez y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.
- b. Determinar cómo son los indicadores de rentabilidad y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.
- c. Determinar cómo son los indicadores de endeudamiento y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.

1.4. Justificación de la Investigación

1.4.1. Relevancia social

El trabajo se considera relevante para la empresa J&J Brother's E.I.R.L. ya que, al ser ellos los usuarios de la información a analizar, los resultados de la presente investigación favorecen a la gestión organizacional de la entidad. Además de ello, es relevante para el rubro de construcción, donde generalmente los mismos ingenieros son quienes gerencian estas empresas, por lo que es importante que este tipo de investigaciones resalte la importancia de los indicadores financieros para realizar una toma de decisiones más acertada.



1.4.2. Implicancias prácticas

Puesta en práctica la presente investigación, sus resultados ayudan a la resolución del problema de la entidad, es decir, conocer la realidad económica de la empresa, mediante la aplicación de indicadores financieros y el análisis de las decisiones que la llevaron a esa situación, con lo cual se puede mejorar la toma de decisiones, de tal forma que se obtengan mejores resultados que la beneficien; así también, sirve como base para situaciones similares en empresas del mismo rubro.

1.4.3. Valor teórico

La presente investigación posee valor teórico, por que busca analizar los indicadores financieros y la toma de decisiones en la empresa J&J Brother's para el periodo 2019, en base a la aplicación de los ratios de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, para de esta manera tomar decisiones en beneficio de la entidad, los cuales se plasmarán a través de las conclusiones y recomendaciones, estos conocimientos servirán para las futuras investigaciones con problemática similar.

1.4.4. Utilidad metodológica

Según el libro de Metodología de la Investigación Científica, el presente trabajo de investigación no aporta a la creación de una nueva herramienta para el análisis o recolección de datos, ni a la definición de conceptos, por ende, carece de utilidad metodológica. (Carrasco Díaz, 2005)



1.4.5. Viabilidad o factibilidad

La investigación se considera viable, principalmente, por la facilidad de acceso a la información y la disponibilidad de los recursos empleados, tanto financieros como humanos, al momento de llevar a cabo el estudio, lo que contribuye significativamente al alcance de la investigación.

1.5. Delimitación de la Investigación

1.5.1. Delimitación temporal

La presente investigación comprende el periodo 2019.

1.5.2. Delimitación espacial

La presente investigación se realiza en la empresa J&J Brother's E.I.R.L. y para el área en el que se realiza la investigación se toma en cuenta como ámbito de estudio geográfico al distrito de Wanchaq, provincia y departamento del Cusco.

1.5.3. Delimitación conceptual

La presente investigación tiene definidas las variables de estudio que son: los Indicadores Financieros y Toma de Decisiones. Para su desarrollo se trabajó bajo la línea de investigación de Finanzas Empresariales dirigida al sector privado.



Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Antecedente 1: “Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Vihalmotos”, tesis presentada por Pedro Alejandro Sánchez López, para obtener el título profesional de Contador Público, en la Universidad Técnica de Ambato, Ambato - Ecuador, en el año 2011. Teniendo como objetivo general analizar la aplicación de herramientas de análisis financiero que contribuyan a la acertada toma de decisiones de Vihalmotos. Utilizando una metodología correlacional, los resultados obtenidos fueron agrupados en función de los objetivos de la hipótesis de tal manera que los resultados se presentan de acuerdo con las muestras estudiadas: un inexistente análisis financiero y toma de decisiones se encuentra entrelazada de una manera directa con la carencia de un análisis financiero. Los investigadores llegaron a las siguientes conclusiones: 1. El análisis a estados financieros son muy necesarios para la toma de decisiones y al no poseerlo la empresa tiene el riesgo de no saber la posición financiera de la misma. 2. En la empresa Vihalmotos, las motocicletas tienen un inventario a un costo elevado, y el margen de utilidad no persigue objetivos específicos al cual regirse. 3. Se detectan falencias en los procesos que por costumbre se realizan originando un mal flujo de información, un incorrecto registro o la carencia del mismo. 4. Carece de una evaluación periódica de la



rentabilidad donde se evalúe el crecimiento de la empresa por las decisiones tomadas por el gerente. (Sánchez López, 2011)

Antecedente 2: “Toma de decisiones gerenciales en empresas Constructoras Residenciales”, tesis presentada por Javier Peña Javela, trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de Especialista en Alta Gerencia, de la Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C. Colombia, en el año 2016. Teniendo como objetivo general comprender los conceptos de estrategia, administración, operación y financieros, apoyados en un buen Sistema Integral de Gestión (SIG). Utilizaron una metodología de investigación de tipo no experimental descriptiva. Llegando a las siguientes conclusiones: 1. FYS Construcciones S.A. cuenta con un Sistema Integral de Gestión, que permite evidenciar sus fortalezas, debilidades y mejoras, para aumentar su competitividad en el mercado de la región. 2. FYS Construcciones S.A. cuenta con un buen manejo en los métodos de planificación, organización, control, iniciativa y comunicación. 3. Se debe implementar estrategias de liderazgo y motivación en los indicadores de ejemplos de moral y servicio y también disminuir el indicador quejas relacionadas con los directivos de FYS Construcciones S.A. 4. Se refleja que no existe un control adecuado en las ausencias, tardanzas e indisciplina de los trabajadores como también se debe reforzar las formas y medios del trabajador para incrementar la organización en la compañía FYS Construcciones S.A. 5. Las fuentes de información no siempre son de consulta para los directivos en la toma de decisiones, por lo cual se debe resaltar la importancia de investigar y reunir datos para las decisiones gerenciales. (Peña Javela, 2016)



2.1.2. Antecedentes nacionales

Antecedente 1: “Indicadores financieros como guía en la toma de decisiones administrativas de la empresa Molino Espino E.I.R.L.”, tesis presentada por María Fernanda Bustamante Cazartelly, para obtener el título profesional de Licenciada en Administración, en la Universidad César Vallejo, Chepén – Perú, en el año 2019. Teniendo como objetivo general determinar indicadores financieros como guía en la toma de decisiones administrativas en la empresa Molino Espino E.I.R.L, Año 2018. Utilizaron una metodología de investigación de tipo no experimental descriptiva. Llegando a las siguientes conclusiones: 1. Se determina que los indicadores financieros como los ratios de liquidez, ratio de endeudamiento, ratio de rentabilidad y ratio de rotación sirve de guía para tomar decisiones de una manera adecuada. 2. Se determina que los indicadores de liquidez por el hecho de medir los indicadores que se clasifican dentro de la liquidez que sirve de guía para tomar decisiones de una manera acertada. 3. Se determina que los indicadores de endeudamiento por el hecho de medir los indicadores que se clasifican dentro del endeudamiento que sirve de guía para tomar decisiones de una manera eficiente. 4. Se determina que los indicadores de rentabilidad por el hecho de medir los indicadores que se clasifican dentro de la rentabilidad que sirve de guía para tomar decisiones de una manera conveniente. 5. Se determina que los indicadores de rotación por el hecho de medir el ratio de rotación de inventario sirve de guía para tomar decisiones de una manera viable. (Bustamante Cazartelly, 2019)



Antecedente 2: “Aplicación del análisis e interpretación de los estados financieros y su incidencia para la toma de decisiones en una empresa de transportes urbano de Lima Metropolitana en el periodo 2015”, tesis presentada por Verónica Irrazabal Malljo, para obtener el título profesional de Contadora Pública, en la Universidad Ricardo Palma, en el año 2018. Teniendo como objetivo general aplicar el análisis e interpretación de estados financieros con incidencia en la toma de decisiones en una empresa de transportes urbano de Lima Metropolitana en el periodo 2015. En cuanto a la metodología, la investigación es aplicada, no experimental con un diseño y método descriptivo, analítico y explicativo. Tras el estudio realizado se llegó a la conclusión que: 1. De acuerdo a los resultados obtenidos mediante el análisis de ratios financieros, los gerentes de la empresa de transportes Copacabana S.A. han podido tomar mejores decisiones que han contribuido favorablemente en el crecimiento económico de la gestión del 2015. 2. De acuerdo a los resultados obtenidos mediante las encuestas realizadas a los trabajadores del área de Contabilidad y Finanzas, existieron puntos críticos en la gestión del 2014, como: a. Al parecer el encargado del área de Finanzas no tiene experiencia ni es especialista en la rama debido a que no existe una comunicación adecuada entre el área de Contabilidad y Finanzas. b. No existe el compromiso de la mayoría del personal administrativo en el registro de la información de ingresos y egresos de la empresa. c. La Gerencia no considera en muchas ocasiones la información financiera como medio de apoyo en la planeación, organización y dirección de la empresa. 3. De acuerdo a los resultados obtenidos mediante el análisis de ratios financieros y mediante la aplicación del análisis e interpretación de los estados



financieros se pueden resolver los puntos críticos que se identificaron en la gestión del 2014 tomando las acciones necesarias para mejorarlos y/o solucionarlos y esto se puede ver reflejado en los resultados de los ratios financieros de la gestión del 2015. (Irrazabal Malljo, 2018)

Antecedente 3: “Ratios financieros y su incidencia en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales de la provincia de Cañete”, tesis presentada por Yenni Erika Huari Arbizu y Jhonatan Alejandro Lezama Humpiri, para optar el título profesional de Contador Público, en la Universidad Nacional del Callao, Callao - Perú, en el año 2015. Teniendo como objetivo general analizar la incidencia de los ratios financieros en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales de la provincia de Cañete, año 2014. En cuanto a la metodología y de acuerdo al propósito de la investigación y la naturaleza del problema se trata de una investigación de tipo aplicada, con nivel descriptivo, y en cuanto al diseño es no experimental y descriptivo correlacional. Llegando a las siguientes conclusiones: 1. De la evidencia empírica se puede concluir que la hipótesis general planteada fue validada y confirmada de tal manera que los ratios financieros inciden positivamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales de la provincia de Cañete, año 2014; en consecuencia, el uso adecuado de los instrumentos financieros y específicamente los ratios permite a los ejecutivos de gerencia tomar decisiones oportunas en las empresas. 2. De la evidencia empírica se puede concluir que la hipótesis específica 1 planteada fue validada y afirmada de tal manera que los ratios financieros inciden positivamente en la toma de decisiones programadas de las empresas agroindustriales de la provincia de Cañete, año 2014; el resultado nos confirma



que los indicadores financiero se convierten en una herramienta de carácter gerencial que deben ser incluidos en la toma decisiones programadas debido a que es un problema recurrente, dado que sus elementos se pueden pronosticar y analizar, cuyo fin es cumplir con los objetivos previstos en la empresa. 3. De la evidencia empírica se puede concluir que la hipótesis específica 2 planteada fue validada y afirmada de tal manera que los ratios financieros inciden positivamente en la toma de decisiones no programadas de las empresas agroindustriales de la provincia de Cañete, año 2014; del resultado obtenido podemos manifestar que conocer y verificar en tiempo real la información financiera permitirá afrontar las contingencias y tomar decisiones que no estén programadas, es decir que a pesar de que los problemas que se presentan son poco frecuentes, ellas necesitan de un modelo o proceso específico de solución. (Huari Arbizu & Lezama Humpiri, 2015)

2.1.3. Antecedente local

Antecedente 1: “Análisis de la información financiera para la toma de decisiones de la cooperativa Agro Industrial Coopain, del distrito de Cabana, en los periodos 2016 - 2017”, tesis presentada por Fanny Mendoza Jihuallanca, para optar al grado académico de Maestro en Contabilidad Mención Finanzas Empresariales, en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, en el año 2019. Teniendo como objetivo general evaluar la situación de la Información Financiera para la toma de decisiones de la Cooperativa Agro Industrial Coopain, en los periodos 2016 – 2017. En cuanto a la metodología empleada en la investigación desarrollada, es de tipo tecnológica, nivel



investigación es descriptivo, el método de investigación es el método inductivo y las técnicas utilizadas fueron análisis documental, observación y las encuestas aplicadas a la cooperativa objeto de estudio. Llegaron a la conclusión que la Situación de la Información Financiera de la Cooperativa Agro industrial Coopain, en los periodos 2016 – 2017 los cuales fueron objeto de estudio de la presente investigación, no posee los atributos de calidad, (Comparabilidad, Verificabilidad, Oportunidad ni Comprensibilidad), por lo que la información financiera no representa fielmente lo que busca representar, ni es relevante para la toma de decisiones de inversión, financiamiento ni de operación, debido a que los estados financieros fueron presentados fuera del plazo establecido para su declaración jurada por lo que no se aplicó el análisis financiero (vertical, horizontal ni ratios), por lo que la toma de decisiones de inversión, financiamiento y operación se encuentra desconectada de la información financiera de la cooperativa, por lo que incide en la calidad de la información financiera y en la toma de decisiones. (Mendoza Jihuallanca, 2019)

2.2. Bases Legales

Se consideró las siguientes bases legales:

- a. La Ley General de Sociedades (LGS), Ley N° 26887 en su Art. 223 indica: "Los Estados Financieros se preparan y se presentan de conformidad con las disposiciones legales sobre la materia y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) en el país".
- b. Resolución del Consejo Normativo de Contabilidad N.º 059-2015-EF/30 del 07 de agosto del 2015, Artículo 1º, señala: Oficializar la versión del 2015 de las Normas



Internacionales de Información Financiero (NIC, NIIF, CINIIF y SIC) La NIC 1, “Presentación de estados financieros”

- c. De acuerdo a la Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (CONASEV). La Resolución N° 103 - 99 - EF / 94.10 en su Art. 2 menciona lo siguiente: " Los Estados Financieros deben ser preparados y presentados de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), normas es establecidas por los Órganos de Supervisión.
- d. En la Resolución N° 013 - 98 - EF/93.01 del Consejo Normativo de Contabilidad (CNC) en su Art. 1 precisa que los Principios de Contabilidad que muestra la Ley General de Sociedades comprende sustancialmente las NIC. Las NIIF encierran a las NIC y a los PCGA. Ley N° 29782 (28.07.2011).
- e. La Ley de Fortalecimiento de la Supervisión del Mercado de Valores, en su Art.1. “Cambio de denominación: sustituyéndose la denominación de Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (CONASEV) por la Superintendencia del Mercado y Valores (SMV)”.
- f. Reglamento de información financiera de la Superintendencia del Mercado de valores (Ex Conasev), Norma sobre preparación y presentación de Estados Financieros con resolución N.º 00016-2015 del 26 de agosto del 2015.

2.3. Bases Teóricas

2.3.1. Indicadores Financieros

Los indicadores financieros son herramientas que se diseñan utilizando la información financiera de la empresa, y son necesarias para medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, la capacidad de generar liquidez, los



rendimientos y las utilidades de la entidad, a través de la interpretación de las cifras, de los resultados y de la información en general. Los indicadores financieros permiten el análisis de la realidad financiera, de manera individual, y facilitan la comparación de la misma con la competencia y con la entidad u organización que lidera el mercado. (Actualícese, 2015)

También conocidos como ratios, se utilizan para la evaluación de estados financieros. Esto es lo que siempre se ha hecho, pero en realidad sirve para administrar la empresa, es decir, se debe utilizar a cada instante, puesto que la gerencia significa mayormente toma de decisiones, éstas deben estar basadas en lo que está sucediendo en la empresa y los ratios con los que indican cómo está la empresa. (Puente Cuestas, 2006)

2.3.2. Clases de ratios

Para fines de nuestra investigación, tomaremos en cuenta los ratios de liquidez, rentabilidad y endeudamiento.

a. Ratios de liquidez.

La liquidez se va a definir como la capacidad de la empresa de hacer frente a sus compromisos financieros inferiores a un año, es decir, de pagar sus deudas financieras de corto plazo con el producto de la generación de flujos por su actividad. Esta capacidad va a estar definida entonces por el fondo de maniobra de liquidez, por la composición del activo corriente (cuentas por cobrar e inventarios) y por las deudas de corto plazo.



Esta definición permite explicar la diferencia entre el grado de liquidez insuficiente y falta de solvencia de una empresa: donde el grado de liquidez insuficiente es un estado de cesación de pagos, la falta de solvencia o insolvencia aparece luego que el conjunto de deudas de la empresa no puede ser cubierto con la liquidación de todos los activos de esta. (Court Monteverde, 2012)

i. La liquidez general o liquidez corriente.

La relación del activo corriente con las deudas a corto plazo es, también, una forma de expresar el fondo de maniobra de liquidez, centrado ahora sobre el equilibrio de las finanzas a corto plazo de la empresa:

$$LC = \frac{AC}{PC}$$

Donde:

LC Liquidez corriente

AC Activo corriente

PC Pasivos financieros a corto plazo

La liquidez corriente puede tomar los siguientes resultados:

- Si el valor es > 1 , el fondo de maniobra de liquidez de la empresa es positivo, es decir, que los capitales corrientes pueden cubrir la totalidad de la deuda a corto plazo. Una empresa en esta situación no



deberá tener problemas de tesorería, salvo que la velocidad de conversión de los activos corrientes sea menor al grado de exigibilidad de la deuda a corto plazo.

- Si es inferior a 1, los créditos a corto plazo están financiando una parte de los activos fijos o la empresa ha tenido pérdidas en ejercicios anteriores; una situación así no necesariamente tiene que ser peligrosa, todo va a depender de la velocidad de rotación de inventarios, del plazo medio de las cuentas por cobrar y del plazo promedio de las cuentas por pagar.

Este ratio, explica solo un equilibrio financiero a corto plazo, a un momento dado. La situación puede variar durante el ejercicio anual especialmente en empresas con ventas estacionales; además este ratio se puede analizar a lo largo de varios años.

El valor óptimo de la Razón Corriente está comprendido entre 1.5 y 2.0. El criterio a considerar es el siguiente:

- Si $RC < 1.5$, existe la probabilidad de suspender pagos a terceros
- Si $RC > 2.0$, se tiene activos ociosos, pérdida de rentabilidad. Por ausencia de inversión de los activos ociosos. (Court Monteverde, 2012)

ii. *Ratio de liquidez relativa o prueba ácida.*

Representa una medida más directa de la solvencia financiera de corto plazo de la empresa, al tomar en consideración los niveles de



liquidez de los componentes del activo circulante. Se calcula como la relación entre los activos corrientes de mayor grado de convertibilidad en efectivo y las obligaciones de corto plazo. (Ferrer Quea, 2012)

Es por esto que, en general, es preferible calcular el ratio de liquidez relativa, también llamado ratio de tesorería o prueba acida:

$$PrA = \frac{AC - E}{PC}$$

Donde:

PrA	Prueba ácida
AC	Activo corriente
E	Existencias
PC	Pasivo corriente

Este ratio es una aproximación inmediata a la capacidad de la empresa de pagar sus deudas de corto plazo.

- Si $PrA < 1$, la empresa tiene activos líquidos insuficientes; indica también una posible cesación de pagos.
- Si $PrA > 1$, la empresa puede tener exceso de liquidez o, lo que es lo mismo, capitales no usados y esta situación trae pérdida de la rentabilidad. (Court Monteverde, 2012)



b. Ratios de rentabilidad.

Cuando una persona, grupo de personas, socios o accionistas se juntan para iniciar una empresa, indiscutiblemente lo hacen con el fin de obtener beneficios o utilidades pues esperan que su capital se incremente, por lo tanto, se espera que la empresa sea rentable. (Puente Cuestas, 2006)

Permiten evaluar el resultado de la eficacia en la gestión y administración de los recursos económicos y financieros de la empresa. (Ferrer Quea, 2012)

i. Rentabilidad sobre la inversión ROI.

Conocida también como rentabilidad económica o del negocio, mide la eficacia con que han sido utilizados los activos totales de la empresa sin considerar los efectos del financiamiento. (Ferrer Quea, 2012)

Es un indicador importante para los acreedores financieros y comerciales. El retorno de la inversión es el beneficio obtenido de una inversión en relación con los costos que esta representa, se expresa como porcentaje.

$$ROI = \frac{UN}{AT}$$

Donde:

UN Utilidad neta



AT Activo Total

Es decir, al beneficio que se ha obtenido de una inversión se le resta el costo de inversión realizada. Luego, eso se divide entre el costo de la inversión y el resultado es el ROI.

Muestra cuanto valor agregado genera una inversión en relación con el riesgo financiero hecho para obtener una rentabilidad deseada.

Para saber el porcentaje de beneficios de una inversión se puede multiplicar el ROI x 100. Es decir, con un ROI de 1 en realidad se está ganando 100% del dinero invertido o, lo que es lo mismo, por una U.M. invertida se está obteniendo 2 U.M. (Court Monteverde, 2012)

ii. *Rentabilidad sobre los capitales propios ROE.*

Conocida también como rentabilidad financiera, considera los efectos del apalancamiento financiero sobre la rentabilidad de los accionistas. (Ferrer Quea, 2012)

$$ROE = \frac{UN}{Patr.}$$

Donde:

ROE Rentabilidad sobre los capitales propios

UN Utilidad neta

Patr. Patrimonio



Mide la eficacia con que las empresas invierten el capital que se les ha sido confiado por los accionistas. Mientras más alto esté este índice mayores capacidades de crecimiento tendrá la empresa; además, si este ratio es menor que la rentabilidad esperada de los accionistas la empresa se verá en problemas para conseguir capital.

También se interpreta así: “por cada U.M. de capital aportado por los propietarios, se generan por U.M. de utilidad neta”. (Court Monteverde, 2012)

iii. Rentabilidad sobre los activos ROA.

Llamada también, rendimiento sobre los activos, es una relación entre la utilidad neta y los activos.

$$ROA = \frac{UN + GF}{AT}$$

Donde:

ROA Rentabilidad sobre los Activos

UN Utilidad neta

GF Gastos financieros

AT Activo total

Esta relación se lee como la utilidad en U.M. obtenida por cada U.M. invertida, sin preocuparse de cómo se han financiado. (Court Monteverde, 2012)



iv. *Margen comercial.*

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

$$MC = \frac{VN - CV}{VN}$$

Donde:

MC Margen comercial

VN Venta netas

CV Costo de ventas

En el caso de las empresas comerciales, el costo de venta será equivalente al costo de adquisición de los productos terminados. (Ferrer Quea, 2012)

v. *Rentabilidad neta sobre ventas.*

Es una medida más exacta de la rentabilidad neta sobre las ventas, ya que considera además los gastos operacionales y financieros de la empresa. (Ferrer Quea, 2012)

$$RNV = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ Netas}$$

c. *Ratios de endeudamiento.*

Conocidos también como indicadores de solvencia, mide la capacidad de endeudamiento de una empresa y explica el respaldo



monetario del cual disponen para afrontar sus obligaciones dándonos una idea de su autonomía financiera. En otras palabras, cuánto dinero puede solicitar una empresa como préstamo, resguardado por sus patrimonios y activos.

Este ratio es de mucho interés para los acreedores, ya que son ellos quienes van a determinar la probabilidad de reembolso respaldado por sus respectivos activos en caso de que la empresa no les pueda pagar. (Informativo Caballero Bustamente, 2017)

A continuación, pasaremos a ver los principales ratios:

i. *Endeudamiento patrimonial.*

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Nos muestra el grado de autonomía o dependencia financiera de la empresa; o sea si camina con capital propio o con capital de terceros (préstamos). Es conveniente que tenga un índice bajo, pues ello significaría que tiene un escaso nivel de endeudamiento y por lo tanto una buena capacidad de pago para los acreedores y proveedores (Informativo Caballero Bustamente, 2017).

Nos muestra el grado de autonomía o dependencia financiera de la empresa; o sea si camina con capital propio o con capital de terceros (préstamos). Es conveniente que tenga un índice bajo, pues ello significaría que tiene un escaso nivel de endeudamiento y por lo tanto



una buena capacidad de pago para los acreedores y proveedores (Informativo Caballero Bustamente, 2017). Nos muestra el grado de autonomía o dependencia financiera de la empresa; o sea si camina con capital propio o con capital de terceros (préstamos). Es conveniente que tenga un índice bajo, pues ello significaría que tiene un escaso nivel de endeudamiento y por lo tanto una buena capacidad de pago para los acreedores y proveedores (Informativo Caballero Bustamente, 2017). Evaluación de los acreedores, para el otorgamiento de un préstamo financiero:

- $1 >$ Mala capacidad de pago de la empresa
- $1 =$ Cubre apenas los pagos de las cuotas
- $1 <$ Buena capacidad de pago de la empresa

ii. *Endeudamiento patrimonial a largo plazo.*

$$\frac{\text{Pasivos de Largo Plazo}}{\text{Patrimonio}}$$

Nos proporciona una visión más panorámica de la solvencia en el largo plazo que pueda tener una empresa. (Informativo Caballero Bustamente, 2017)

iii. *Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto.*

$$\frac{\text{Pasivo de Largo Plazo}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$



Analiza la forma en que se financia el activo fijo (inmuebles, maquinaria y equipo). (Informativo Caballero Bustamente, 2017)

iv. *Razón de endeudamiento total.*

$$RE = \frac{PC + PLP}{AT}$$

Donde:

RE Razón de endeudamiento.

PC Pasivo circulante.

PLP Pasivo a largo plazo.

AT Activos totales.

Se interpreta que:

- Si RE es mayor a 0,6, se está perdiendo autonomía financiera frente a terceros.
- Si RE está entre 0,4 y 0,6, un x% del total de activos está siendo financiado por los acreedores de corto y largo plazo.
- Si RE es menor de 0,4 se tiene exceso de capitales propios.

El valor óptimo está comprendido entre 0,4 y 0,6. (Court Monteverde, 2012)

2.3.3. Importancia del análisis de los Estados financieros en la Toma de Decisiones

El análisis de los datos financieros es sumamente importante para cada uno de las actividades que se realizan dentro de la empresa. Por medio de ésta



los ejecutivos se valen de información para la toma de decisiones de acuerdo a los síntomas que presente la organización en su ciclo de operaciones, así como también para la solución de problemas en específico que aquejan a la empresa como lo son las cuentas por cobrar, cuentas por pagar; inventarios, gastos administrativos de ventas, rentabilidad, entre otros. Por medio de la interpretación de los datos presentados en los estados financieros los administradores, clientes, empleados y proveedores de financiamientos se pueden dar cuenta del desempeño que la empresa muestra en el mercado. (Hernandez, 2015)

Se considera que el análisis de estados financieros es un método, que, aplicado a cualquier empresa, lo que le permite evaluar con exactitud su situación financiera permitiéndole conocer en qué condición está, tomar las decisiones correctas y observar el cambio de la organización. Además, es importante mencionar que el proceso más importante de un negocio es la toma de decisiones, la cual requiere conocer la información y las herramientas del análisis financiero que se deben utilizar para dictaminar la forma más acertada de actuar. (Reyes Martínez, Cadena Martínez, & De León Vázquez, 2015)

2.3.4. Interpretación y análisis de los Estados Financieros

Se entiende por interpretación de los estados financieros a la apreciación relativa de conceptos y cifras contenidas los Estados Financieros, basándose en su análisis y la comparación. Es decir que se la emisión de un juicio u opinión de la información contable de una empresa, por medio de técnicas o métodos de análisis que hacen más fácil su comprensión y presentación.



El análisis y posterior interpretación a los estados financieros facilita la realización de un acertado diagnóstico actual, y a su vez detectar las deficiencias y patrones negativos que requieren la aplicación de acciones correctivas, así como también tomar acciones preventivas en caso de problemas potenciales en la operatividad que pueda afectar al ámbito financiero de la empresa. Dentro de las cosas que permite predecir el análisis de los estados financieros se encuentra el comportamiento de la empresa en un determinado lapso, de esta forma se puede observar la tendencia de la misma y compararla con otras empresas del sector económico. (Rankia, 2020)

2.3.5. Toma de decisiones

Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración, una Perspectiva Global, 2008), la toma de decisiones se define como la selección de un proyecto de acción de entre varias alternativas; que se encuentra en el centro de la planeación, además (Guzmán Macías, 2018), el proceso de la toma de decisiones complementa con el emprendimiento de los elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control), por lo que no puede decirse que un plan no existe a menos que una decisión haya sido tomada.

Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración, una Perspectiva Global, 2008), la toma de decisiones se define como la selección de un proyecto de acción de entre varias alternativas; que se encuentra en el centro de la planeación, además (Guzmán Macías, 2018), el proceso de la toma de decisiones complementa con el emprendimiento de los elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control), por lo que no puede decirse que



un plan no existe a menos que una decisión haya sido tomada. En el análisis que hicieron (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración, una Perspectiva Global, 2008), la toma de decisiones se consideró como parte importante de la planeación. De hecho, dada la percepción de una oportunidad y una meta, el proceso de toma de decisiones es en realidad el centro de la planeación. Así, en este contexto el proceso que lleva a tomar una decisión podría ser considerado como:

- Hacer premisas
- Identificar alternativas
- Evaluar alternativas en términos de la meta que se busca y
- Elegir una alternativa, es decir, tomar una decisión.

(Moody, 1991) Describe este proceso como un circuito cerrado, que se inicia con la toma de conciencia sobre un problema, seguido de un reconocimiento del mismo y su definición. Debe ubicarse la existencia de un problema o una disparidad entre cierto estado deseado y la condición real, posteriormente, se analizan posibles alternativas y sus consecuencias. Una vez identificadas las alternativas, el tomador de decisiones evalúa de manera crítica cada una; considerando cuidadosamente las ventajas y desventajas de cada alternativa.

2.3.6. Características de toma de decisiones

a. Efectos Futuros.



La medida con que el compromiso se relaciona con la decisión afecta el futuro. Una decisión tiene influencia a largo plazo y corto plazo, dependiendo de esto, la decisión puede ser considerada de alto nivel, o de nivel inferior. (Castro Martín, 2014)

b. *Reversibilidad.*

Velocidad en la que una decisión puede revertirse y dificultad que implica hacer este proceso. Cuando revertir es difícil, se debe tomar la decisión a un nivel alto, y si es fácil se debe tomar la decisión a un nivel bajo. (Castro Martín, 2014)

c. *Impacto.*

Medida en la que otras áreas se ven afectadas. Si el impacto es alto, se debe tomar la decisión a un nivel alto, y si él un impacto menor debe ser una decisión tomada a un nivel bajo. (Castro Martín, 2014)

d. *Calidad.*

Se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la compañía, etc. Es decir, todos los aspectos de orden cualitativo presentes en una decisión. (Solano, 2003)

Factores que inciden en la toma de la decisión. Si muchos factores están involucrados, la decisión debe ser tomada a un nivel alto, pero si sólo algunos factores son de relevancia, la decisión se toma a un nivel bajo. (Castro Martín, 2014)



e. Periodicidad.

Este factor se refiere a la frecuencia con que se toma ese tipo de decisión; es decir, si es frecuente o excepcional. (Solano, 2003)

Cuando una decisión es tomada frecuente o regularmente. Una decisión de baja recurrencia, es una decisión de alto nivel, y una decisión frecuente es una decisión de bajo nivel. (Castro Martín, 2014)

2.3.7. Fases del proceso de tomar decisiones

Se considera que en toda gestión que se realice desde cualquier ámbito o contexto reflejan tomar decisiones en función de los problemas que deban resolverse; a nivel laboral, familiar, personal, sentimental y empresarial, empleando metodologías que brinda la administración. De acuerdo a (Guzmán Macías, 2018), propone el criterio de ocho fases concernientes que acuden para el proceso de tomar decisiones según la Figura 1:

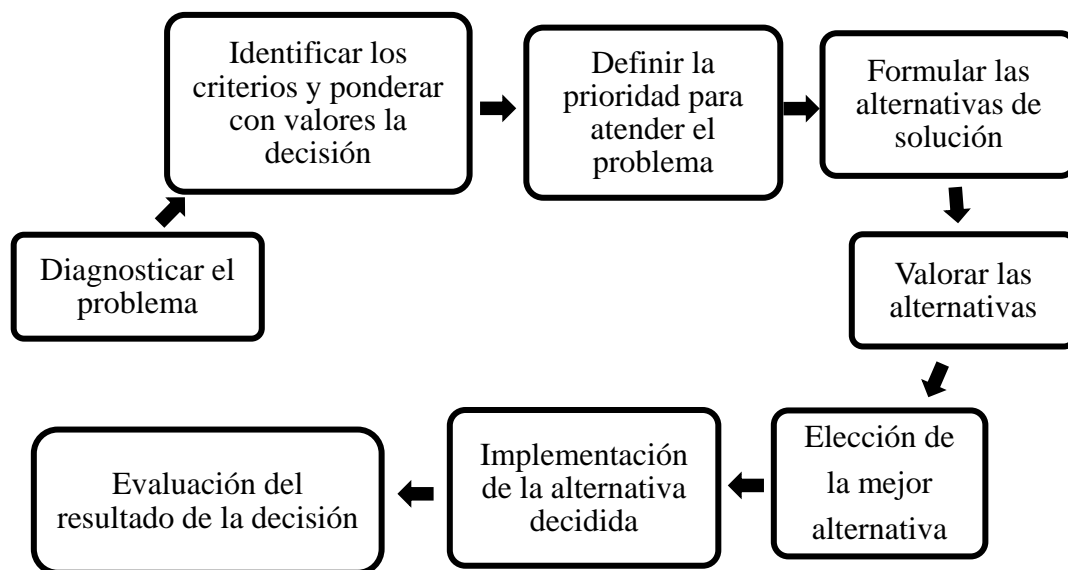




Figura 1 Fases del proceso de toma de decisiones

Fuente: (Guzmán Macías, 2018)

a. Diagnosticar el problema.

Para el sistema empresarial es indispensable identificar los entornos, que rodean a la entidad. Esta metodología permite visualizar las condiciones del medio externo en que se encuentra envuelta la empresa.

b. Identificar los criterios y ponderar con valores la decisión.

Se refiere caracterizar aspectos muy importantes en un orden, asignando valores a cada criterio.

c. Definir la prioridad para atender el problema.

Es en cuanto a la urgencia, importancia y el tiempo para solucionar el problema en función del inconveniente.

d. Formular las alternativas de solución.

Significa desarrollar alternativas mayormente posibles e importantes de solución al problema.

e. Valorar las alternativas.

Consiste en analizar las ventajas y desventajas de las alternativas según los criterios de decisión.

f. Elección de la mejor alternativa

Se requiere aplicar técnicas, métodos que conduzca a producir la mejor alternativa de solución al problema.

g. Implementación de la alternativa decidida.

Se entiende al desarrollo o a la ejecución de la decisión tomada.

h. Evaluación el resultado de la decisión.



En la puesta en marcha de la decisión tomada, se hace necesario evaluar el resultado eficaz del cumplimiento con el objetivo fijado.

2.3.8. Análisis previo para la toma de decisiones

Hay que tener en cuenta los posibles problemas futuros y las consecuencias asociadas a cada una de las alternativas a decidir. Por supuesto, esta elección se realiza en función de la cantidad y calidad de información disponible a tal efecto. (Canós Darós, Pons Morera, Valero Herrera, & Maheut, 2012)

Como ejemplo de este proceso, son las siguientes herramientas de análisis de información y datos, previos a la toma de decisiones, que son:

a. Balanced Scorecard

Conocido también como Cuadro de Mando Integral, el Balanced Scorecard es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización.

A través de un sistema coherente de elementos como los mapas estratégicos, la asignación de recursos y la evaluación del desempeño, el Cuadro de Mando Integral ayuda a engarzar piezas normalmente descoordinadas en una organización, para adecuar el comportamiento de las personas a la estrategia empresarial. (Fernandez, 2001)



i. Elementos de un Balanced Scorecard

- Misión, visión y valores
- Perspectivas, mapas estratégicos y objetivos
- Propuesta de valor
- Indicadores y sus metas
- Iniciativas estratégicas
- Responsables y recursos
- Evaluación subjetiva

b. Análisis FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. (Ponce Talancón, 2006)

i. Fortalezas

Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del



personal con atributos psicológicos y su evidencia de competencias. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización, como un logro que brinda la organización y una situación favorable en el medio social.

ii. Debilidades

Una debilidad de una organización se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil.

iii. Oportunidades

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones.

iv. Amenazas

Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales.



2.3.9. Toma de decisiones operativas

Son las decisiones relacionadas con las actividades corrientes de la empresa. El grado de repetitividad es elevado: se traducen a menudo en rutinas y procedimientos automáticos, por lo que la información es disponible. Los errores se pueden corregir rápidamente ya que el plazo al que afecta es a corto y las sanciones son mínimas. (Gutiérrez Hernández, 2014)

Para comprender más este concepto, es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos:

a. Tiempo Corto Plazo.

Están relacionadas con el día a día de la entidad, es decir, todo aquello que se debe ir gestionando para que la empresa siga existiendo. Son cuantitativas, reactivas, con una visión particular de algún aspecto de la empresa. (Musashi Asesores Consultores, 2015)

Normalmente se refieren a decisiones cuyos efectos repercuten en la empresa en un periodo máximo de un año. Los montos de los recursos implicados en la decisión son relativamente menos importantes que en las decisiones a largo plazo, por lo que se consideran con un grado de flexibilidad más alto, es decir, que con relativa facilidad se puede re direccionar la decisión tomada (SCALA Higher Education, S.C., 2014)

b. Alcance Operativo.

Estas se aplican en los niveles inferiores o de supervisión en la empresa y se refieren al curso de las operaciones diarias. Estas decisiones determinan



cómo se dirigen las operaciones diseñadas para cumplir con las decisiones tácticas tomadas por los ejecutivos de nivel medio o superior.

Estas decisiones son las maneras más eficaces y eficientes de cumplir con las metas establecidas en el nivel administrativo. Son ejemplo de éstas, el establecer un programa de producción y determinar el nivel apropiado del inventario de materias primas. (Santana Alveo, Córdoba, Arancibia, Villegas, & Palma, 2011)

c. *Complejidad Baja.*

Se debe prestar especial atención y cuidado a las situaciones relativamente repetitivas, ya que tomar una decisión acertada requiere de un arduo y ordenado proceso, pues siempre cambian las condiciones y el contexto.

Por ello no se puede exponer una organización a riesgos de decisiones mecánicas, intuitivas o espontáneas. Ya que estas decisiones de rutina o intrascendentes pueden tener una repercusión drástica en las operaciones de una organización, en las que pueden involucrar, ganancia o pérdida de dinero, el cumplimiento o no de la misión, objetivos y metas de esta. (Castro Martín, 2014)

2.3.10. Toma de decisiones estratégicas

También conocida como de planificación, son decisiones adoptadas por decisores situados en el ápice de la pirámide jerárquica o altos directivos. Estas se refieren a las relaciones entre la organización o empresa y su entorno. Son decisiones de una gran transcendencia puesto que definen los fines y objetivos



generales que afectan a la totalidad de la organización; son decisiones singulares a largo plazo y no repetitivas, por lo que la información es escasa y sus efectos son difícilmente reversibles; los errores pueden comprometer el desarrollo de la empresa y en determinados casos su supervivencia, por lo que requieren un alto grado de reflexión y juicio. (Gutiérrez Hernández, 2014)

Para comprender más este concepto, es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos:

a. *Tiempo Largo Plazo.*

Son aquellas que permiten que una compañía siga existiendo en el futuro, es decir, son aquellos aspectos que tienen que ver con la competitividad y la innovación. (Musashi Asesores Consultores, 2015)

En el largo plazo los efectos sobre la empresa no son inmediatos ni tampoco se desarrollan en un solo ejercicio, sino que se desarrollan paulatinamente con el transcurso del tiempo, sus efectos sobre la empresa se van dando en un periodo superior a un año.

Las decisiones a largo plazo normalmente implican montos de inversión mayores, por lo que se entiende que tienen un grado de flexibilidad bajo, es difícil de re direccionar la decisión tomada. (SCALA Higher Education, S.C., 2014).

b. *Alcance Estratégico.*

Cabe destacar, que este tipo de toma de decisiones es tarea de los altos niveles de la empresa. Los altos directivos tienen la "visión total" de todos los elementos de una compleja empresa de negocios, y deben ser capaces de



integrarlos en un todo coherente. Las decisiones en este nivel determinan el tipo de relación que tendrá la empresa con su medio externo. Asimismo, las políticas estratégicas afectan a la organización, y deben decidirse en los altos niveles de dicha organización. Esas políticas y metas son muy generales, ya que deben ser aplicadas en todos los niveles y departamentos de una empresa. (Santana Alveo, Córdoba, Arancibia, Villegas, & Palma, 2011)

c. Complejidad Alta.

La toma de decisiones involucra situaciones imprevistas e importantes que requieren de una solución específica, a veces con poco tiempo para pensar, gran complejidad y poca tolerancia a los errores, tomar decisiones es algo cotidiano y nato para el ser humano. (Castro Martín, 2014)

Se consideran de complejidad alta ya que se suelen considerar temas que son generales, a diferencia de la operacional que son específicos. (Izaguirre Gallardo, 2016)

2.3.11. Misión y visión de la empresa J & J Brother's E.I.R.L.

a. Misión.

Resolver y satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de soluciones integrales a sus proyectos y servicios. Ejecutando proyectos de calidad, seguridad, dentro de los plazos y presupuestos establecidos.

b. Visión.

Ser una empresa que se desarrolle de forma confiable, segura, solida, flexible y rentable, desarrollando los proyectos de nuestros clientes con calidad y compromiso profesional de todo nuestro equipo de trabajo.



2.3.12. FODA de la empresa J & J Brother's E.I.R.L.

Fortalezas: <ul style="list-style-type: none">• La experiencia obtenida en 4 años de servicios y la capacidad de los profesionales involucrados permite aumentar la participación de la empresa en el mercado.	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none">• Redirigir las actividades de la empresa al especializar los servicios de consultoría para la elaboración de proyectos y en la liquidación de obras civiles.• Mejorar la productividad de la empresa a través de la capacitación constante del personal.
Debilidades: <ul style="list-style-type: none">• No contar con un sistema de marketing que permita alcanzar los sectores del mercado deseados.	Amenazas: <ul style="list-style-type: none">• Otras entidades en el sector que cuentan con la maquinaria usualmente necesaria para la ejecución de la obras.

Figura 2 Análisis FODA empresa J&J Brother's Constructores y Consultores E.I.R.L.
Elaboración: J&J Brother's Constructores y Consultores E.I.R.L.

2.4. Marco Conceptual

a. Activo.

Conjunto de propiedades de una persona natural o jurídica. Los activos pueden incluir efectivo, inventarios, valores, cuentas por cobrar, terrenos, edificios, maquinaria, etc. (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015)

b. Activo Corriente.



Son los recursos que se pueden convertir en efectivo, vender o consumir durante un ciclo normal de operaciones contables correspondientes a un año. (Garcia, Empresa Informativa, 2014)

c. Activo Fijo.

Representa los recursos de naturaleza relativamente duradera, que no están destinados a la venta dentro del giro ordinario del negocio. (Garcia, Empresa Informativa, 2014)

d. Costo de Ventas.

El costo de venta es el costo en que se incurre para comercializar un bien, o para prestar un servicio. Es el valor en que se ha incurrido para producir o comprar un bien que se vende. (Gerencie.com, 2018)

e. Estados Financieros.

Resumen ordenado de la información contable de una sociedad acumulada mediante procesos de identificación de los hechos contables, su valoración y registro. Están destinados a informar a acreedores, proveedores, clientes, socios y, en definitiva, a todos aquellos que posean algún interés en la marcha de la empresa. El Plan General de Contabilidad denomina Cuentas Anuales a los estados financieros de cierre de ejercicio. (Banco Central De reserva del Perú, 2011)

f. Gastos Financieros.



Gastos incurridos por la empresa en la obtención de recursos financieros y que están representados por los intereses y primas sobre pagarés, bonos, debentures, etc. emitidos por la empresa. (Bolsa de Valores de Guayaquil, 2012)

g. Pasivo.

Agrupación de las cuentas que representan obligaciones contraídas por la empresa por operaciones normales del negocio derivadas de la captación de recursos del público en sus diversas modalidades, adeudados por créditos obtenidos, cuentas por pagar por diversos conceptos y por gastos incurridos, así como obligaciones con el Estado, con el personal y provisiones diversas. (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015)

h. Pasivo Circulante.

Parte del pasivo que vence antes de un año. Incluye proveedores, Administración tributaria, Seguridad Social y acreedores bancarios o varios a corto plazo. Salvo en empresas de distribución, debe ser inferior al activo circulante para facilitar el funcionamiento normal de la empresa. (Expansion, 2020)

i. Patrimonio.

Es la diferencia existente entre el total de los activos y pasivos de una empresa. (Superintendencia de Mercado y Valores, 2011)

j. Utilidad Neta.

Ganancia obtenida por una empresa en un periodo determinado después de haber pagado impuestos y otros gastos. (Banco Central De reserva del Perú, 2011)



k. Ventas Netas.

Conjunto de ventas facturadas una vez deducido de las ventas brutas el importe de determinados impuestos, como el impuesto general a las ventas (IGV) e impuestos especiales, descuentos, devoluciones, retornos y abonos realizados a los clientes y el transporte de mercancías de las ventas brutas. (Expansion, 2020)

2.5. Formulación de la Hipótesis

De acuerdo al libro de metodología de la investigación de (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) en una investigación exploratoria no se formula hipótesis. Además de ello según (Vara Horna, 2010) las hipótesis proponen tentativamente las respuestas a las preguntas del problema, y la relación entre ambas (preguntas e hipótesis) es directa e íntima, ya que el presente trabajo de investigación no es correlacional, omitiremos las hipótesis.

2.6. Variables de Estudio

2.6.1. Variables

- a. Variable 1: Indicadores Financieros
- b. Variable 2: Toma de Decisiones

2.6.2. Conceptualización de las variables

a. Variable 1: indicadores financieros.

Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado. (Actualidad Empresarial, 2018)



b. Variable 2: toma de decisiones.

Es el proceso de elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos. (Canós Darós, Pons Morera, Valero Herrera, & Maheut, 2012)



2.6.3. Operacionalización de variables

Tabla 1
Operacionalización de Variables.

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable 1 Indicadores Financieros	Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente e con la competencia o con el líder del mercado. (Actualidad Empresarial, 2018)	Son instrumentos que se emplean para analizar e interpretar los estados financieros de una empresa, en un período dado. Se determinan a partir de la combinación de los datos del balance general y del estado de resultados mediante una operación de resta o división.	<ul style="list-style-type: none"> • Liquidez • Rentabilidad • Endeudamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Liquidez corriente • Prueba ácida • Rentabilidad económica • Rentabilidad financiera • Rentabilidad sobre los activos • Margen Comercial • Rentabilidad neta sobre ventas • Endeudamiento Patrimonial • Endeudamiento patrimonial a largo plazo • Endeudamiento de largo del activo fijo neto • Razón de endeudamiento total
Variable 2 Toma de Decisiones	Es el proceso de elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos. (Canós Darós, Pons Morera, Valero Herrera, & Maheut, 2012)	La toma de decisiones es el proceso de elegir entre varias opciones, la mejor para solucionar los problemas y que ayuden al logro de objetivos de una entidad, que se presentan de una manera eficiente y con consecuencias positivas a corto y a largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión Operativa • Decisión Estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo Corto Plazo • Alcance Operativo • Complejidad Baja • Tiempo Largo Plazo • Alcance Estratégico • Complejidad Alta

Fuente: Elaboración propia.



Capítulo III

Método de Investigación

3.1. Tipo de Investigación

Se utilizará un tipo de investigación aplicada, ya que tenemos como finalidad resolver el problema inmediatamente, de tal forma que se mejore el proceso de toma de decisiones de la empresa en base a sus indicadores financieros.

3.2. Enfoque de Investigación

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo, ya que se sigue un conjunto de procesos secuenciales y probatorios.

3.3. Diseño de la Investigación

El estudio de la investigación se realizó en base a un diseño no experimental, ya que el investigador acopia datos sin tratar de introducir tratamientos nuevos ni cambios; se hacen observaciones o mediciones acerca de estados, circunstancias, conductas, características o situaciones existentes.

3.4. Alcance de la Investigación

El alcance de la investigación es descriptivo, ya que pretendemos medir y recoger información sobre las variables a las que nos referimos.

3.5. Población y Muestra de la Investigación

3.5.1. Población

La población está conformada por los Estados Financieros de la empresa J&J Brother's, así como también el representante legal y el contador.



3.5.2. Muestra

La muestra está conformada por los Estados Financieros de la empresa J&J Brother's, así como también el representante legal y el contador.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnicas

a. Variable 1: indicadores financieros.

- Análisis documental

b. Variable 2: toma de decisiones.

- Entrevista

3.6.2. Instrumentos

a. Variable 1: indicadores financieros.

- Guía de análisis Documental

b. Variable 2: toma de decisiones.

- Guía de entrevista.

3.7. Procesamiento de Datos

El procesamiento de datos se realiza mediante la estadística descriptiva, al aplicar las técnicas e instrumentos mencionados, estos son procesados mediante el programa "Microsoft® Excel", posteriormente, son validados por la opinión de un experto.



Capítulo IV

Resultados de la Investigación

4.1. Resultados del Objetivo General

Interpretar cómo son los indicadores financieros y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.

Como se puede observar, en la Tabla 2 se muestra el índice obtenido de la aplicación de los ratios y la decisión tomada que llevo al resultado de éste, así como la percepción acerca de esta realidad por parte de la muestra seleccionada, que se obtuvo a partir de la aplicación de la entrevista.

Tabla 2

Resumen para interpretar cómo son los indicadores financieros de liquidez, rentabilidad y endeudamiento; y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.

Nº	Tipo de Indicador	Indicador	Índice	Situación Actual
1	Indicadores de Liquidez	Liquidez corriente	1.09	Los indicadores de liquidez de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. muestran que esta cuenta con liquidez para cubrir la totalidad de sus deudas, es decir que el manejo que tiene sobre sus recursos no genera inconvenientes en tesorería en un corto plazo, pero si, les coloca en una situación inestable en cuanto a solidez económica ya que el resultado de la prueba acida indica que el exceso de liquidez o capitales no usados pueden conllevar a una pérdida de la rentabilidad.
		Prueba ácida	1.10	
2	Indicador de rentabilidad	Rentabilidad sobre la inversión ROI	0.08	El resultado de los indicadores de rentabilidad se encuentra dentro de los parámetros aceptables. La empresa



N°	Tipo de Indicador	Indicador	Índice	Situación Actual
		Rentabilidad sobre los capitales propios ROE	0.84	adoptó un modelo de negocio en el que los proyectos por los que entran en licitación son elegidos de acuerdo a como estos se presentan, sin una evaluación previa de si la inversión que se llevaría a cabo para ejecutarla sería rentable para la entidad, lo cual conlleva a que prefieran tener un aparente índice de rentabilidad alto a costa de otorgar demasiado poder al financiamiento de fuentes externas, a pesar de no contar con patrimonio lo que evidentemente reduce la rentabilidad real de la entidad, lo cual se expresa en la Tabla 10.
		Rentabilidad sobre los activos ROA	0.09	
		Margen comercial	0.19	
		Rentabilidad neta sobre ventas	0.11	
3	Indicadores de Endeudamiento	Endeudamiento patrimonial	9.62	El resultado de los indicadores financieros de endeudamiento muestra que la empresa se encuentra sobre endeudada, pues los índices obtenidos (Tabla 20, Tabla 22, Tabla 24 y Tabla 26) se encuentran muy por encima de lo aceptable, esto debido a que, por decisión gerencial, la principal fuente de financiamiento de la entidad es la adquisición de obligaciones financieras con terceros, para así compensar la falta de activo fijo.
		Endeudamiento patrimonial a largo plazo	8.32	
		Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto	211.98	
		Razón de endeudamiento total	0.91	

Fuente: Elaboración Propia.

4.2. Resultados de los Objetivos Específicos

4.2.1. Resultados del Objetivo Especifico 1

Determinar cómo son los indicadores de liquidez y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.



Tabla 3
Resumen del análisis de los indicadores de liquidez y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. periodo 2019.

N°	Indicador	Índice	Tipo de decisión	Situación actual
1	Liquidez corriente	1.10	Decisión operativa	De acuerdo a (Court Monteverde, 2012) el índice resultante demuestra que la empresa cuenta con liquidez para cubrir sus deudas en un corto plazo, pero ya que la Razón Corriente es < 1.5 , existe la probabilidad de suspender pagos a terceros en el mismo lapso de tiempo.
2	Prueba ácida	1.10	Decisión operativa	Ya que el resultado de la Prueba Ácida es > 1 , se puede interpretar que la empresa cuenta con activos líquidos suficientes para afrontar sus obligaciones a corto plazo. (Court Monteverde, 2012)

Fuente: Elaboración propia

a. *Liquidez general o liquidez corriente.*

Tabla 4
Aplicación del ratio de Liquidez General o corriente.

$$LC = \frac{AC}{PC} = \frac{5'577,917.08}{5'071,571.15} = 1.09984 = 1.10$$

Fuente: Elaboración propia (monto AC y PC obtenido de Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera).

Análisis y comentarios: ya que $1.10 > 1$, podemos decir que el fondo de maniobra de liquidez es positivo, es decir, los capitales corrientes pueden cubrir la totalidad de la deuda a corto plazo, en esta situación, la empresa no tendría problemas de tesorería, recordemos que este ratio solo explica un equilibrio financiero a corto plazo en un momento dado, pues la situación puede variar durante el ejercicio anual, especialmente en esta empresa, debido a su rubro, ya que se realizan trabajos estacionales, como por ejemplo, en



épocas de lluvia la demanda de sus servicios es menor en relación a la del resto del año.

Tabla 5
Conocimiento de los responsables en cuanto a la Liquidez Corriente.

Liquidez corriente	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
¿El gerente de la empresa tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?	Si	No
¿La empresa utiliza instrumentos financieros a corto plazo?	Si	Si

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).

Análisis y comentarios: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista se interpreta que el conocimiento del gerente sobre la liquidez y el capital que posee la empresa no es total, pues las decisiones que la gerencia ha tomado hasta el momento no han sido las más acertadas, como por ejemplo, actualmente la empresa no cuenta con un procedimiento oficial para convertir los activos en dinero efectivo de forma inmediata, sin una pérdida significativa de su valor, por lo que al momento de hacer frente a sus obligaciones, priorizan aquellas solicitudes en las que los proveedores exigen el pago con urgencia. Ya que la empresa retiene los pagos a sus proveedores, este dinero es el motivo por el cual la empresa cuenta con un índice de liquidez aceptable.

Además de ello, se puede observar que, si utilizan instrumentos financieros a corto plazo, ya que, al momento de convertir los activos en dinero en efectivo, la gerencia opta por hacer uso de ellos dentro del periodo,



mediante inversiones de poco riesgo con la esperanza de que dichos fondos se conviertan en instrumentos a largo plazo.

b. Ratio de liquidez relativa o prueba ácida.

Tabla 6
Aplicación del ratio de Prueba Ácida.

$$PrA = \frac{AC - E}{PC} = \frac{5'577,917.08 - 16,026.00}{5'071,571.15} = 1.0966 = 1.10$$

Fuente: Elaboración propia (montos de AC, E, PC obtenidos de Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera).

Análisis y comentarios: ya que $1.10 > 1$, se puede decir que la empresa cuenta con activos líquidos suficientes para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo, en relación a sus activos corrientes de mayor grado de convertibilidad en efectivo.

Tabla 7
Firmeza de las decisiones a corto plazo en el cumplimiento de pago de las obligaciones de la empresa.

Prueba ácida	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
¿Cree Ud. que la empresa cumple con cancelar las obligaciones a tiempo?	No	No
¿Considera que las decisiones que se toman para un corto plazo suelen modificarse?	Si	Si

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra)

Análisis y comentarios: De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de la entrevista al gerente y al contador, se puede observar que la empresa no cumple con cancelar sus obligaciones a tiempo, ya que, por decisión gerencial, solo se realiza los pagos cuando el proveedor lo exige con urgencia, pese a que la empresa cuenta con efectivo, de modo que incumplen los acuerdos previos con estos, generando malas relaciones entre ambas partes. Además de



que la empresa no cuenta con un cronograma de pagos establecido, esta mala práctica se ha convertido en su modo de operar no oficial, ya que tienden a retener los pagos para que la empresa no se vea en dificultades al momento de necesitar efectivo.

Usualmente las decisiones a corto plazo tienden a ser repetitivas por lo que las decisiones que se toman no necesitan de mucho análisis, pero en el caso de la empresa J&J Brother's estas decisiones, la mayoría de las veces, suelen modificarse, como se expone en el párrafo anterior referido a la oportunidad de pago. Este tipo de situaciones generan descoordinación entre las áreas.

4.2.2. Resultados del Objetivo Especifico 2

Determinar cómo son los indicadores de rentabilidad y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.

Tabla 8
Resumen del análisis de los indicadores de rentabilidad y la toma de decisiones en la empresa J&J Brother's E.I.R.L. periodo 2019.

N°	Indicador	Índice	Tipo de decisión	Situación actual
1	Rentabilidad sobre la inversión ROI	7.90%	Decisión estratégica	De acuerdo a la opinión de la muestra reflejada en la Tabla 10, los proyectos por los que la empresa entra en licitación son elegidos de acuerdo a como estos se presentan, sin una evaluación previa de si la inversión que se llevaría a cabo para ejecutarla sería rentable para la entidad.



N°	Indicador	Índice	Tipo de decisión	Situación actual
2	Rentabilidad sobre los capitales propios ROE	83.88%	Decisión estratégica	La empresa adoptó un modelo de negocio en el cual prefieren tener un aparente índice de rentabilidad alto a costa de otorgar demasiado poder al financiamiento de fuentes externas, a pesar de no contar con patrimonio lo que evidentemente reduce la rentabilidad real de la entidad, lo cual se expresa en la Tabla 11.
3	Rentabilidad sobre los activos ROA	8.85%	Decisión estratégica	Según lo obtenido en la Tabla 13, que demuestra que por cada s/ 100 de inversión, retornan alrededor de s/ 9, lo cual no refleja la satisfacción de la gerencia de la empresa como se ve en la Tabla 14.
4	Margen comercial	19.41%	Decisión estratégica	Se refleja en la Tabla 15, que, por cada UM cobrada, se ganan 19.41 céntimos de UM
5	Rentabilidad neta sobre ventas	10.89%	Decisión operativa	Según la Tabla 18 se considera que la empresa cuenta con la capacidad de obtener rentabilidad, lo cual si se refleja en la aplicación del ratio como se ve en la Tabla 17, pero consideremos que uno de los fines principales de una entidad es generar la mayor cantidad de beneficios. (García del Junco, Casanueva Rocha, Ganaza Vargas, & Alonso Rodriguez, 2000)

Fuente: Elaboración propia

a. Rentabilidad sobre la inversión o ROI.

Tabla 9
Aplicación del ratio de ROI.

$$\text{ROI} = \frac{UN}{AT} = \frac{442,045.00}{5'598,592.08} = 0.07896 = 7.896\%$$

Fuente: Elaboración propia (monto de UN obtenido de Anexo 3.3. Estado de Resultados y monto de AT obtenido de Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera).



Análisis y comentarios: Ya que este ratio mide la eficacia con que han sido utilizados los activos totales de la empresa, nos va a ayudar a ver la rentabilidad de una inversión en relación con los costos en los que se ha incurrido. Entonces, para saber el porcentaje de beneficios de esta inversión, multiplicamos el ROI por 100, dando como resultado:

$$ROI\% = 7.90\%$$

Es decir, por cada sol invertido, la empresa obtiene el 7.90% de beneficio.

Tabla 10
Opinión de la muestra acerca del diagnóstico previo a la toma de decisiones diarias y la repercusión en el alto mando

ROI	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
¿Cree Ud. que el beneficio obtenido por las inversiones realizadas es aceptable?	No	Si
¿Realiza algún diagnóstico previo al tomar una decisión?	No	No
¿Las decisiones que se toman en el día a día, tienen una repercusión en el alto mando?	Si	Si

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).

Análisis y comentarios: De los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra se puede observar que, de todas las inversiones que realiza la empresa, sí se obtiene retorno de éstas, pero a consideración del gerente este retorno no representa un valor significativo debido al valor o esfuerzo realizado, puesto que tiene la expectativa de obtener un mayor retorno sobre la inversión que realiza. Esta situación podría explicarse debido a otro de los resultados obtenidos, referido al diagnóstico previo al tomar una decisión,



puesto que éste no se realiza con regularidad, y en este particular caso, la empresa no realiza un diagnóstico profundo a los proyectos en los que participa, ya que son tomados de acuerdo a como estos se van presentando.

De acuerdo a los resultados obtenidos, muchas de las decisiones que se toman en el día a día, si llegan a tener impacto en la gerencia, lo cual no es algo bueno, ya que significa que las situaciones repetitivas o rutinarias no se resuelven en el área responsable, lo que origina que la gerencia priorice la atención a estas situaciones, descuidando los procesos de análisis de inversión futura, como la evaluación de los proyectos para determinar cuáles son los más rentables para la empresa.

b. Rentabilidad sobre capitales propios ROE.

Tabla 11
Aplicación del ratio de ROE.

$$\text{ROE} = \frac{\text{UN}}{\text{Patr.}} = \frac{442,045.00}{527,020.93} = 0.83876 = 83.88\%$$

Fuente elaboración propia. (Monto de UN obtenido de Anexo 3.3. Estado de Resultados y Patr. Obtenido de Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera)

Análisis y comentarios: Este ratio mide la eficacia de inversión del capital con el que cuentan. En este caso el retorno sobre el patrimonio o ROE es de 83.88% lo que quiere decir que por cada UM depositada por los dueños de la empresa se logró obtener prácticamente 84 centavos de la misma UM.



Tabla 12

La rentabilidad sobre los capitales propios y su contribución operativa de las decisiones tomadas.

ROE	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
¿Está de acuerdo con la forma en la que la empresa invierte el capital que posee?	No	No
Tomadas las decisiones hasta la actualidad, ¿han contribuido a cumplir los objetivos operativos de cada área?	No	No

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).

Análisis y comentarios: De acuerdo a los resultados de la entrevista aplicado sobre la muestra, se observa que tanto el gerente como el contador no están de acuerdo con la forma en la que se invierte el capital de esta, pues consideran que este puede ser aprovechado de mejor manera, ya que el capital que fue confiado por los dueños de la empresa generalmente se emplea en pagar las obligaciones en las que incurre la entidad para el desarrollo de sus actividades, esto por decisión gerencial ya que utilizan un modelo de trabajo basado en el arrendamiento.

Todo lo anterior se refleja en otro de los resultados obtenidos de la aplicación de esta entrevista, pues los responsables opinan que la empresa no ha cumplido en su totalidad con los objetivos que tenían planteados a nivel operativo, como es el incremento de activo fijo y la disminución de los costos operativos en los proyectos que llevan a cabo, principalmente porque no realizan un estudio que les permita elegir los proyectos que les serían más rentables.



c. **Rentabilidad sobre los activos ROA.**

Tabla 13

Aplicación del ratio de ROA.

$$ROA = \frac{UN + GF}{AT} = \frac{442,045.00 + 53,378.00}{5'598,592.08} = 0.08849 = 8.85\%$$

Fuente: Elaboración propia (monto de UN y GF obtenido de Anexo 3.3. Estado de Resultados y AT obtenido de Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera)

Análisis y comentarios: Esta relación se interpreta como la utilidad de 0.09 soles obtenidos por cada sol invertido, independientemente de la forma de financiamiento. De modo que el 0.08849, representa el 8.85%, lo cual significa que la empresa tiene una rentabilidad positiva en referencia al total de activos de la misma.

Tabla 14

La rentabilidad sobre los activos y la calidad de las decisiones del día a día.

ROA	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
¿Está Ud. de acuerdo en cómo se invierten los activos de la empresa y en la rentabilidad que se obtiene de dicha inversión?	No	Si
Tomando en cuenta el desarrollo de las actividades de la empresa en el día a día, ¿considera usted que las decisiones que se toman son las más adecuadas?	Si	Si

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).

Análisis y comentarios: De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista a los responsables, se puede observar que, el contador está de acuerdo en cómo se invierten los activos de la empresa y en la rentabilidad que se obtiene de dicha inversión, sin embargo, a consideración de



la gerencia este retorno no es suficiente, pues considera que la empresa tiene el potencial de que pueden traer consigo una mayor rentabilidad.

Mientras que respecto a las decisiones del día a día que toma la empresa los resultados de la entrevista reflejan que la muestra considera que, si son adecuadas para el desarrollo de actividades de la entidad, sin embargo, consideran que estas podrían mejorar por ejemplo: las decisiones diarias que viene tomando la empresa como la búsqueda de licitaciones o la cotización de adquisición de bienes necesarios para el desarrollo de la obra, entiéndase como este tipo de decisiones aquellas que ayudarían a que la entidad pueda operar sin inconvenientes en el corto plazo.

d. Margen comercial.

Tabla 15
Aplicación del ratio de Margen Comercial.

$$MC = \frac{VN - CV}{VN} = \frac{4'058,483.00 - 3'270,814.00}{4'058,483.00} = 0.19407 = 19.41\%$$

Fuente: Elaboración propia (montos de VN y CV obtenidos de Anexo 3.3. Estado de Resultados).

Análisis y comentarios: Ya que el margen comercial mide la cantidad de dinero que conserva la empresa de cada venta, u obra, que realiza después del pago de los gastos, se puede decir que mientras mayor sea el margen, mayor será el porcentaje de beneficios que obtiene la empresa por trabajo realizado. En el caso de esta investigación se puede observar que el MC es de 0.19407, o lo que es lo mismo un MC de 19.41% de sus ventas netas.



Tabla 16

La rentabilidad después de los costos incurridos y su impacto de las decisiones tomadas por la alta dirección.

Margen Comercial	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
De acuerdo a los costos incurridos en un proyecto y la ganancia obtenida por éste, ¿considera Ud. que la ganancia obtenida es rentable?	Si	Si
¿Las decisiones tomadas por la alta dirección afecta a todos los niveles?	Si	Si
¿Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que a largo plazo ayudarán al crecimiento de la empresa?	No	No

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).

Análisis y comentarios: A partir de los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra seleccionada, se interpreta que la ganancia que se obtiene, y el porcentaje de este que permanece en la empresa, el 19.41% (Tabla 15), es suficiente para considerarse rentable. Además, se observa que los responsables opinan que las decisiones tomadas por la gerencia si afectan a todos los niveles, lo que significa que la gerencia delega funciones a cada área pertinente, permitiendo la descentralización de tareas en la empresa.

Finalmente se observa que no se llevan a cabo reuniones que planeen las decisiones estratégicas de la empresa, esto por elección de la gerencia de no hacer partícipe al resto de la organización acerca de las decisiones que tengan por objetivo incrementar la rentabilidad y prever el porvenir de la empresa, ya que consideran que la responsabilidad de tomar esas decisiones, son exclusivamente del alto mando.



e. *Rentabilidad neta sobre ventas.*

Tabla 17

Aplicación del ratio de Rentabilidad neta sobre ventas.

$$RNV = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ Netas} = \frac{442,045.00}{4'058,483.00} = 0.10891 = 10.89\%$$

Fuente: Elaboración propia (montos de Utilidad Neta y Ventas Netas obtenidos de Anexo 3.3. Estado de Resultados).

Análisis y comentarios: Este ratio nos mostrará la utilidad que ha generado el total de ventas en un determinado periodo, esto quiere decir una representación porcentual de la utilidad bruta sobre las ventas de ese año, permitiendo a la empresa evaluar el desempeño teniendo en cuenta que la rentabilidad se debe de mejorar constantemente. De acuerdo a los resultados obtenidos, existe un margen del 10.89% de ganancia, por cada sol vendido, después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos, han sido deducidos. Esto representa la capacidad de obtener rentabilidad que tienen la empresa en relación a las ventas que realiza en el desarrollo de sus actividades.

Tabla 18

Nivel de análisis de las decisiones de situaciones repetitivas.

Rentabilidad Neta Sobre Ventas	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
De acuerdo a las ventas que realiza la empresa, ¿cree que cuentan con la capacidad de obtener rentabilidad?	Si	Si
Toda entidad siempre cuenta con situaciones repetitivas, en este particular caso ¿la empresa toma estas decisiones de forma mecánica?	Si	Si

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).



Análisis y comentarios: De acuerdo a los resultados de la entrevista realizado a los responsables, se puede observar que estos opinan que la empresa cuenta con la capacidad de obtener rentabilidad, esto debido al tiempo y a la forma en la que viene operando, así como la calidad de su trabajo y los profesionales que intervienen en sus proyectos, lo que ha hecho que J&J Brother's se haga de un nombre en el mercado, el cual le permite ser considerado al momento de participar de los procesos de licitación a los que se presenta.

Cuando se trata de situaciones repetitivas la empresa tiende a tomar decisiones de forma mecánica, siendo un claro ejemplo este, el proceso de ventas puesto que se ha convertido en rutinario y ya conocen el tratamiento del mismo, por lo que consideran que no es necesario sobre analizarlo o replantearlo.

4.2.3. Resultados del Objetivo Especifico 3

Determinar cómo son los indicadores de endeudamiento y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.

Tabla 19

Resumen del análisis de los indicadores de endeudamiento y la toma de decisiones en la empresa J&J Brother's E.I.R.L. periodo 2019.

Nº	Indicador	Índice	Tipo de decisión	Situación actual
1	Endeudamiento patrimonial	9.62	Decisión estratégica	La empresa se encuentra sobre endeudada, como se muestra en el resultado de la Tabla 20, ya que, opera casi exclusivamente con capital financiado por terceros, lo que representa un riesgo.



N°	Indicador	Índice	Tipo de decisión	Situación actual
2	Endeudamiento patrimonial a largo plazo	8.32	Decisión estratégica	Ya que el índice se encuentra muy por encima de lo ideal, es decir no es solvente a largo plazo, como se muestra en la Tabla 22. La principal fuente de financiamiento de la empresa es la adquisición de productos financieros a largo plazo como se muestra en la Tabla 23 para alquilar el equipo necesario en el desarrollo de sus actividades.
3	Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto	211.98	Decisión estratégica	De acuerdo a los resultados que se muestran en la Tabla 25 y al Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera, la empresa no cuenta con activo fijo.
4	Razón de endeudamiento total	90.59%	Decisión estratégica	De acuerdo a la Tabla 26 la empresa ha perdido autonomía financiera, ya que, por cada 100 UM de inversión, la empresa financia esa inversión con 90.59 UM de recursos ajenos y solo el 9.41 UM con recursos propios.

Fuente: Elaboración Propia.

a. Endeudamiento patrimonial.

Tabla 20

Aplicación del ratio de Endeudamiento Patrimonial.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} = \frac{5'071,571.15}{527,020.93} = 9.62$$

Fuente: Elaboración Propia (montos de Pasivo Total y Patrimonio obtenidos de Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera).

Análisis y comentarios: este ratio muestra el grado de independencia financiera de la empresa frente al capital que utiliza, ya que el resultado de este es 9.62 (superior al recomendable 1), se puede interpretar que la empresa se encuentra sobre endeudada, ya que, opera casi exclusivamente con capital financiado por terceros, lo que representa un riesgo, ya que se podría traducir



en una futura demora del pago a acreedores y proveedores, pues no contarían con capacidad para ello.

Tabla 21

Opinión de la muestra acerca del capital con el que opera la empresa y las decisiones tomadas concernientes a éste.

Endeudamiento Patrimonial	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
¿La empresa opera con capital propio para el desarrollo de sus actividades?	No	No
¿La empresa tiene retrasos a la hora del pago a sus acreedores y/o proveedores?	Si	Si
¿Cree usted que las herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros?	Si	Si

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).

Análisis y comentarios: De acuerdo a los resultados obtenidos de la entrevista aplicado al gerente y al contador, estos opinan que la empresa no opera con capital propio, lo cual se refleja en el resultado de la aplicación del ratio de endeudamiento patrimonial (Tabla 20), ya que muestra que la empresa opera con capital de terceros (instituciones financieras) por lo que a la hora de asumir sus obligaciones prioriza el pago a estas entidades, en lugar de sus proveedores.

A consideración de ambos, las herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayudan a prevenir hechos futuros, por lo que se encuentran abiertos a aplicar dichas herramientas en el desarrollo de sus actividades de modo que estas permitan la reducción del endeudamiento patrimonial.



b. Endeudamiento patrimonial a largo plazo.

Tabla 22

Aplicación del ratio de Endeudamiento Patrimonial a largo plazo.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial a largo plazo} = \frac{\text{Pasivo de Largo Plazo}}{\text{Patrimonio}} = \frac{4'382,779.65}{527,020.93} = 8.32$$

Fuente: Elaboración Propia (Montos obtenidos de Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera).

Análisis y comentarios: El endeudamiento patrimonial a largo plazo también representa la solvencia de la empresa en un panorama a largo plazo. El resultado obtenido, que es 8.32, muy por encima del 1 recomendable, indica que la empresa estaría abusando de la financiación externa lo que se podría traducir en el comprometimiento de la supervivencia de la misma, pues no es solvente a largo plazo. Debido a la forma en que la empresa ha usado los créditos convencionales como forma de financiamiento, el riesgo financiero es muy elevado, puesto que los deja en una posición en la que no podrían afrontar sus obligaciones ante un posible evento adverso y sus consecuencias.

Tabla 23

Capacidad de adquisición de deudas a largo plazo y el tiempo en el que se desarrollan las decisiones de la alta dirección.

Endeudamiento patrimonial a Largo Plazo	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
¿Considera Ud. que la empresa estaría abusando del financiamiento por parte de terceros para el desarrollo de sus actividades?	No	Si
¿Las estrategias que son tomadas por la alta dirección de la empresa se desarrollan en más de un periodo?	Si	Si

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).

Análisis y comentarios: De acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación de la entrevista a la muestra, se observa que el contador considera



que la empresa depende en demasía de la financiación por parte de terceros para el desarrollo de sus actividades, sin embargo para el gerente no es así, esto debido a que al iniciar sus operaciones, la empresa carecía de capital suficiente para llevar a cabo los proyectos y asegurar el funcionamiento de otras áreas, por lo que adoptaron un modelo basado en el arrendamiento financiado por instituciones financieras.

Además de que las estrategias que planea la alta dirección para la empresa, se desarrollan en más de un año como, por ejemplo, actualmente ésta trabaja en formar alianzas con los proveedores, para que de este modo puedan obtener implementos a menor precio.

c. Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto.

Tabla 24

Aplicación del ratio de Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto.

$$\frac{\text{Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto}}{\text{Activo Fijo Neto}} = \frac{\text{Pasivo de Largo Plazo}}{\text{Activo Fijo Neto}} = \frac{4'382,779.65}{20,675.00} = 211.9845$$

Fuente: Elaboración Propia (Montos obtenidos de Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera).

Análisis y comentarios: Debido a que la empresa cuenta con una gran suma en obligaciones por pagar, no posee activos fijos, y que el resultado obtenido es de 211.9845, se traduce en que las deudas para la financiación del activo fijo ascienden a un 21198.45% del total del activo fijo representado, es decir que como la empresa no cuenta con activo fijo, ese índice solo marca el porcentaje de deuda en el que incurrió la empresa para arrendar la maquinaria y equipo necesario, y ya que la empresa pertenece al rubro de construcción, debería adquirir mayores maquinarias y así incrementar su activo fijo.



Tabla 25

Compromisos de la empresa en cuanto al activo fijo.

Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
¿La empresa cuenta con inmuebles, maquinaria, equipo o con activo fijo de alguna clase?	No	No
Cuando la empresa gana la licitación para la ejecución de un proyecto ¿están dispuestos a alquilar el equipo y/o maquinaria necesaria para el cumplimiento de su compromiso?	Si	Si

Fuente: Elaboración propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).

Análisis y comentarios: Como se puede ver en la Tabla 25, la empresa no cuenta con activo fijo (inmuebles, maquinaria o equipos), esto representa claramente que la ausencia de dichos bienes impide el buen funcionamiento de la empresa, por ejemplo, al momento de participar en la licitación por algún proyecto, y se da el caso en el que la empresa no cuenta con la maquinaria o equipos de medición necesarios para este, recurren al alquiler de dichas herramientas para que sus operaciones no se vean frustradas, lo que además supone un cargo extra en sus costos. Esta situación se refleja perfectamente a la respuesta de la segunda pregunta, donde la empresa en la mayoría de ocasiones, y si es necesario, está dispuesta a arrendar las maquinarias y/o equipos necesarios para el cumplimiento de sus compromisos.

d. Razón de endeudamiento total.

Tabla 26

Aplicación del ratio de Razón de endeudamiento total.

$$RE = \frac{PC + PLP}{Activo Total} = \frac{5'071,571.15}{5'598,592.08} = 0.90586 = 90.59\%$$

Fuente: Elaboración Propia (Montos obtenidos de Anexo 3.2. Estado de Situación Financiera).



Análisis y comentarios: Ya que el RE resulta en 0.90586 lo que es lo mismo que 90.59%, se puede decir que, por cada 100 UM de inversión, la empresa financia esa inversión con 90.59 UM de recursos ajenos y solo el 9.41% con recursos propios. Esto resulta en un análisis preliminar que indicaría que ya que el RE supera el rango aceptable comprendido entre 0.4 y 0.6, se puede decir que la empresa está perdiendo autonomía financiera frente a terceros, o sea que la empresa depende de terceros, más que del desarrollo de sus actividades para la toma de decisiones financieras.

Tabla 27

Conocimiento de la estructura del capital y el cumplimiento del alcance planteado a largo plazo.

Razón de Endeudamiento Total	Respuesta del Gerente	Respuesta del Contador
¿Se conoce la estructura del capital y el porcentaje de este que se financia por obligaciones con terceros?	No	Si
Viendo la realidad actual de la empresa, ¿Cree Ud. que, la empresa cumpla con el alcance que se planteó a largo plazo?	Si	No

Fuente: Elaboración Propia (datos obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra).

Análisis y comentarios: A partir de los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista a la muestra seleccionada, se interpreta que el gerente no conoce la estructura del capital, esto debido a la falta de reuniones informativas en las que el contador, realice exposiciones de los estados financieros a la gerencia de forma periódica, lo que genera que el gerente no cuente con el conocimiento necesario para entender estos temas.



La empresa se planteó como objetivo a largo plazo incrementar su área de operaciones a la costa norte del país, reducir los costos operacionales y sobre todo incrementar el activo fijo de la empresa, para que así no se encuentren en la obligación de adquirir obligaciones financieras para poder desarrollar sus actividades, lo que repercutirá en ofrecer sus productos y/o servicios a precios competitivos. Actualmente la empresa se encuentra redefiniendo cada punto para alcanzar dichas metas, por lo que el contador opina que no se podrá cumplir en el periodo establecido originalmente.



Capítulo V

Discusión de los Resultados

5.1. Descripción de hallazgos más importantes y significativos

Los indicadores financieros tales como los ratios de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, son herramientas que ayudan a la hora de la toma de decisiones oportunas de la empresa J&J Brother's E.I.R.L., por lo que tiene un alcance en la toma de decisiones estratégicas, así como también las decisiones operativas.

En la investigación realizada a la información financiera de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. en cuanto a los indicadores de liquidez, fueron dos ratios los que se aplicaron, el primero, el ratio de liquidez general o corriente, que dio un resultado de 1.10 (Tabla 4), que indica que los capitales corrientes de la empresa podían cubrir de forma total las deudas a corto plazo aclarando que a pesar de ser un valor óptimo aún se corre con el riesgo de incurrir en retrasos los pagos en un futuro, ya que ese ratio solo muestra una medida a corto plazo; y el ratio de prueba ácida, con un resultado de 1.10 (Tabla 6), indica que la empresa cuenta con activos líquidos suficientes para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo, en relación a sus activos corrientes de mayor grado de convertibilidad en efectivo.

En lo que respecta a los indicadores de rentabilidad, se aplicaron cinco ratios en total, siendo el primero el ROI o ratio de rentabilidad sobre la inversión, dando un resultado de 7.90% (Tabla 9) que quiere decir que por cada 100 soles de inversión que recibe la empresa, se tiene un retorno de 107.90 soles, el segundo en aplicarse fue el ROE o Rentabilidad sobre capitales propios, que dio un resultado de 83.88% (Tabla 11)



que quiere decir que por cada sol (s/1) que los propietarios de la empresa depositaron en la entidad, se obtuvo 0.84 céntimos de sol (s/0.84) de retorno, después se aplicó el ROA o rentabilidad sobre los activos, que dio un índice de 0.0885 (Tabla 13), que es decir que hubo un total de 0.0885 soles obtenidos por cada sol invertido en la entidad, independientemente de la forma en la que se haya financiado dicha inversión, o expresado en porcentaje representa un 8.8% de rentabilidad positiva en referencia a los activos de la empresa, después se aplicó el ratio de Margen Comercial que dio un resultado de 0.1941 (Tabla 15), que quiere decir que después de los ingresos que recibe la empresa y después de los gastos en los que incurre, la empresa mantiene el 19.41% de sus ingresos totales y finalmente el ratio de Rentabilidad sobre las ventas, es decir el total de ventas realizadas en un periodo por parte de la empresa, dio un resultado de 0.1089 o en porcentaje, el 10.89% (Tabla 17) de ganancia por cada sol vendido, después de todos los gastos e impuestos que se hayan deducido.

En cuanto a los indicadores de endeudamiento de la entidad, se aplicaron cuatro ratios, el primero el ratio de Endeudamiento Patrimonial, dio un resultado de 9.62 (Tabla 20), que expresa que, como la empresa opera básica y exclusivamente con capital financiado por terceros la empresa se encuentra sobre endeudada, el segundo ratio en aplicarse fue el de Endeudamiento patrimonial a largo plazo, que representa el panorama de la empresa a largo plazo, dio un resultado de 8.32 (Tabla 22) lo que indica que la empresa está abusando de la financiación externa a todo nivel y compromete la supervivencia de la entidad pues no es solvente a largo plazo por las obligaciones que tiene que asumir en ese lapso de tiempo, el tercer ratio en aplicarse fue el de Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto, que muestra la situación de la



empresas en cuanto a las obligaciones en las que incurre a largo plazo para incrementar el activo, dio un resultado de 211.98 (Tabla 24) es decir que las deudas para financiar sus equipos ascienden al 21198.45 % del total del activo fijo representado, es decir que como la empresa no cuenta con activo fijo, ese índice solo marca el porcentaje de deuda en el que incurrió la empresa para arrendar la maquinaria y equipo necesario, y finalmente el ratio de Razón de endeudamiento total dio un resultado de 0.9059 o 90.59% (Tabla 26), que quiere decir que de cada 100 soles de inversión que realiza la empresa, financian 90.59 soles de esos 100 mediante recursos ajenos o mediante la adquisición de obligaciones financieras, siendo solo 9.41 soles provenientes de recursos propios, lo que indica que la empresa ha perdido autonomía financiera frente a sus inversiones, pues la empresa depende en demasía del aporte de terceros para poder desarrollar sus actividades y por consiguiente, depende de terceros para la toma de decisiones financieras que competen a la entidad.

5.2. Limitaciones del estudio

No se encontraron con antecedentes locales que investiguen ambas variables en entidades pertenecientes al rubro de construcción.

La falta de un sistema establecido de toma de decisiones por parte de la empresa limitó la evaluación a las decisiones previamente tomadas que llevaron a la empresa a la situación en la que se encontraban al momento de la realización del estudio.

Desconocimiento por parte de los responsables acerca de la situación económica de la empresa, y de las decisiones tomadas por la dirección respecto a esos temas.



5.3. Comparación crítica con la literatura existente

Según el antecedente internacional realizado por el autor: Pedro Alejandro Sánchez López, que presentó la investigación titulada “Análisis Financiero y su incidencia en la Toma de decisiones de la empresa Vihalmotos”, Universidad Técnica de Ambato, para obtener el título profesional de Contador Público, país: Ecuador, año: 2011. Cuya problemática fue de qué manera la aplicación de herramientas de Análisis Financiero incide en la acertada toma de decisiones y llegando a la conclusión que, el análisis a los estados financieros es muy necesario para la toma de decisiones y al no poseerlo la empresa tiene riesgo de no saber la posición financiera en la que se encuentra. También carece de una evaluación periódica de la rentabilidad donde se evalúe el crecimiento de la empresa por las decisiones tomadas por el gerente. Al comparar los resultados de esta tesis con nuestra investigación, se observa que estas mantienen relación con lo que se estudia en este trabajo, puesto que se resalta la importancia del análisis a estados financieros para la toma de decisiones, la cual observando nuestros resultados comprobamos que efectivamente, el hecho de no realizar el análisis y posterior interpretación a los estados financieros, trae consigo el desconocimiento de la realidad financiera de la empresa J&J Brother’s, además que al no realizarse una aplicación periódica de los ratios, también carece de la evaluación del crecimiento de la empresa por las decisiones tomadas por el gerente.

Según el antecedente nacional realizado por la autora: María Fernanda Bustamante Cazartelly, quien presentó la tesis titulada “Indicadores Financieros como guía en la Toma de Decisiones Administrativas de la empresa Molino Espino E.I.R.L.”, Universidad Cesar Vallejo, para optar al título profesional de Licenciado en



Administración, realizada en Chepén – Perú, año: 2019. Cuya problemática fue si los indicadores financieros son guía en la toma de decisiones administrativas de la empresa Molino Espino E.I.R.L, llegando a la conclusión que los indicadores financieros como los ratios de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y rotación sirven de guía para tomar decisiones de una manera adecuada. Al realizar una comparación con nuestro trabajo de investigación nos muestra que la aplicación de los ratios sirven de guía para tomar decisiones de una manera eficiente, ya que al observar nuestro resultados, comprobamos que efectivamente, la aplicación de los ratio de liquidez, rentabilidad y endeudamiento contribuyen a que la gerencia tome decisiones en base a la información real de la empresa, de modo que se puedan detectar áreas en las que se puedan mejorar, lo que resultó en el hallazgo de nuestra investigación, de que la empresa no es solvente en el largo plazo, pues se encuentra sobre endeudada debido al exceso de créditos financieros en los que incurrieron para poder desarrollar sus actividades.

Según el antecedente local realizado por la autora: Fanny Mendoza Jihuallanca, que presento la tesis titulada: “Análisis de la información financiera para la toma de decisiones de la Cooperativa Agro Industrial COOPAIN, del distrito de Cabana, en los periodos 2016-2017”, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco; para optar al grado académico de Maestro en Contabilidad mención en Finanzas Empresariales, realizada en Cusco-Perú, año: 2019. Cuya problemática es de qué manera el análisis de la Información Financiera contribuye en la toma de decisiones de la Cooperativa Agro Industrial Coopain, llegando a la conclusión de que la situación de la información financiera de la cooperativa no posee los atributos de calidad necesarios, por lo que esta no representa fielmente la realidad, ni es relevante para la toma de



decisiones de inversión, financiamiento ni de operación, además de que los estados financieros fueron presentados fuera de plazo para su declaración jurada, por lo que no se aplicó el análisis financiero pertinente. Por lo cual haciendo una comparación con nuestra investigación nos da a conocer la importancia de la oportunidad, verificabilidad y comprensibilidad que deben tener los estados financieros para que puedan contribuir a la toma de decisiones, lo cual al observar nuestros resultados podemos ver que pese a que los estados financieros cuentan con los atributos de calidad, estos no cumplen su función informativa pues no son transmitidos a la gerencia por parte del contador, esto por desaires de ambas partes; además de que no se aplican los ratios de liquidez, rentabilidad y endeudamiento como parte del análisis financiero.

5.4. Implicancias de estudio

La investigación implica directamente conocer la realidad de la situación financiera de la empresa, así como el proceso de toma de decisiones que siguen, mediante la aplicación de indicadores financieros de liquidez, rentabilidad y endeudamiento.

Además, tiene implicancia práctica ya que las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo servirán de guía para futuras investigaciones relacionadas a las mismas variables y situaciones.

Los resultados servirán de guía tanto para la empresa J&J Brother's E.I.R.L. como para otras empresas del mismo rubro, en lo que respecta a la gestión operativa y estratégica.



Conclusiones

1. Después de realizar la investigación en la empresa J&J Brother's, se concluye que, los indicadores de liquidez son favorables, pues la empresa cuenta con liquidez suficiente para afrontar sus obligaciones a corto plazo, esto gracias a los proyectos que realizó la empresa en el periodo 2019, así también se concluye que los indicadores de rentabilidad de la empresa reflejan que no generan suficiente rentabilidad, pues no existe un proceso de evaluación de los proyectos que deciden tomar y del impacto que este puede tener en la rentabilidad de la empresa, es decir no cuentan con un planeamiento financiero a corto y largo plazo, finalmente se concluye que los indicadores de endeudamiento de la empresa expresan que esta se encuentra sobre endeudada, debido a decisión gerencial de financiar sus operaciones únicamente y exclusivamente a través de fuentes externas. Adicionalmente a esto, el contador de la empresa no cumple con aplicar los principios éticos del contador, como es la comunicación de la información financiera a la gerencia de manera oportuna.
2. Se concluye que los indicadores de liquidez de la empresa J&J Brother's son favorables, de acuerdo al resultado de la aplicación de los ratios, ya que reflejan que la empresa cuenta con liquidez suficiente para afrontar sus obligaciones a corto plazo (Tabla 4), esto gracias a los proyectos que realizó la empresa en el periodo 2019. Sin embargo, cabe mencionar que, por decisión de la empresa, ésta no cuenta con un cronograma de pagos establecido y solo se atienden los pagos a los proveedores cuando la urgencia de estos así lo exige, lo que podría comprometer la liquidez en el largo plazo lo que podría comprometer la continuidad del negocio en el desarrollo de sus actividades. Toda esta situación genera descoordinación entre las áreas involucradas, como se ve en la Tabla 7, ya que el hecho de no programar los pagos genera que las decisiones previamente tomadas, se modifiquen constantemente.



3. Se concluye que los indicadores de rentabilidad de la empresa J&J Brother's son positivos de acuerdo a la aplicación de los ratios, sin embargo, a consideración de la gerencia estos no reflejan la rentabilidad que esperaban alcanzar. También se observó que la empresa no realiza una evaluación previa a los proyectos, lo que explica el desconocimiento de la gerencia acerca del retorno que obtendrían de los proyectos en los que decidió invertir. El retorno sobre la inversión (ROI) es deficiente, como se ve en las Tabla 9 y Tabla 10, así también el retorno sobre la inversión del capital (ROE) no es aceptable pues, este (el capital) se emplea en su mayoría en cubrir las obligaciones de la empresa como se puede observar en las Tabla 11 y Tabla 12, de igual manera debido a que la empresa no cuenta con suficientes activos, el retorno sobre los activos (ROA) también se ve reducido a un índice poco aceptable (Tabla 13), esto es debido a la decisión de tener utilidades aparentemente altas a costa de otorgar demasiado poder al financiamiento de fuentes externas, lo que se refleja en el margen comercial y en la rentabilidad neta sobre las ventas (Tabla 15 y Tabla 17 respectivamente). Cabe mencionar que la correcta interpretación de los estados financieros permite tomar decisiones, dar soluciones a problemas, analizar el desempeño y demás, por lo que se debe reparar en su importancia.
4. Se concluye que los indicadores de endeudamiento de la empresa J&J Brother's son desfavorables de acuerdo a la aplicación de los ratios. Debido a la decisión gerencial de hacer uso de créditos financieros para el desarrollo de sus actividades lo que los llevo a depender casi exclusivamente del financiamiento de fuentes externas, además de preferir el arrendamiento de maquinarias y/o equipos en lugar de incrementar el activo fijo de la empresa. Adicionalmente a esto las funciones de comunicación e interpretación de los estados financieros que debería realizar el contador, no han sido realizadas oportunamente. Debido a estas decisiones la empresa se encuentra sobre endeudada, tal y como se puede ver



en la Tabla 20, pues operan casi en su totalidad con capital financiado por terceros, y al abusar de este método de financiamiento han vuelto a la empresa poco solvente a largo plazo, comprometiendo la supervivencia de la misma (Tabla 22) pues han perdido autonomía frente a la toma de decisiones financieras, como se ve en el resultado expuesto en la Tabla 26.



Recomendaciones

1. Se recomienda a la gerencia general de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. que reparen en la importancia de realizar un análisis mediante la aplicación de indicadores financieros para optimizar la toma de decisiones. De acuerdo a la realidad de la empresa, es recomendable que en cuanto a los índice de liquidez se sigan manteniendo estables, pero consideramos que se deben establecer políticas de pago. En cuanto a los índices de rentabilidad se debería buscar aumentar la rentabilidad y reducir costos mediante una evaluación previa de los proyectos por los cuales licitan tomando en cuenta el análisis FODA de modo que contribuya a este fin, puesto que ampliará la visión que se tenga del proyecto y de la misma empresa. En cuanto a los indicadores de endeudamiento, dado el desfavorable resultado obtenido, se recomienda a la empresa que busquen una nueva herramienta de financiamiento que no atente en tan alto grado con su autonomía financiera. Finalmente es recomendable que el contador logre que su trabajo sea comprendido en su totalidad por el gerente, de modo que este pueda realizar una toma de decisiones acertada.
2. Se recomienda a la gerencia general de la empresa J&J Brother's que sigan manteniendo la estabilidad que presentan los indicadores de liquidez en el corto plazo, pero, para que este índice se prolongue en el tiempo es importante que establezcan políticas de pago, que indiquen que se deben liquidar los pagos a los proveedores dentro de los 30 días posteriores al compromiso, adicionalmente, esto deberá estar registrado en el cronograma de pagos, lo que ayudaría a evitar la descoordinación que se genera entre las áreas involucradas, pues reduciría la incertidumbre con la que se toman las decisiones a corto plazo respecto al uso del efectivo con el que cuenta la entidad.



3. Se recomienda a la gerencia general de la empresa J&J Brother's que realice un análisis previo más profundo a los proyectos en los que decide participar del proceso de licitación mediante la aplicación del Balanced Scorecard que ayude a establecer estrategias organizacionales y lograr los objetivos planteados, con lo que podrán obtener un retorno de inversión más elevado. Pese a tener los ratios de rentabilidad en positivo, es necesario aprovechar de otra manera los activos para obtener mejor rentabilidad de la inversión de estos, como, por ejemplo, incrementar el precio de sus servicios. Considerar también, en reducir los costos operativos de cada proyecto a fin de incrementar la utilidad neta de la empresa, como podría ser la adquisición de maquinarias o instrumentos necesarios para los proyectos (en cuanto les sea posible), ahorrándose el alquiler de los mismos; también, formar alianzas con los proveedores, para que de este modo puedan obtener implementos a menor precio. Finalmente se recomienda al contador cumplir a cabalidad su función de hacer de conocimiento a la gerencia que los estados financieros deben ser utilizados como herramienta de gestión y no solo como un documento a ser presentado para fines contables - tributario.
4. Se recomienda a la gerencia general de la empresa J&J Brother's reformule sus políticas de financiación de recursos ya que la empresa depende en demasía de la financiación por parte de terceros para el desarrollo de sus actividades. Además, la aplicación del Balance Scorecard ayudará a desarrollar perspectivas financieras a través de capacitaciones constantes para evitar el riesgo financiero y así poder disminuir el índice de endeudamiento de la empresa. En los resultados obtenidos los índices de endeudamiento se encuentran muy por encima de lo ideal, es decir no es solvente a largo plazo, para poder contrarrestar estas deficiencias, recomendamos que la empresa haga uso de estos créditos para incrementar su activo fijo en lugar de alquilar la maquinaria. Finalmente, consideramos que para evitar recurrir a las instituciones financieras cuando requieran efectivo se podría considerar realizar la



capitalización de utilidades del ejercicio anterior, lo que les permitiría desarrollar sus actividades con mayor holgura.



Referencias Bibliográficas

- Actualícese. (26 de febrero de 2015). *Actualícese: Investigación Contable y Tributaria en profundidad*. Recuperado el 13 de marzo de 2021, de Actualícese: Investigación Contable y Tributaria en profundidad.: <https://actualicese.com/definicion-de-indicadores-financieros/>
- Actualidad Empresarial. (2018). *Glosario de Términos Económicos Financieros*. Perú. Recuperado el Mayo de 2019
- Amaya Amaya, J. (2010). *Toma de Decisiones Gerenciales* (Segunda Edición ed.). ECOE Ediciones.
- Banco Central De reserva del Perú. (2011). *Glosario de Terminos Economicos*. Lima, Peru: Banco Central De reserva del Perú. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Glosario/Glosario-BCRP.pdf>
- Bolsa de Valores de Guayaquil. (2012). *Diccionario de Economía y Finanzas de la Bolsa de Valores de Guayaquil* (4ta Edicion ed.). Ecuador, Guayaquil.
- Bustamante Cazartelly, M. F. (2019). *Indicadores financieros como guía en la toma de decisiones administrativas de la empresa Molino Espino E.I.R.L., Año 2018*. Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Académico Profesional de Administración. Chepén - Perú: Mg. Ana Elizabeth Paredes Morales.
- Canós Darós, L., Pons Morera, C., Valero Herrera, M., & Maheut, J. (2012). *Toma de Decisiones en la Empresa: Proceso y Clasificación*. Universitat Politecnica de Valencia, Organizacion de Empresas, Valencia.
- Carrasco Díaz, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica* (Primera Reimpresión ed.). (A. Paredes Galván, Ed.) Lima, Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Castro Martín, P. (2014). *Toma de decisiones asertivas para una gerencia efectiva*. Facultad de Ciencias Economicas, Especializacion en Alta Gerencia. Bogota D.C., Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11746/TOMA%20DE%20DECISIONES%20ASERTIVAS%20PARA%20UNA%20GERENCIA%20EFECTIVA.pdf;jsessionid=02070F1E438DFA8C41D881724D3808EE?sequence=1>
- Court Monteverde, E. (2012). *Finanzas Corporativas* (2da. Edición ed.). (E. F. Zabos Puler, Ed.) Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning. Recuperado el Mayo de 2019
- Expansion. (2020). *Diccionario Económico Expansion*. (U. E. S.L., Editor) Obtenido de Diccionario Económico Expansion: <https://www.expansion.com/diccionario-economico/ventas->



- Huari Arbizu, Y. E., & Lezama Humpiri, J. A. (2015). *Ratios financieros y su incidencia en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales de la provincia de Cañete*. Universidad Nacional de Callao, Facultad de Ciencias Contables. Callao - Perú: Mg. CPC. Walter Zans Arimana.
- Informativo Caballero Bustamante. (21 de agosto de 2017). *Academia.edu*. (E. C. Bustamante, Ed.) Recuperado el 08 de setiembre de 2020, de *Academia.edu*: https://www.academia.edu/35430309/Ratios_Financieros_COMPENDIO_CONTABLE
- Informativo Caballero Bustamante. (2017). Ratios Financieros. *Informativo Caballero Bustamante*, 1. Recuperado el 16 de agosto de 2020, de https://www.academia.edu/35430309/Ratios_Financieros_COMPENDIO_CONTABLE
- Irrazabal Malljo, V. (2018). *Aplicación del análisis e interpretación de los estados financieros y su incidencia para la toma de decisiones en una empresa de transportes urbano de lima metropolitana en el periodo 2015*. Tesis para obtener el título profesional de Contador Publico, Universidad Ricardo Palma, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Escuela profesional de Contabilidad y Finanzas, Lima - Perú. Recuperado el 28 de julio de 2020
- Izaguirre Gallardo, A. (2016). *Administracion Estrategica*. Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2003). *Curso de Administración Moderna-Un Análisis de Sistemas y Contingencias de las Funciones Administrativas*. Mexico: Litográfica Ingramex S.A.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *Administración, una Perspectiva Global* (Decimotercera ed.). (C. Ruiz Diaz, M. Zelaya, P. Guerra Rodriguez, Edits., & M. Ortiz Staines, Trad.) Mexico, DF, Mexico DF, Estados Unidos Mexicanos: McGraw-Hill Interamericana.
- Mendoza Jhuallanca, F. (2019). *Análisis de la Información Financiera para la Toma de Decisiones de la Cooperativa Agro Industrial COOPAIN, del distrito de Cabana en los periodos 2016-2017*. Cusco- Perú: Dra. Angelica Arroyo Morales.
- Menguzzato, M., & Renali, J. J. (2001). *La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque innovador del management*. Barcelona: Ariel Economía.
- Moncayo, C. (23 de setiembre de 2015). *INCP*. Recuperado el 24 de julio de 2020, de Instituto Nacional de Contadores Públicos: <https://www.incp.org.co/analisis-financiero-mediante-indicadores-para-la-toma-de-decisiones/>
- Moody, P. (1991). *Decision Making, Proven Methods for Better Decisions* (Primera ed.). (E. L. Ltda., Ed., & S. Gomez de Jaramillo, Trad.) McGraw-Hill Latinoamericana S.A.



- Musashi Asesores Consultores. (17 de febrero de 2015). *Los cinco anillos de Musashi*. Obtenido de Los cinco anillos de Musashi: <https://loscincoanillosdemusashi.wordpress.com/2015/02/17/decisiones-estrategicas-decisiones-operativas/>
- OBS Business School. (10 de marzo de 2016). *OBS Business School*. Obtenido de OBS Business School: <https://obsbusiness.school/es/blog-project-management/planificacion-de-las-actividades-y-tiempo-de-un-proyecto/la-planificacion-empresarial-mas-completa>
- Orellana, W. (30 de enero de 2020). *Somos Finanzas Blog Especializado en Finanzas Corporativas*. Obtenido de Somos Finanzas Blog Especializado en Finanzas Corporativas.: <https://www.somosfinanzas.site/razones-financieras/roe>
- Peña Javela, J. (2016). *Toma de decisiones gerenciales en empresas constructoras residenciales*. Universidad Militar Nueva Granda , Especializacion en Alta Gerencia. Bogotá D.C. - Colombia: Eduardo Padilla Beltran.
- Ponce Talancón, H. (Septiembre de 2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Revista Acedemica de la Universidad Nacional de Mar del Plata*(ISSN 16968360), 2-4. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Puente Cuestas, A. (2006). *Finanzas Corporativas para el Perú*. (S. Instituto Pacífico, Ed.) Lima, Perú: Red Pacifico Editores. Recuperado el Mayo de 2019
- Rankia. (31 de julio de 2020). *Rankia.pe*. Obtenido de Rankia.pe: <https://www.rankia.pe/blog/como-comenzar-invertir-bolsa/3701702-analisis-interpretacion-estados-financieros>
- Reyes Martínez, I., Cadena Martínez, L., & De León Vázquez, I. I. (2015). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de Revistas y Boletines Científicos XIKUA: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n4/e2.html>
- Roldán, P. (06 de julio de 2015). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Sánchez López, A. (2011). *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Vihalmotos*. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría. Ambato - Ecuador: Mario Alberto Moreno Mejia.
- Santana Alveo, L. L., Córdoba, I., Arancibia, L., Villegas, I., & Palma, L. (2011). *La toma de decisiones utilizando como herramienta los sistemas de informacion general (SIG)*. Panamá: Universidad del Istmo .
- Sanz Santolaria, C. (2002). *Guia de los Principales Ratios*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- SCALA Higher Education, S.C. (11 de febrero de 2014). *Catalogo de recursos SCALA*. Obtenido de Catalogo de recursos SCALA: https://gc.scalahed.com/recursos/files/r157r/w13044w/Conta%20Admon_5a_U09.pdf



Solano, A. (2003). *Tecnología en Marcha* (Vol. n°16). Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.

Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. (03 de Julio de 2003). LEY N° 28015. *LEY DE PROMOCION Y FORMALIZACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRES.* Lima, Lima, Peru.

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (01 de Setiembre de 2015). SBS. Obtenido de SBS: <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Setiembre/SF-0002-se2015.PDF>

Superintendencia de Mercado y Valores. (2011). *Superintendencia de Mercado y Valores.* Obtenido de Superintendencia de Mercado y Valores: https://www.smv.gob.pe/Frm_Glosario?data=772AF319B1189DFB54B3CF83F1176422D282DEDEBC

Sy Corvo, H. (05 de octubre de 2018). *www.lifeder.com.* Obtenido de Lifeder.com: <https://www.lifeder.com/informacion-financiera/>

Tecnológico de Monterrey. (2015). *GLOSARIO DE TÉRMINOS MAS USUALES EN LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA FEDERAL* (Unica ed.). Monterrey, Mexico: Centro de documentación y biblioteca. Obtenido de http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1721/Documentos/u1_glosarioap.pdf

Vara Horna, A. A. (2010). *¿Como hacer una tesis en Ciencias Empresariales?* (2da. edición ed.). Lima, Lima, Peru: Facultad de Ciencias Administrativas y recursos Humanos de la Universidad San Martín de Porres.



Anexos

Anexo 1. Matriz de Consistencia

TEMA: Indicadores Financieros y la toma de decisiones en la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019

Tabla 28

Matriz de Consistencia

I. Problema	II. Objetivos	III. Hipótesis	IV. Variables	V. Dimensiones	VII. Técnica e instrumentos	VIII. El Universo de la investigación
<p>Problema General ¿Cómo son los indicadores financieros y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019?</p> <p>Problemas Específicos • ¿Cómo son los indicadores de liquidez y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. -</p>	<p>Objetivo General Interpretar cómo son los indicadores financieros y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019.</p> <p>Objetivos Específicos • Determinar cómo son los indicadores de liquidez y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. -</p>	<p>De acuerdo al libro de metodología de la investigación de (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) en una investigación exploratoria no se formula hipótesis. Además de ello según (Vara Horna, 2010) las hipótesis proponen tentativamente las respuestas</p>	<p>Variable 1 Indicadores Financieros</p>	<p>Variable 1 • Liquidez • Rentabilidad • Endeudamiento</p> <p>Variable 2 • Decisiones Estratégicas • Decisiones Operacionales</p>	<p>Variable 1 • Técnicas • Análisis documental • Instrumentos • Guía de análisis Documental</p>	<p>El universo de la investigación comprende a los datos de las variables y las hipótesis específicas debidamente identificadas, que deben contratarse.</p>
				<p>VI. Indicadores Variable 1 • Liquidez corriente</p>		<p>IX. Población de informantes y muestra</p>



<p>Cusco Periodo 2019?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo son los indicadores de rentabilidad y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019? • ¿Cómo son los indicadores de endeudamiento y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019? 	<p>Cusco Periodo 2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar cómo son los indicadores de rentabilidad y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019. • Determinar cómo son los indicadores de endeudamiento y la toma de decisiones de la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019. 	<p>a las preguntas del problema, y la relación entre ambas (preguntas e hipótesis) es directa e íntima, ya que el presente trabajo de investigación no es correlacional, omitiremos las hipótesis.</p>	<p>Variable 2 Toma de decisiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prueba ácida • Rentabilidad sobre la inversión ROI • Rentabilidad sobre los capitales propios ROE • Rentabilidad sobre los activos • Margen comercial • Rentabilidad neta sobre ventas • Endeudamiento patrimonial • Endeudamiento patrimonial a largo plazo • Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto • Razón de endeudamiento total <p>Variable 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo Corto Plazo • Alcance Operativo • Complejidad Baja • Tiempo Largo Plazo • Alcance Estratégico • Complejidad Alta 	<p>Variable 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Instrumentos <ul style="list-style-type: none"> • Guía de entrevista. 	<p>Población La población estará conformada por los Estados Financieros de la empresa J&J Brother's, así como también el representante legal y el contador.</p> <p>Muestra La muestra estará conformada por los Estados Financieros de la empresa J&J Brother's, así como también el representante legal y el contador.</p>
--	--	--	---	--	--	---

Fuente: Elaboración Propia.



Anexo 2. Matriz del Instrumento para la Recolección de Datos

Tabla 29

Matriz del Instrumento para la recolección de datos

Dimensiones	Indicadores	Peso	Número de ítems	Ítems o reactivos	Criterio de evaluación
Variable 1: Indicadores financieros					
Liquidez	Liquidez corriente	15.38%	2	¿El gerente de la empresa tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?	1. No 2. Si
	Prueba ácida			¿Cree Ud. que la empresa cumple con cancelar las obligaciones a tiempo?	
Rentabilidad	Rentabilidad sobre la inversión ROI	38.46%	5	¿Cree Ud. que el beneficio obtenido por las inversiones realizadas es aceptable?	1. No 2. Si
	Rentabilidad sobre los capitales propios ROE			¿Está de acuerdo con la forma en la que la empresa invierte el capital que posee?	
	Rentabilidad sobre los activos ROA			¿Está Ud. de acuerdo en cómo se invierten los activos de la empresa y en la rentabilidad que se obtiene de dicha inversión?	
	Margen comercial			De acuerdo a los costos incurridos en un proyecto y la ganancia obtenida por éste, ¿considera Ud. que la ganancia obtenida es rentable?	
	Rentabilidad neta sobre ventas			De acuerdo a las ventas que realiza la empresa, ¿cree que cuentan con la capacidad de obtener rentabilidad?	



Dimensiones	Indicadores	Peso	Número de ítems	Ítems o reactivos	Criterio de evaluación	
Endeudamiento	Endeudamiento patrimonial	46.15%	6	¿La empresa opera con capital propio para el desarrollo de sus actividades?	1. No 2. Si	
	Endeudamiento patrimonial a largo plazo			¿La empresa tiene retrasos a la hora del pago a sus acreedores y/o proveedores?		
	Endeudamiento de largo plazo del activo fijo neto			¿Considera Ud. que la empresa estaría abusando del financiamiento por parte de terceros para el desarrollo de sus actividades?		
	Razón de endeudamiento total			¿La empresa cuenta con inmuebles, maquinaria, equipo o con activo fijo de alguna clase?		
Totales				100%	13	<p>¿Cuando la empresa gana la licitación para la ejecución de un proyecto ¿están dispuestos a alquilar el equipo y/o maquinaria necesaria para el cumplimiento de su compromiso?</p> <p>¿Se conoce la estructura del capital y el porcentaje de este que se financia por obligaciones con terceros?</p>
Variable 2: Toma de decisiones						
Decisiones Operacionales	Tiempo Corto Plazo	58.33%	7	¿La empresa utiliza instrumentos financieros a corto plazo?	1. No 2. Si	
	Alcance Operativo			¿Considera que las decisiones que se toman para un corto plazo suelen modificarse?		
	Complejidad Baja			Tomadas las decisiones hasta la actualidad, ¿han contribuido a cumplir los objetivos operativos de cada área?		
				¿Las decisiones que se toman en el día a día, tienen una repercusión en el alto mando?		
				Tomando en cuenta el desarrollo de las actividades de la empresa en el día a día, ¿considera usted que las decisiones que se toman son las más adecuadas?		



Dimensiones	Indicadores	Peso	Número de ítems	Ítems o reactivos	Criterio de evaluación
				Toda entidad siempre cuenta con situaciones repetitivas, por lo que ¿Cuándo la empresa toma decisiones mecánicas/intuitivas es necesario sobre analizarlas? ¿Realizan algún diagnóstico previo al tomar una decisión?	
Decisiones Estratégicas	Tiempo Largo Plazo	41.67%	5	¿Las estrategias que son tomadas por la alta dirección de la empresa son desarrolladas en más de un periodo? Viendo la realidad actual de la empresa, ¿Cree Ud. que, la empresa cumpla con el alcance que se planteó a largo plazo? ¿Las decisiones tomadas por la alta dirección afecta a todos los niveles? ¿Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que a largo plazo ayudarán al crecimiento de la empresa? ¿Cree usted que las herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros?	1. No 2. Si
	Alcance Estratégico				
	Complejidad Alta				
	Totales	100%	12		

Fuente: Elaboración Propia.