

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**



**TESIS**

**GESTIÓN DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA  
EMPRESA DE SERVICIOS R & M SOL ELECTRY S.R.L. PERIODO 2017 - 2018**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER**

**MARY CARMEN DA CRUZ CASTAÑEDA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**LIMA, PERÚ**

**2020**

**AGRADECIMIENTO**

*A mi padre Francisco por ser mi guía y mi fortaleza, a mi madre Lucy por su apoyo incondicional en cada paso de mi carrera, a mi hermano Roger por sus palabras de aliento y motivarme en este largo camino de aprendizaje y a mis sobrinas Marian, Maia y María José por inspirarme a continuar con mis logros.*

**DEDICATORIA**

*A Dios por encaminarme y darme la fortaleza para cumplir con mis objetivos, a mi papá Francisco que desde el cielo me guía y a mi tío Jorge Luis Castañeda por su apoyo incondicional.*

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda un ámbito muy importante para las organizaciones que está circunscritas al mundo de las finanzas, que recoge de acuerdo a la delimitación conceptual que la gestión de tesorería pretende ser guía para quienes ejercen la dirección financiera y administrativa de la empresa de servicios R&M Sol Electry S.R.L. en el asesoramiento empresarial, donde se desarrolla alternativas de solución a los niveles de liquidez que una empresa formal debe manejar para la toma de decisiones con finalidad de seguir creciendo al corto y mediano plazo, con la visión de lograr una excelencia en forma efectiva, eficaz y eficiente, garantizando el éxito, en un mundo altamente competitivo.

El control en forma óptima en gestión de los recursos financieros para una empresa de asesoramiento empresarial, es reconocer aspectos importantes como: definir objetivos financieros, estrategias contables, y políticas para la empresa, dará como resultado la estabilidad y la eficacia en las operaciones contables – financieras de la misma.

La investigación, se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Capítulo uno trata sobre el Planteamiento del estudio, contiene: Formulación del problema, objetivo general y específicos, la justificación e importancia del estudio, teniendo en cuenta su alcance y limitaciones. Capítulo II. Marco Teórico y conceptual, contiene: Antecedentes de la investigación, nacionales e internacionales, las bases teóricas – científicas del tema investigado y definición de los términos básicos. Capítulo III. Hipótesis y variables, contiene: Hipótesis y/o supuestos básicos, las variables o unidades de análisis y la matriz de consistencia.

Capítulo IV. Método, contiene: Tipo y método de la investigación, diseño específico de la investigación, determinar la población y muestra de los participantes, instrumentos a utilizar para

recolección de datos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos, finalmente el procedimiento de ejecución del estudio. Capítulo V. Resultados y discusiones, que contiene: Datos cuantitativos, análisis de resultados y discusión de resultados. Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones, contiene: las conclusiones de los resultados obtenido e interpretados, las recomendaciones a efectuarse a la Gerencia de R&M Sol Electry S.R.L., como las referencias de las diversas investigaciones y artículos científicos considerados

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTO.....	II
DEDICATORIA .....	III
INTRODUCCIÓN .....	IV
LISTA DE TABLAS.....	IX
LISTA DE FIGURAS .....	X
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
CAPÍTULO I.....	1
1. Planteamiento del estudio .....	1
1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.1 Problema Principal .....	3
1.1.2 Problemas Específicos .....	4
1.2 Objetivos General y Específicos.....	4
1.2.1 Objetivo General .....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
1.3 Justificación e importancia del estudio.....	4
1.4 Alcance y limitaciones.....	6
1.4.1 Alcance de la Investigación .....	6
1.4.2 Limitaciones de la Investigación.....	6
CAPÍTULO II .....	7
2. Marco teórico y conceptual.....	7
2.1 Antecedentes de la investigación.....	7
2.1.1 Antecedentes nacionales .....	7
2.1.2 Antecedentes internacionales .....	11
2.2 Bases teóricas - científicas.....	15
2.2.1 Gestión de tesorería.....	15

2.2.2 Liquidez.....	25
2.3 Definiciones de Términos Básicos .....	29
CAPÍTULO III.....	32
3. Hipótesis y variables .....	32
3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos.....	32
3.1.1 Hipótesis General:.....	32
3.1.2 Hipótesis Específicas: .....	32
3.2 Variable o unidades de análisis .....	32
3.3 Matriz lógica de consistencia .....	34
GESTIÓN DE TESORERIA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA DE SERVICIOS R & M SOL ELECTRY PERIODO 2017 - 2018.....	34
CAPÍTULO IV.....	35
4. Método .....	35
4.1 Tipo y Método de la investigación .....	35
4.2 Diseño específico de la investigación.....	36
4.3 Población, Muestra o participantes.....	36
4.3.1 Población.....	36
4.3.2 Muestra.....	37
4.4 Instrumentos de recogida de datos.....	38
4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	38
4.5.1 Técnicas.....	38
4.5.2 Instrumentos .....	38
4.5.3 Análisis de datos .....	39
4.6 Procedimiento de ejecución del estudio .....	40
CAPÍTULO V .....	41
5. Resultados y discusión .....	41
5.1 Análisis de resultados .....	41

5.2	Discusión de resultados .....	50
CAPÍTULO VI.....		56
6.	Conclusiones y recomendaciones .....	56
6.1	Conclusiones.....	56
6.2	Recomendaciones .....	58
REFERENCIAS .....		59
APÉNDICE .....		64
Apéndice I. Matriz de contenido .....		64
Apéndice II. Carta de Autorización de la empresa investigada .....		71



**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1 Operacionalización de variables .....	33
Tabla 2 Matriz de consistencia.....	34
Tabla 3 Distribución de la población – Ejecutivos .....	37
Tabla 4 Distribución de la población – Documentaria.....	38
Tabla 5 Estado Resultado Integral – Análisis Horizontal .....	41
Tabla 6 Estado De Situación Financiera – Análisis Horizontal .....	42
Tabla 7 Análisis de Ratios de Gestión .....	46
Tabla 8 Ratio de Liquidez General o Razón corriente.....	48
Tabla 9 Ratio de prueba ácida.....	48
Tabla 10 Ratio prueba defensiva.....	49
Tabla 11 Capital de trabajo neto .....	49

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Objetivos de la Tesorería .....	16
Figura 2. Modelo Centralización Saldo "cero" .....	19
Figura 3. Modelo “cash pooling” .....	20
Figura 4. Principios de Administración Financiera – La Cobranza .....	22

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la empresa de servicios R&M Sol Electry S.R.L., siendo el objetivo determinar cómo la gestión de tesorería incide directamente en la liquidez de la empresa, si la gestión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar tienen relación directa con la liquidez. En el desarrollo de investigación se aplicaron a los estados financieros los indicadores de gestión y liquidez para analizar sus resultados. Igualmente, como sustento de la investigación se mencionan las bases teóricas, antecedentes nacionales e internacionales relacionados con la investigación y como sustento profesional, se realizó entrevistas a expertos para conocer sus puntos de vista sobre el tema de investigación realizada. Asimismo, es importante mencionar que la metodología usada descriptiva – comparativa, diseño no experimental del tipo expo facto, que la información a utilizar para ambas variables no está sujetas a modificaciones.

Finalmente se concluye, que existe una relación directa entre la gestión de tesorería y la liquidez, en el caso de la empresa investigada R&M SOL ELECTRY S.R.L., influye de manera negativa a la liquidez, porque no existe una buena gestión de cuentas por cobrar y afecta la liquidez de la empresa e indirectamente las cuentas por pagar, se propone alternativas de solución como establecer una Política de Créditos y Cobranzas; para poder mejorar resultados del periodo 2018 respecto a liquidez, según prueba defensiva es 0.11 y la morosidad con 40.56%, son los resultados más preocupantes en la empresa R&M SOL ELECTRY S.R.L.

**Palabras Claves:** Gestión de Tesorería, Liquidez, Cuentas por pagar, cuentas por cobrar, morosidad.

## ABSTRACT

This research work was carried out at the services company R&M Sol Electry SRL, with the objective of determining how the treasury management directly affects the liquidity of the company, if the management of accounts receivable and accounts payable is directly related to liquidity in the development of research, management and liquidity indicators were applied to the financial statements to analyze their results. Likewise, the theoretical bases, national and international antecedents related to the research are mentioned as the basis of the research, and as professional support, interviews were conducted with experts to know their views on the subject of research. It is also important to mention that the methodology used descriptive - comparative, non-experimental design of the expo facto type, that the information to be used for both variables is not subject to modifications.

Finally, it is concluded that there is a direct relationship between cash management and liquidity, in the case of the researched company R&M SOL ELECTRY SRL, it negatively influences liquidity, because there is no good management of accounts receivable and affects the liquidity of the company and indirectly the accounts payable, proposes alternative solutions such as establishing a Credit and Collections Policy; In order to improve the results of the 2018 period regarding liquidity, according to the defensive test it is 0.11 and the delinquency with 40.56%, are more worrying results of the company R&M SOL ELECTRY S.R.L.

**Keywords:** Treasury Management, Liquidity, Accounts payable, accounts receivable, delinquency.

## **CAPÍTULO I**

### **1. Planteamiento del estudio**

Actualmente las empresas de diversos sectores económicos tienen serios problemas al controlar sus egresos e ingresos, especialmente las pequeñas y medianas empresas, es importante aplicar un estrategia adecuada como la Gestión de Tesorería, porque es un elemento primordial en toda organización sin importar su tamaño, este control les permitirá un manejo y control eficiente de la entrada y salida del efectivo con el fin de evitar inconvenientes de liquidez, por ello cómo define Rosario (2007) que el control de tesorería tiene como objetivo general poder asignar a una empresa los recursos de efectivo necesarios para poder facilitar el normal desarrollo de su actividad e incrementar la rentabilidad.

López y Soriano (2014) definen a la tesorería como un control de los negocios de toda empresa, que debe de controlar el flujo monetario, para efectuar compras de materias primas destinadas a producción hasta la distribución de sus productos, que debe ser controlado en un periodo de tiempo. Asimismo, controlar los ingresos de dinero provenientes de ventas, se depositan en cuentas bancarias en forma rápida y efectiva, e igualmente controlar flujos de salida, para cumplir los pagos respectivos y el flujo de entradas, para determinar sus valores positivos o negativos.

Controlar las cobranzas y deudas por pagar respectivamente, es de prioridad en toda empresa, especialmente en las MYPES y PYMES, empresas que no invierten en sistemas de control y llevan todos los controles manualmente; teniendo en cuenta que las cobranzas son importantes para poder verificar las deudas y controlar casos de morosidad, esto afecta en el corto plazo las cuentas por pagar de proveedores y especialmente el pago de sueldos en la empresa.

Según PricewaterhouseCooper (2014) se manifiestan sobre la función de la tesorería en una organización, la consideran vital para control del efectivo en empresas, control adecuado del efectivo, liquidez y riesgos. Igualmente, influye en toda organización y especialmente la operativa, asumiendo mayores funciones, actualmente verifican el proceso de pagos operativos, cumplir la revisión del ingreso de efectivo e igualmente con los egresos para cumplir compromisos en corto plazo. Control de tesorería para toda organización tienen misión de informar a Gerencia, la situación de efectivo, el mismo que es destinado para cumplimiento de diversos compromisos y, además, cumplir los objetivos de la empresa; asimismo, señalan que las empresas deben de analizar el excedente y déficit si lo hubiera de tesorería, observar con mayor control la circulación del efectivo, lo cual permite movilizar los fondos líquidos.

Según Gutiérrez, Téllez y Munilla (2005) su artículo científico tuvo como objetivo relacionar liquidez empresarial con sistema financiero, empresas que van a solicitar préstamos bancario, debe tener estados financieros adecuados y principales indicadores del activo corriente y ratios financieros positivos, finalidad de analizar los resultados del efectivo y equivalente de efectivo y las cuentas por cobrar, determinar qué porcentaje influyen al activo corriente y como inciden los indicadores de liquidez. Es muy importante tener una adecuada y efectiva gestión de cobranza, y evitar resultados negativos, finalidad que no se dañe la imagen de la organización.

Eslava (2003) menciona que los problemas de liquidez en una empresa, es consecuencia de un deficiente manejo de tesorería, en diversas ocasiones independientes de los beneficios que la empresa venga obteniendo, y muy especialmente a corto plazo. Especialmente las pequeñas empresas al no dar importancia a las cuentas por cobrar, no tienen políticas adecuadas al otorgar créditos, afectan su situación de liquidez de la empresa.

Finalmente, Atencio (2015) define que la Tesorería constituye la unidad estratégica de una empresa que debe controlar en forma efectiva y especialmente eficiente los recursos financieros en una organización, especialmente las entradas y salidas de efectivo. Las empresas no le otorgan a esta unidad estratégica el rol de importancia en una organización, a veces considerada como un área de Auditoría, siendo su objetivo de brindar y proteger a la empresa de problemas económicos.

R & M Sol Electry S.R.L. no es ajena a estos problemas ya que se detectó que los directivos no tienen un buen dominio en la gestión de tesorería y desconocen la manera de administrar sus recursos económicos, tampoco toman en cuenta las políticas de créditos y cobranzas; por lo tanto, se ve en la necesidad de buscar nuevas estrategias en la gestión de cobranzas, que le permita el manejo adecuado, oportuno y eficiente de sus recursos económicos, con ello garantizar la liquidez suficiente que le permita a la empresa operar y cubrir sus obligaciones a corto y mediano plazo. De no emplear una adecuada gestión de tesorería podría desencadenar en un estado de déficit para la empresa, tendría repercusión en la falta de liquidez, incrementos de deudas y dificultades en cubrir sus necesidades.

## **1.1 Formulación del Problema**

### **1.1.1 Problema Principal**

¿De qué manera la gestión de tesorería incide en la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 - 2018?

### **1.1.2 Problemas Específicos**

¿Cómo la gestión de cuentas por cobrar incide en la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 - 2018?

¿Cómo la gestión de cuentas por pagar incide en la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 - 2018?

¿Cómo la morosidad incide en la liquidez de la empresa R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 - 2018?

## **1.2 Objetivos General y Específicos**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Determinar cómo la gestión de tesorería incide en la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Determinar cómo la gestión de cuentas por cobrar incide en la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.
- Determinar cómo la gestión de cuentas por pagar incide en la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.
- Determinar cómo la morosidad incide en la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.

## **1.3 Justificación e importancia del estudio**

Actualmente nuestra sociedad atraviesa por constantes cambios económicos-financieros especialmente en las pequeñas y medianas empresas, se investigó sobre la importancia de la gestión de tesorería para evitar futuros inconvenientes financieros y administrativos. Con ello,



se busca orientar a las empresas a optimizar su gestión de flujo monetario para cumplir los objetivos planificados a través de herramientas que permita controlar sus recursos evitando problemas de liquidez, obteniendo un nivel de competitividad y eficiencia financiera.

Según Vásquez, Limón y García (2007) explicaron la “Efectividad del análisis financiero y cómo lograr una mejor efectividad de las cuentas por cobrar”, hicieron un énfasis en tres aspectos: a) definir políticas de crédito, los montos y los diversos plazos; b) se debe de efectuar un análisis del crédito para poder identificar el riesgo que los clientes no puedan cumplir con el pago del crédito y finalmente c) planificar mediante una política de cobranzas, el diseño de todas las acciones a efectuarse para evitar la morosidad. Estos aspectos de alta importancia fueron para evitar que incida negativamente en los estados financieros un crédito mal efectuado, para evitar altos costos en la recuperación del efectivo y favorecer el flujo financiero en la empresa.

Según Peñaloza (2008) en su artículo científico sobre “Administración del Capital en una organización”, considero la importancia de la liquidez, como administrar los créditos otorgados a clientes debido a que estos influyen directamente en la liquidez de la empresa. El control del ingreso de flujo de efectivo debe ser diario y comprobado, las cobranzas deben ser las adecuadas para que no afecte negativamente la liquidez de la empresa y pueda cumplir con sus compromisos a corto plazo y que el presupuesto de efectivo sea positivo, por lo tanto, se debe establecer políticas de créditos y cobranzas para que la administración del capital sea efectivo y controlado.

Finalmente, el estudio es importante porque será de beneficio para la alta dirección de la empresa R & M Sol Electry S.R.L. pues podrán contar con técnicas y herramientas de gestión que le permita tener una información clara y precisa de los movimientos de sus recursos

económicos, con ello podrá prever con anticipación los problemas de liquidez. Por lo tanto, con una adecuada gestión de tesorería podrá tomar decisiones acertadas y asegurando su crecimiento económico.

## **1.4 Alcance y limitaciones**

### **1.4.1 Alcance de la Investigación**

La delimitación temporal de la investigación se inició el mes de agosto del 2019 hasta diciembre del 2019, tiempo en el cual se recolectó información relevante que permitió realizar un pronóstico verídico. En cuanto a la delimitación espacial la investigación se desarrolló en la empresa R & M Sol Electry en el distrito de Los Olivos, provincia de Lima.

La delimitación social de esta investigación, se observó la falta de dominio en la gestión de tesorería por parte de los directivos de la empresa R & M Sol Electry, y se buscó optimizar sus recursos económicos a través de técnicas y herramientas de gestión que les permita mejorar en su crecimiento. Por último, la delimitación conceptual de la investigación se consideró la disciplina de la administración financiera específicamente del área de tesorería, donde la variable independiente es gestión de tesorería y liquidez como variable dependiente.

### **1.4.2 Limitaciones de la Investigación**

Se obtuvo información por parte de los ejecutivos de la empresa ya que el manejo de sus recursos económicos ha sido empíricamente, por otro lado, la contabilidad de la empresa es externa y no hay un orden sobre las operaciones de los años anteriores.

El factor tiempo para esta investigación es importante, debido a que se coordinó con los ejecutivos de la empresa para poder recolectar toda información necesaria.

## **CAPÍTULO II**

### **2. Marco teórico y conceptual**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

A continuación, se presenta la tesis que enfocan de manera directa a la gestión de tesorería y su impacto en la liquidez de las empresas. Las fuentes consultadas al presente estudio son:

##### **2.1.1 Antecedentes nacionales**

Llerena, D. (2017) en su tesis *“La gestión de tesorería y su influencia en la liquidez de la Universidad Privada de Tacna; 2013-2014”* Facultad de Contabilidad, Tributación y auditoría, Universidad Privada de Tacna, tuvo como objetivo determinar si la gestión del Área de Tesorería influye en la liquidez de la Universidad Privada de Tacna, en el período 2013-2014, fue de enfoque mixto ya que vincula datos cuantitativos y cualitativos para responder al objetivo principal, así mismo, es descriptiva porque se analizó los datos sin alteración y explicativa exponiendo las causas del comportamiento de las variables de diseño no experimental donde se utilizó como población a los documentos contables y estados financieros, adicional se utilizó como instrumento de recolección de datos la encuesta dirigido a las autoridades del área de tesorería y cuestionario realizado a expertos.

Concluyó que la gestión del área de tesorería influye en la liquidez de la Universidad Privada de Tacna con un nivel de confianza del 95%, por otro lado, los componentes como la gestión financiera, las políticas de inversión, las cuentas por cobrar y pagar, los flujos de caja y la gestión del efectivo es buena o regular. Asimismo, el cumplimiento de las actividades programadas y ejecutadas fue eficaz, según el coeficiente de Pearson  $r$  se encuentran altamente correlacionadas (1, 0,913). Por último, las ratios financieras no presentaron la mejor posición de liquidez en el 2014, sin embargo, no significa que la liquidez sea baja, los criterios establecidos por la Universidad indica que se encuentran en categoría de buenos, ya que cuenta con recursos suficientes para afrontar sus obligaciones a corto plazo. Debemos de comentar que se consideró esta tesis por considerar las variables idénticas a nuestra investigación, además que utilizó una metodología adecuada con análisis de los Estados Financieros que determino una relación directa entre la gestión de tesorería y las cuentas por cobrar.

Loyola, C. (2016) en su tesis *“Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de las empresas comercializadoras de agroquímicos en el distrito de Trujillo”*, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Trujillo, tuvo como objetivo establecer de qué manera la gestión de cuentas por cobrar incide en la liquidez de las empresas comercializadoras de agroquímicos en el distrito de Trujillo. El método utilizado es descriptivo porque ameritó analizar los documentos contables de la organización. La población estuvo representada por las empresas comercializadoras de agroquímico del distrito de Trujillo, se tomó como muestra a la empresa Agropecuaria Chimú S.R.L, la técnica utilizada fue el análisis documentario y entrevista que se aplicó al gerente financiero

de la empresa de la muestra tomada; finalmente, concluye la situación económica de la empresa en estudio es desfavorable en los años 2013 – 2014 debido a la disminución en las ventas y la carencia de políticas de créditos que no permite evaluar adecuadamente a los posibles clientes. Debemos de comentar que los resultados de la investigación que se consideró, indicaron que existió una correlación entre la gestión de cuentas por cobrar que impactó en la tesorería en los ingresos y la liquidez, llegando a la misma conclusión que a menor ingreso impacta desfavorablemente la liquidez.

Espinoza, R. y Castañeda, Y. (2018) en su tesis *“Presupuesto de tesorería y su incidencia en la liquidez de la empresa Corporación Fays S.A.C, Puente Piedra, 2018”*, Facultad de Negocios, Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo determinar de qué manera el Presupuesto de Tesorería incide en la liquidez de la Empresa Corporación Fays S.A.C., Puente Piedra, 2018. El tipo de investigación fue descriptiva con un enfoque cualitativo - correlacional porque permitió la recolección de datos para demostrar la hipótesis planteada, la muestra censal fue conformada por los estados financieros y flujo de caja de la empresa. La técnica que se utilizó fue la observación y análisis documentario realizado los estados financieros en un periodo determinado. Concluyó que después de aplicarse correctamente la variable independiente arrojó como resultado que el promedio de liquidez general pasa de 1.47 a 3.69 mostrando un incremento de 2.21. Los resultados de este antecedente se encontraron relacionados con nuestros resultados que la liquidez fue influida por las cuentas por cobrar, a mayor ingreso mejora del resultado y a menor ingreso disminuyó la liquidez general en la empresa SERVICIOS R & M SOL ELECTRY S.R.L.

Serrano, S. (2018) en su tesis “*Modelo de gestión de tesorería para el mejoramiento de la rentabilidad en las pymes de la provincia del Azuay*” Facultad de Ciencias Administrativas – Unidad de Posgrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tuvo como objetivo la analizar la influencia de la gestión de tesorería en la rentabilidad de las PYMES en la provincia del Azuay-Ecuador. El diseño fue de tipo no experimental transaccional explicativa – correlacional, dado que el estudio realizado fue a las MYPES de la provincia de Azuay, de forma natural donde la información recolectada en un periodo único tiene como propósito describir la relación entre las variables. Concluyó que el modelo de gestión de tesorería planteado en el presente estudio, recogió las principales variables intervinientes, estableció las fuentes de ingresos y necesidades de egresos que tuvo una empresa en un período de tiempo, modificando los resultados conforme se cambien los datos de cada cuenta. Lo planteado en esta investigación se relacionó con nuestra investigación, cuando demostró como la gestión de tesorería impacta en los resultados económicos de una empresa, su importancia de manejo de los ingresos debe ser siempre los adecuados para mejores resultados.

Gálvez, K. (2013) en su tesis “*Incidencia de la política de cobranzas en la liquidez de la empresa de Transporte TRANSPESA S.A.C.*”, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Trujillo, tuvo como objetivo determinar la incidencia de la política de cobranzas en la liquidez de empresa de transporte TRANSPESA S.A.C., el método de la investigación fue descriptivo ya que se recolecto datos e información relevante que le sirvieron de soporte en la investigación de la empresa, las técnicas utilizadas fueron la entrevista, análisis de información y conciliación de datos. Concluye

lo siguiente, el procedimiento establecido por la empresa de transportes TRANSPESA SAC como parte de sus políticas de cobranzas no se han aplicado de manera continua y de manera eficiente por lo que en el periodo 2011 han sido desfavorables para la obtención de la liquidez de la empresa. La empresa no consideró los procedimientos de las políticas de cobranzas, esto se reflejó cuando la cartera de cobranzas se incrementó y por ende la morosidad siendo un problema que repercutió la liquidez de la empresa. Considero que se debe destacar que el cumplimiento de las normas y procedimientos de cobranzas, nos lleva a cumplir los resultados de ingresos y una mala gestión de los mismos nos conduce a resultados de menos ingresos y falta de liquidez en cualquier empresa, lo que ocurrió en la empresa SERVICIOS R & M SOL ELECTRY S.R.L. al mejorar su cuenta de efectivo y equivalente de efectivo en +126.47% en los periodos analizados.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Miranda, J. (2014) en su tesis “*El flujo de efectivo y su incidencia en la liquidez de la empresa INCUBANDINA S.A.*”, Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato - Ecuador, tuvo como objetivo determinar la incidencia del flujo de efectivo en la liquidez de la empresa INCUBANDINA S.A., fue de tipo cuantitativo, descriptiva y exploratoria recopilando información a través de datos en lugar de los hechos del problema. La población comprendió al gerente y trabajadores de la empresa conformadas por 20 personas, como instrumento de recolección de información se utilizó la entrevista y encuesta. Se estableció la siguiente hipótesis: El flujo de efectivo incide significativamente en la liquidez de la empresa INCUBANDINA S.A. Concluye que dentro de la empresa se consideró que la aplicación del flujo de efectivo es importante puesto que

sería una herramienta muy útil para mejorar el manejo de los recursos en INCUBANDINA y por tanto mejorar así su liquidez. Las conclusiones que tuvo la empresa INCUBANDINA S.A. se relacionó directamente con los resultados de nuestra investigación, que el flujo de efectivo incrementó los resultados de liquidez y todo se debió al mejor manejo de la gestión de tesorería en la empresa que investigamos.

Avelino (2017) en su tesis "*Las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa ADECAR CÍA. LTDA.*", Facultad de administración, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil - Ecuador, tuvo como objetivo principal evaluar el impacto de las cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa ADECAR CÍA. LTDA., el método utilizado en la investigación es inductivo – deductivo, el tipo de investigación fue descriptiva porque describió los hechos que se dan en el área de crédito y cobranza, con un enfoque cualitativo porque busco un modelo que le sirvió como base para prevenir y recuperar la morosidad. Las técnicas utilizadas fueron la entrevista conformado por una muestra de 4 personas conformadas por el gerente general, contador y los asistentes de créditos y cobranzas. Además, se analizó informes contables desde 2015 y la observación directa de las cuentas por cobrar. Concluye en lo siguiente, al aplicarse los ratios financieros se observó que la empresa tiene una razón corriente para el año 2015 de 1.86 veces adquiriendo la liquidez suficiente para poder respaldar las obligaciones tanto internas como externas, el nivel de endeudamiento que posee la empresa es del 29% de los activos totales lo cual es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales al precio en libros quedaría un saldo de 71% de su valor, después del pago de las obligaciones vigentes; lo cual debe ser corregido mediante políticas internas y externas que maneja la



cobranza. Finalmente, concluyo que se debe destacar el cumplimiento de las normas y procedimientos de cobranzas, ya que, nos llevó a cumplir los resultados de ingresos positivos en la empresa SERVICIOS R & M SOL ELECTRY S.R.L. al mejorar su cuenta de efectivo y equivalente de efectivo en +126.47% en los periodos analizados, lo que se relacionó con los resultados de lo investigado por Avelino (2017).

Loayza (2015) en su tesis “*La tesorería en el manejo del flujo de efectivo, empresa Grupo Ortega Landa – Gol Bolivia S.R.L.*”, Facultad de Ciencias Económicas y financieras, Universidad Mayor de San Andrés – Bolivia, tuvo como objetivo exponer la gestión que realiza el área de Tesorería; referidas a sus operaciones de generación y administración de recursos y cómo éstas afectan el manejo del flujo de efectivo y en la correcta toma de decisiones de la gerencia financiera. Investigación es de tipo aplicada - deductivo porque se analizó las normas y procedimientos contables establecidos por la empresa y cronológica porque se fue analizando los logros establecidos mes a mes. La técnica utilizada fue la observación directa de la información contable y financiera de la empresa. Concluyó que la empresa investigada enfrentó dificultades en el manejo del flujo de efectivo, dado que, no se había implementado controles que permita tener certeza en la capacidad de cobro, sin embargo, estructuraron la cartera de cobranzas designando personal capacitado que permita la recuperación de las deudas atrasadas. Por ello, es importante destacar que el cumplir las normas y procedimientos de cobranzas, llevó a cumplir los resultados de ingresos positivos en la empresa Grupo Ortega Landa – Gol Bolivia S.R.L. lo cual es idéntico a los resultados de la empresa SERVICIOS R & M SOL ELECTRY S.R.L., mejoró el flujo de cobranzas incidió la mejora de los resultados de liquidez.

Carrillo (2015) en su tesis “*La gestión financiera y la liquidez de la empresa AZULEJOS PELILEO.*”, Facultad de Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, tuvo como objetivo determinar la incidencia de la gestión financiera en la liquidez de la empresa Azulejos Pelileo para la toma de decisiones, con un enfoque mixto porque recolectó información para el análisis vinculando datos cualitativos y cuantitativos para responder a la hipótesis principal. La investigación fue de tipo descriptiva, exploratoria y explicativa, dado que, se analizó el entorno de la empresa donde se recolectó información que sirvió para ahondar en el problema de investigación aplicando los conocimientos teóricos del investigador. La población fue conformada por 5 trabajadores del área administrativa de la empresa en estudio, donde se aplicó un cuestionario de la encuesta. Concluye que el inadecuado manejo de la gestión financiera por parte de la alta dirección de la empresa incide sobre la liquidez con una relación directa en la toma de decisiones, por otro lado, la información contable que realizó el personal administrativo presenta inconsistencias debido a inadecuada presentación de las mismas, dado que, no existe periodos determinados para la entrega y realización de la información. Lo planteado en esta investigación se relacionó con nuestra investigación, cuando demostró como la gestión de tesorería impacta en los resultados económicos de una empresa, como la importancia de manejo de los ingresos siempre deben ser adecuados para conseguir resultados económicos favorables.

Sánchez (2017) en su tesis “*La Administración de la Tesorería como un Factor Estratégico en la Creación de Valor en una Empresa Constructora de San Luis Potosí?*”,

Universidad Autónoma de San Luis Potosí, tuvo como importancia analizar la importancia de la tesorería, debido a que esta es considerada como un valor estratégico importante en una organización. Analizó que actualmente la administración del efectivo ha evolucionado debido a las nuevas herramientas tecnológicas, esto genera un mayor ingreso de efectivo en la organización y es importante describir los conceptos de tesorería, su creación de valor, capital de trabajos, mercaderías o inventarios y la teoría de la estructura de capital. Valido la hipótesis general y las hipótesis específicas, utilizando los estados financieros y aplicando entre ambas un análisis financiero mediante ratios. Llegando a la conclusión que la empresa cuenta con solvencia económica, pero no tiene una adecuada liquidez debido a la alta morosidad de las deudas de clientes. Estos resultados le permitirán aplicar medidas estratégicas para la mejora de los resultados. Cabe mencionar que nuestra investigación se relaciona con la investigación que realizó Sánchez (2017), cuando se demostró como la gestión de tesorería impacta en los resultados económicos de una empresa, y como la importancia de manejo de los ingresos siempre deben ser adecuados para conseguir resultados económicos favorables para cualquier empresa.

## **2.2 Bases teóricas - científicas**

### **2.2.1 Gestión de tesorería**

La gestión de tesorería para las empresas debe ser un elemento clave, porque permite la optimización de la liquidez con el fin de garantizar la disponibilidad de los fondos necesarios para cumplir con las obligaciones de la empresa en el momento preciso. Montañó (2012) afirmó que “la gestión activa de la tesorería engloba todas las operaciones diarias de la empresa relacionadas con el efectivo: cobros, pagos y la negociación de ambos” (p.12). Para conseguir una gestión dinámica de la tesorería es importante analizar

los movimientos de los recursos financieros de la empresa y el exterior, para ello se debe de planificar a través de herramientas que permita determinar el incremento o disminución del flujo monetario.

### **Objetivos de la gestión de tesorería**

La gestión de tesorería se refiere al conjunto de técnicas que actúan sobre la liquidez a corto plazo de la empresa, que incide al mismo tiempo sobre los factores o procesos de forma inmediata, en flujos monetarios, con el objetivo de aumentar la rentabilidad de la empresa, reduciendo los fondos de maniobra y mejorando la situación del circulante (López y Soriano, 2014). La buena gestión de tesorería pretende alcanzar los siguientes objetivos;

*Figura 1. Objetivos de la Tesorería*



Es fundamental indicar que, para conseguir los objetivos antes mencionados, toda empresa debe precisar las funciones que serán encomendadas al tesorero, aliado importante para el desarrollo de las tareas diarias con objeto de asegurar el cumplimiento de las obligaciones de pago inmediatas. El tesorero es responsable del control y planificación de la liquidez a través del análisis del flujo de caja y presupuesto de tesorería, gestionar las

necesidades y excedentes a corto plazo, gestionar las operaciones de divisas y gestionar las condiciones bancarias. Para la ejecución de sus funciones el tesorero debe disponer de herramientas adecuadas que le permita tomar decisiones con suficiente antelación evitando problemas de liquidez. Con la información al alcance se puede establecer políticas de cobro, políticas de pagos y políticas de cómo y cuándo solicitar un financiamiento permitiendo a la empresa el normal funcionamiento de sus actividades.

### **2.2.1.1 Importancia de la Gestión de Tesorería**

Según López y Soriano (2012) la gestión de tesorería tiene un papel financiero muy importante en las empresas, especialmente cuando existen tiempos de incertidumbre o crisis, cuando el crédito financiero es excesivo y caro. Por eso de la importancia de la gestión de tesorería, es un elemento esencial para el buen manejo financiero de una organización. Por lo tanto, es importante realizar una revisión efectiva a los flujos monetarios:

1. Efectuar un balance anual de los flujos de tesorería, control de ingresos y egresos.
2. Determinar los flujos por cada centro de ejecución.
3. Efectuar un cuadro de los medios, conceptos y diversos centros.
4. Determinar un análisis vertical y horizontal de los estados de situación financiera anual.
5. Determinar el ciclo del activo circulante, aplicar las ratios financieras a aplicarse.
6. Determinar los indicadores de gestión de cobranza, pago a proveedores, rotación de inventarios.
7. Determinar la flotación de los diversos pagos comprometidos.

8. Analizar los saldos en cuentas corrientes de caja y cuentas corrientes bancarias en un periodo de tiempo mínimo de un año.
9. Analizar las cuentas por cobrar pendientes, que generan morosidad.
10. Analizar los resultados de existencias o inventarios, y su efecto en la liquidez.

Actualmente, la gestión de tesorería o cash management, tiene una importancia debido a que detalla las responsabilidades asociadas a los diversos movimientos de fondos a corto plazo; las cuales deben estar relacionadas a la aplicación de indicadores financieros, gestión de la liquidez, gestión de aplicación cuentas por cobrar y cuentas por pagar, labores de control de las cuentas bancarias y el riesgo financiero a determinarse. Todos los indicados conceptos financieros, aportan a la empresa para un mejor control a través de la tesorería a los fondos a corto plazo y poder cumplir con todos los compromisos contraídos (Ruiz, 2005).

#### **2.2.1.2 Modelo de Gestión de Tesorería**

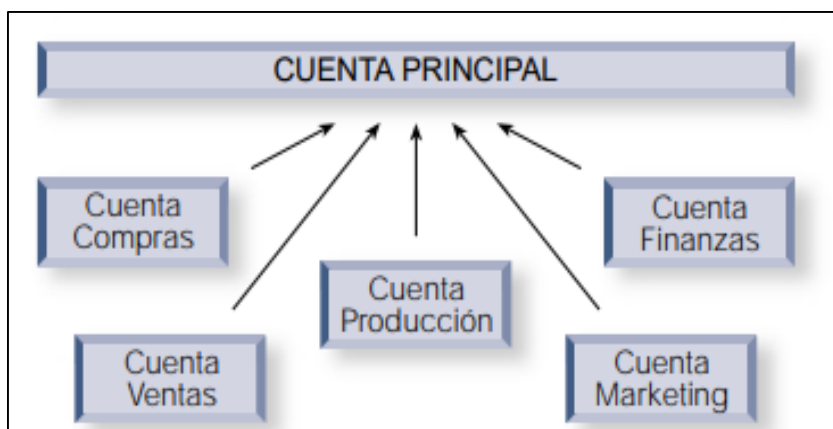
Debemos de tener en cuenta que la gestión de tesorería se aplica en diversos modelos, según el tipo y envergadura de la empresa, la cual se tendrá que definir en una tesorería descentralizada o al contrario centralizada, para Santandreu (2002) estos modelos son:

##### **Modelos de Gestión Centralizada en la empresa**

Todos los movimientos son registrados diariamente a través del sistema electrónico, considerando que la empresa opere geográficamente a nivel nacional o internacional, las cuentas terceras siempre quedarán acumuladas en la cuenta principal y estas tendrán saldo cero diariamente. Debido a que este modelo de gestión de tesorería, propone elegir en tres diversos sistemas de liquidación:

- Traspasos movimiento a movimiento: los datos de las cuentas terceras se traspasan a la cuenta principal en el mismo momento.
- Traspasos por saldo: al finalizar el día se transfiere el saldo de todas las cuentas de las diversas cuentas a la cuenta principal.
- Traspasos por saldo valoración: al finalizar el día se hace un traspaso de saldo a la cuenta principal independiente del saldo sea deudor o acreedor. Santandreu (2002)

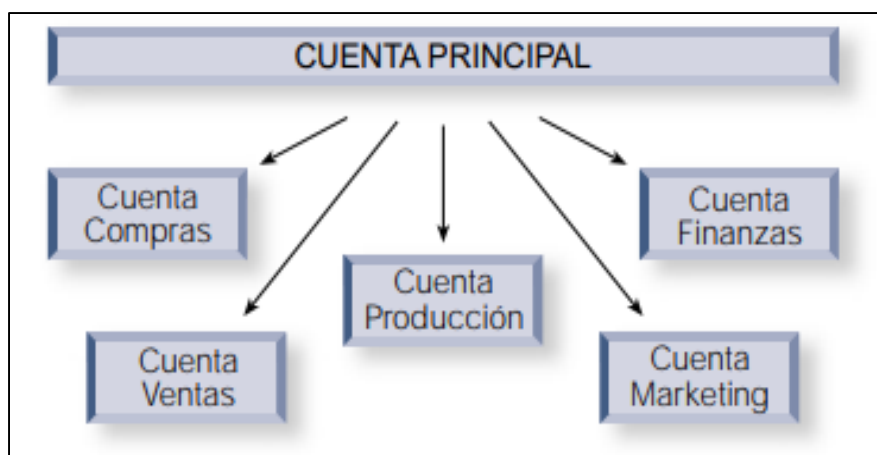
Figura 2. Modelo Centralización Saldo "cero"



### **Gestión centralizada en grupos de empresas**

Este modelo de gestión de modelo de tesorería se diferencia al anterior, porque en vez de ser cuentas en una empresa, ahora son empresas que centralizan su tesorería de un grupo de empresas. A este tipo de modelo se le llama "cash pooling". Este sistema "cash pooling" consiste que al final de cada día de operación, se debe de traspasar a la cuenta principal todos los saldos del grupo de empresas teniendo en cuenta los saldos de valoración Santandreu (2002).

Figura 3. Modelo “cash pooling”



### 2.2.1.3 Cuentas por Cobrar

Al iniciar una empresa es común no tomar en cuenta la complejidad de la gestión de cobros y pagos, es de vital importancia establecer políticas y procedimientos que permita gestionar eficientemente los créditos otorgados a los clientes y los plazos de pagos a los proveedores para evitar el llamado flotamiento comercial y financiero. “La gestión de tesorería depende principalmente de los cobros y pagos, y de la organización de los mismos” (Santomá, 2000) explicó que es fundamental poner énfasis en la gestión de cobros y pagos ya que existe una estrecha relación entre la empresa con los terceros, la mala gestión forzaría a buscar financiamientos con gastos costosos para empresa.

Dentro del área de tesorería la gestión de las cuentas por cobrar tiene una relevancia importante debido a que se realiza tareas orientadas a la recaudación de los fondos monetarios precedente por la entrega de un bien o prestación de un servicio. “La administración de cuentas por cobrar es parte de la administración financiera del capital de trabajo, mediante la conducción de las cuentas se logra reducir el riesgo de una crisis de liquidez y de ventas” (Tapia y Jiménez, 2018).



El objetivo de las empresas sobre todo las MYPES es vender al contado porque les permite recuperar los fondos invertidos con mayor rapidez, sin embargo, por la competencia en el mercado se ven obligados a ofrecer condiciones más flexibles de pago. Por ello, es útil que las empresas controlen el flujo de cobros y fijar políticas de crédito comercial concedido a sus clientes, estableciendo estrategias de cobro para evitar un alto índice de endeudamiento y morosidad de los mismos.

Según Brealey y Myers (2010) las cuentas por cobrar son las acciones de la empresa con finalidad de recuperar las ventas de productos o servicios efectuados al mercado, y que la empresa tenga ingreso de efectivo por estas acciones.

### **Políticas de cobranza**

De acuerdo a Gitman (2007) determinó que política de cobranzas, son todos aquellos medios o procedimientos para poder cobrar los créditos que se han otorgado a sus clientes. Teniendo en cuenta los objetivos de la empresa, con respecto a la cobranza de los créditos otorgados a los clientes, este tema es el marco principal para poder establecer las políticas de cobranza. Estas políticas deben ser analizadas en forma periódica teniendo en cuenta las necesidades y condición actual de la empresa y situación económica del mercado que afecta a la empresa.

Igualmente, toda política de cobranza debe tener en cuenta los siguientes temas puntuales:

- a) Condiciones de venta: importe del crédito otorgado, plazo otorgado, fecha de pago descuento si hubiera, tasa de interés e igualmente, entrega de producto o bien adquirido, características del bien, limitaciones, usos, etc.

- b) Plazos de cobranza: debe de indicar el detalle de los pagos de las cuotas, fechas e intereses. (Gitman, 2007).

Figura 4. Principios de Administración Financiera – La Cobranza



## Indicadores

### Rotación de cuentas por cobrar (Rcc)

Arching (2005) es un indicador que mide el control de las ventas que deben a una empresa por el crédito otorgado.

$$RCC = Vc / \left( \frac{\text{Saldo inicial crédito por cobrar} * \text{saldo final créditos por cobrar}}{2} \right)$$

### Periodo promedio de cobranza

Arching (2005) este indicador tiene la función de medir con qué frecuencia se recuperan las cuentas por cobrar (cobranza).

Brealey y Myers (2010) lo definen como la acción de medir el plazo que se otorga a los clientes y posteriormente, poder evaluar su línea de crédito.

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 360}{\text{Ventas anuales}}$$

#### **2.2.1.4 Cuentas por pagar**

Según Brealey y Myers (2010) las cuentas por pagar son pagos obligatorios que tiene una empresa ante sus deudas comerciales a sus proveedores o acreedores.

Según Gitman (2007) indicó que, para poder determinar el control correcto de la cuenta por pagar, exige implementar políticas adecuadas sobre el inventario y el indicador de control, con la finalidad de poder determinar en qué tiempo la empresa cumple con pagar sus acreencias a sus diversos proveedores.

#### **Indicadores**

##### **Rotación de cuentas por pagar**

Según Corvo (2019) la rotación de las cuentas por pagar es un ratio o indicador que nos indica la liquidez a corto plazo, que una empresa debe de pagar a sus proveedores.

Según Arching (2005) las definió que son el tiempo de rotación de las deudas que tiene una empresa hacia sus proveedores.

Para determinar el correcto control de las cuentas por pagar y tener el tiempo promedio que se requiere para el pago a los clientes, es necesario tener en cuenta las siguientes fórmulas:

$$\text{Promedio de cuentas por pagar} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras diarias promedio}}$$

### **Periodo promedio de pago a proveedores**

Arching (2005) definió que este indicador como el que nos indica el tiempo o periodo de tiempo en días que una empresa se demora en pagar los diversos créditos a sus proveedores.

$$\text{Promedio de cuentas por pagar} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\frac{\text{compras anuales}}{365}}$$

### **2.2.1.5 Morosidad**

Según Edufinet (2008) definió que la morosidad es el tiempo de demora del pago de una obligación comercial a los proveedores o acreedores.

Según Debitoor (2018) definió que morosidad es la deuda (persona individual o jurídica) que no cumple en pagar al vencimiento su obligación de pago.

### **Factores que influyen en la Morosidad**

De acuerdo a Brachfield (2013) los principales factores que influyen a una morosidad no son iguales en todas las empresas y se identifican los siguientes:

- a) La dimensión de la organización,
- b) Los tipos de interés que se aplican a la morosidad,
- c) El mercado y a la actividad comercial a la cual se dedica, y

- d) Margen de beneficio que los productos o servicios comercializados otorgan a la empresa.

### **Nivel de morosidad**

Según Arching (2005) ratio de nivel o índice de morosidad es el porcentaje del crédito vencido de los clientes con respecto al total del crédito otorgado en un periodo de tiempo.

Según Brealey y Myers (2010) lo definió como el porcentaje de créditos vencidos con respecto al total de créditos otorgados.

$$\text{Ratio de morosidad \%} = \frac{\text{Crédito dudoso}}{\text{Crédito total}}$$

### **2.2.2 Liquidez**

La liquidez representa la capacidad de una empresa en disponer de efectivo para atender sus obligaciones de corto plazo a medida que estos llegan al vencimiento. “Por eso, el término de liquidez se reserva, en general, para expresar la capacidad para hacer frente a los desembolsos que se prevé realizar antes de un año, mientras que la liquidez a mayor plazo se denomina solvencia” (Pérez-Carballo, 2015). Ambos conceptos refieren a la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones en diferentes horizontes.

#### **2.2.2.1 Causas de los problemas de liquidez**

El problema que aqueja a muchas empresas a lo largo de su actividad son los problemas de liquidez, para ello, se debe conseguir un equilibrio entre las necesidades de

financiación con la disponibilidad de recursos. Entre las principales causas que incurren en problemas de liquidez tenemos:

- Un crecimiento exagerado donde aumenta la actividad que supera al que pueda financiar la empresa manteniendo su equilibrio financiero.
- Fondos permanentes insuficientes cuando la financiación es menor a la exigida para cubrir las necesidades operativas de fondos de la empresa.
- La mala gestión del capital circulante operativo es cuando se gestionan incorrectamente las cuentas por cobrar y cuentas por pagar aumentando las necesidades operativas de fondos y se precisando nuevos fondos para cubrir inversión adicional.
- La caída de la actividad afecta gravemente a la tesorería produciendo pérdidas.
- La descapitalización cuando se producen pérdidas recurrentes ocasionando la reducción del patrimonio neto.
- Endeudamiento elevado que afectan al flujo de caja que no permite cubrir con los servicios de la deuda.
- Incremento de los inventarios en los almacenes de la empresa, lo cual afecta directamente la liquidez de cualquier organización.

#### **2.2.2.2 Ratios de Liquidez**

Arching (2005) definió que la liquidez como la capacidad de pago que tiene una empresa para cumplir sus deudas en el corto plazo.

Según Brealey y Myers (2010) es el efectivo o liquidez corriente que una empresa dispone en el corto plazo para cubrir sus deudas en el corto plazo.

### **2.2.2.3 Liquidez Corriente**

Arching (2005) este indicador mide el activo corriente entre el pasivo corriente, nos indica cuantas veces se dispone de elementos del activo con respecto a la deuda a corto plazo.

Capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Liquidez corriente} = \text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente}$$

### **2.2.2.4 Prueba ácida**

Arching (2005) definió a este indicador como la que relaciona al activo corriente menos aquellas cuentas que no son fácilmente convertirse a efectivo (caso los inventarios), con respecto al pasivo corriente, siendo su resultado más exigente del cumplimiento de las deudas a corto plazo. Medida de liquidez que se calcula al dividir los activos corrientes de la empresa menos el inventario entre sus pasivos corrientes.

$$\text{Prueba ácida} = (\text{Activo corriente} - \text{inventario}) / \text{Pasivo corriente}$$

### **2.2.2.5 Prueba defensiva**

Arching (2005) definió que la prueba defensiva es el indicador que mide exclusivamente los activos considerado como efectivos con respecto al pasivo corriente, siendo su resultado la capacidad de una empresa en cumplir sus deudas a corto plazo, sin recurrir a otras cuentas de activos. Hace referencia a la capacidad que tiene la empresa para

operar con sus activos líquidos evitando recurrir a los flujos de ventas. Mide la capacidad efectiva de la empresa a corto plazo.

$$\text{Prueba defensiva} = (\text{Activo en caja y bancos} / \text{pasivo corriente}) * 100 = \%$$

#### **2.2.2.6 Capital de trabajo**

Arching (2005) definió al capital de trabajo como el resultado que queda a la empresa, después de deducir sus compromisos de pago en el corto plazo; como el efectivo para seguir operando en el día a día.

Rizo (2010) definió que "El capital de trabajo, algunas veces denominado capital de trabajo neto, es la inversión que la empresa realiza en activos a corto plazo. También conocido como fondo de maniobra, se define como la cifra resultante de la diferencia entre los activos circulantes y los pasivos circulantes"

#### **Importancia del capital de trabajo**

Espinosa (2005) explicó que la importancia del capital de trabajo como la función de la administración financiero en una empresa dedicada a la planeación, control y ejecución de los diversos factores integrantes del capital de trabajo en una organización, el cual permita tener un riesgo mínimo y en contrapartida maximizar la rentabilidad.

#### **Ratio de capital de trabajo**

La ratio de capital de trabajo es la diferencia entre el Activo Corriente menos el Pasivo Corriente.



## **2.3 Definiciones de Términos Básicos**

### **Arqueo de caja**

El arqueo de caja es la comprobación que suele hacerse al final del día de las disponibilidades de caja (billetes, moneda y cheques conformados) coincide con el saldo resultante del libro de caja (Sánchez, 2013).

### **Conciliación Bancaria**

Las conciliaciones bancarias constituyen un aspecto esencial en el control interno de la tesorería, por tanto, de la gestión de la empresa en general. Una conciliación bancaria es el procedimiento mediante el cual se compara, a una determinada fecha, el saldo de una cuenta bancaria según el extracto facilitado por el banco y el registro contable de la empresa, tratando de poner de manifiesto las diferencias encontradas para que así se puedan ser encontradas y posteriormente explicadas o corregidas (Sánchez, 2013).

### **Coste alternativo de los recursos**

En el caso de endeudamiento mediante recursos ajenos a corto o largo plazo, el coste es explícito, esto quiere decir que se conoce de antemano el coste porque normalmente aparece reflejado en una cláusula contractual con la institución financiera. En el caso de tratarse de recursos propios, el coste se corresponderá con la exigencia de la rentabilidad del accionista (Sánchez, 2013).

### **Fecha valor**

Este concepto tiene mucha importancia en la medida en que, una cantidad de dinero no se considera efectiva hasta tanto no se pueda disponer de la misma. La fecha valor de una operación determinada, condicionará sustancialmente la imputación de los intereses ya que los mismos se suelen calcular en función de esta valoración, aunque la disponibilidad

real de los fondos se haya realizado antes de dicha real de los fondos se haya realizado antes de dicha fecha y, su aplicación se puede contemplar en el efecto en cuanto a los límites sobre la valoración de los cargos y abonos en cuentas corrientes, de créditos y libretas de ahorro, de acuerdo a la normativa del Banco de España (Sánchez, 2013).

### **Float comercial**

Representa el período que media entre las fechas de vencimiento teórico de las ventas o las compras, y el día en que se produce realmente el cobro o el pago. Desde el punto de vista del cobro, este período de float se debe a la morosidad de nuestros clientes y a la ineficacia de nuestros sistemas de cobro. Desde el punto de vista de los pagos no debería producirse, salvo que establezcamos unos días de pago donde concentremos un período de vencimientos (López y Soriano, 2014).

### **Float financiero**

Es el período entre un cobro y la disposición en valor de los fondos, o entre un pago y el cargo en valor de los fondos. Cuando una empresa cobra con cheques de sus clientes, o en metálico, puede haber un volumen de metálico o de cheques que se pueden considerar cobrados pero que aún no estén disponibles en el banco, en parte porque no se hayan ingresado todavía (período de ingreso), y en parte porque no hayan sido abonados en valor (período de valor) (López y Soriano, 2014).

### **Floating (flotamiento)**

Desde el momento en que la empresa adquiere una mercancía y la satisface efectivamente, puede transcurrir un cierto período de tiempo durante el cual la empresa se está beneficiando, de la posesión del bien adquirido y del dinero. Si se trata de la venta el

efecto es inverso. Desde que el vendedor entrega su mercancía hasta que dispone efectivamente del dinero equivalente a esa venta, transcurre un cierto período de tiempo que debe ser financiado (Sánchez, 2013).

#### **Modelo de gestión financiera.**

El modelo de gestión financiera está basado en la interrelación de las razones de liquidez y el flujo de efectivo, tomando información los datos del balance general y el estado de pérdidas y ganancias de las empresas.

#### **Morosidad.**

Una vez que el cliente pasa la fecha pactada inicialmente de pago éste se encuentra en morosidad su cuenta, incurriendo en costos adicionales para la organización.

**Políticas de cobro.** La política de cobro constituye los plazos que otorga la empresa a sus clientes para que estos cancelen los valores correspondientes a las ventas.

#### **Posición Bancaria**

Denominada también como el periodo flotante, definido como aquel periodo que va desde que se realiza la operación bancaria hasta la fecha valor en que se abona dicha operación.

#### **Valor del dinero en el tiempo**

Cualquier cantidad de dinero diferida en el tiempo, no tiene el mismo valor que tenía en el momento que nació la obligación, es decir, no es lo mismo cobrar una cantidad en el momento de la venta, o cobrarla al cabo de 180 días (Sánchez, 2013)

## **CAPÍTULO III**

### **3. Hipótesis y variables**

#### **3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos**

##### **3.1.1 Hipótesis General:**

La adecuada gestión de tesorería se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.

##### **3.1.2 Hipótesis Específicas:**

- La adecuada gestión de cuentas por cobrar se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.
- La adecuada gestión de cuentas por pagar se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.
- El manejo adecuado de la morosidad se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.

#### **3.2 Variable o unidades de análisis**

Para la siguiente investigación se estudió las siguientes variables;

Dependiente: Gestión de Tesorería

Independiente: Liquidez

*Tabla 1 Operacionalización de variables*

<b>VARIABLES</b>	<b>CONCEPTOS</b>	<b>DIMENSIONES</b>
<b>Gestión de Tesorería</b>	La gestión activa de la tesorería engloba todas las operaciones diarias de la empresa relacionadas con el efectivo: cobros, pagos y la negociación de ambos” (Montaño, 2012).	Cuentas por cobrar. Cuentas por pagar. Morosidad.
<b>Liquidez</b>	El término de liquidez se reserva, en general, para expresar la capacidad para hacer frente a los desembolsos que se prevé realizar antes de un año, mientras que la liquidez a mayor plazo se denomina solvencia (Pérez-Carballo, 2015).	Ratio de Liquidez. Capital de trabajo

*Fuente* Autoría propia

### 3.3 Matriz lógica de consistencia

#### GESTIÓN DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA DE SERVICIOS R & M SOL ELECTRY PERIODO 2017 - 2018

Tabla 2 Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DISEÑO METODOLÓGICO DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Problema General:</b> ¿De qué manera la gestión de tesorería incide en la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Cómo la gestión de cuentas por cobrar incide en la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018? ¿Cómo la gestión de cuentas por pagar incide en la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018? ¿Cómo la morosidad incide en la liquidez de la empresa R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar cómo la gestión de tesorería incide en la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar cómo la gestión de cuentas por cobrar incide en la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018. Determinar cómo la gestión de cuentas por pagar incide en la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018. Determinar cómo la morosidad incide en la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> La adecuada gestión de tesorería se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> La adecuada gestión de cuentas por cobrar se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018. La adecuada gestión de cuentas por pagar se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018. El manejo adecuado de la morosidad se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R &amp; M SOL ELECTRY periodo 2017 - 2018.</p>	<p>GESTIÓN DE TESORERÍA</p> <p>LIQUIDEZ</p>	<p>Cuentas por cobrar</p> <p>Cuentas por pagar</p> <p>Morosidad</p> <p>Ratio de Liquidez</p> <p>Capital de trabajo</p>	<p>Rotación de cuentas por cobrar</p> <p>Periodo promedio de cobranza</p> <p>Rotación de cuentas por pagar</p> <p>Periodo promedio de pago a proveedores</p> <p>Nivel de morosidad</p> <p>Liquidez Corriente</p> <p>Prueba acida</p> <p>Prueba defensiva</p> <p>Ratio de Capital de trabajo</p>

Fuente Autoría propia

## **CAPÍTULO IV**

### **4. Método**

#### **4.1 Tipo y Método de la investigación**

La presente investigación se centró en la gestión de tesorería y su incidencia en la liquidez de la empresa R & M Sol Electry S.R.L., el tipo de investigación es descriptiva – comparativa.

Según Gómez (2012) el concepto de investigación se refiere a un proceso que debe ser sustentado mediante una metodología científica, con la finalidad de adquirir, aplicar y desarrollar conocimientos; por lo tanto, es muy importante tener en cuenta los métodos, técnicas, diversos instrumentos, como de indicar su importancia para lograr los objetivos.

Diversas fuentes sostienen que la investigación de tipo comparativa según Alva (2005) es cuando se parte de considerar dos o más investigaciones descriptivas simples, que significa, el re coleccionar información relevante en varias muestras con respecto a un mismo fenómeno. Con referencia a nuestra investigación, se le considera debido a que se describen más de dos investigaciones al aplicar las ratios de gestión e indicadores de liquidez a los estados financieros.

## **4.2 Diseño específico de la investigación**

El presente estudio se circunscribe en una investigación no experimental de tipo expo facto que es recolectar datos a través del tiempo en puntos o periodos especificados para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias.

Hernández, Fernández, et al (2014) mencionó que la investigación no experimental puede definirse como aquel estudio que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir se trata de una investigación donde no se hacen variar intencionalmente las variables independientes. Se observan los fenómenos tal y como se dan en el contexto, natural, para posteriormente analizarlos.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), definió a una “investigación no experimental como aquella que se efectúa sin manipular deliberadamente las variables. Es de tipo expo facto, debido a que los resultados de las variables que se consideran se encuentran definidas y no sufren variación, para la relación entre ambas,

El enfoque de la investigación será del tipo aplicada - cualitativa porque se tuvo información o punto de vista de los expertos a través de una entrevista, aplicando un cuestionario y cuantitativa, porque se debe de medir que sucede y nos va a proporcionar resultados que debemos de explicar y analizar.

## **4.3 Población, Muestra o participantes**

### **4.3.1 Población**

Tamayo (2003) definió que la población es la totalidad del fenómeno de estudio que poseen características comunes el cual da origen a los datos de la investigación.



Hernández (2014), indicó que para realizar toda investigación esta debe ser transparente, igualmente sujeta a crítica y réplica; recalando que debe señalar como determinar la selección de la muestra y población a estudiar.

Behar (2008), la población es un conjunto de individuos definido por necesidades comunes y la muestra tiene el concepto de ser un subgrupo de la población.

#### **4.3.2 Muestra**

Tamayo (2003) afirma que la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

Jiménez (1998) en su libro de Metodología de la Investigación indicó que la muestra es la parte escogida de la población que es analizada directamente en la investigación.

Behar (2008) definió que la muestra es un subgrupo de la población que permite recolectar datos representativos de la población.

En la investigación se realizó el estudio detallado de la población en base a la recopilación de la información documentaria de la empresa. Asimismo, los ejecutivos que se relacionan directamente con la gestión financiera.

*Tabla 3 Distribución de la población – Ejecutivos*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente General	1
Administrador	1
Auxiliar administrativo	1
<b>Total general</b>	<b>3</b>

*Fuente Autoría propia*

*Tabla 4 Distribución de la población – Documentaria*

<b>Descripción</b>	<b>Cuenta de Cantidad</b>
Estado Financiero	1
Estado de Resultado	1
Posición bancaria	1
<b>Total general</b>	<b>3</b>

*Fuente Autoría propia*

#### **4.4 Instrumentos de recogida de datos**

El instrumento para la recolección de los datos serán las siguientes:

- Entrevista a la alta dirección de la empresa R & M SOL ELECTRY para conocer los procedimientos y herramientas que usan para la gestión de la tesorería.
- Entrevista a expertos sobre el tema para llegar a determinar la importancia de la gestión de tesorería.
- Observación y análisis documental de la empresa.

#### **4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

##### **4.5.1 Técnicas**

La investigación usó las siguientes técnicas:

- Análisis documental
- Entrevista
- Cuestionarios

##### **4.5.2 Instrumentos**

La investigación se usó los siguientes instrumentos

- Estados financieros, documentos, reportes contables y listado de documentos pendientes de cobrar. Toda información correspondiente al año 2017 y 2018
- Cuestionario de entrevista: a usarse en la entrevista a expertos.

Se recopiló los siguientes datos:

Para el desarrollo de la presente investigación se solicitó a la empresa R & M SOL ELECTRY la información siguiente:

- 1) Reporte de cobranzas pendientes año 2017 y 2018.
- 2) Reporte de cartera morosa 2017 y 2018.
- 3) Reporte de clientes por importes pendientes de pago 2017 y 2018.
- 4) Reporte de Estado de Situación Financiera del año 2017 y 2018.
- 5) Reporte de Estado de Resultados año 2017 y 2018.
- 6) Notas contables de las cuentas por cobrar 2017 y 2018.
- 7) Flujo de Tesorería

#### **4.5.3 Análisis de datos**

El análisis de los datos recolectados se aplicaron tablas de Excel, con finalidad de poder representar los Estados Financieros en formatos adecuados para su interpretación del análisis vertical a efectuarse e igualmente se usará las tablas Excel para desarrollar los cuestionarios y tabulación de las respuestas a las entrevistas a efectuarse.

La entrevista se efectuó a los ejecutivos de la empresa con la finalidad de obtener información importante, analizarla y con los resultados que se tengan serán de mucha utilidad para el presente trabajo de investigación, que vincule el control de cuentas por cobrar y liquidez. Las entrevistas efectuadas fueron de ocho (8) preguntas abiertas.

Para el desarrollo de nuestra investigación se utilizó como técnica la entrevista, donde se estructuró adecuadamente una lista de preguntas, obteniendo de estas respuestas relevantes que permitirá al investigador analizar la información a través de cuadros y gráficos realizados en el programa de Excel.

#### **4.6 Procedimiento de ejecución del estudio**

La entrevista y la guía de observación de la presente investigación, fue ejecutada por el investigador y el recojo de información se realizó en varios fines de semana ya que, son los días donde los ejecutivos disponían de tiempo.

## CAPÍTULO V

### 5. Resultados y discusión

#### 5.1 Análisis de resultados

*Tabla 5 Estado Resultado Integral – Análisis Horizontal*

R&M SOL ELECTRY S.C.R.L.				
RUC # 20600614852				
ESTADO DE RESULTADOS ANALISIS HORIZONTAL				
AL 31 DE DICIEMBRE 2017 - 2018				
( EXPRESADO EN SOLES )				
	2017	2018	VARIACION ABSOLUTA	ANALISIS HORIZONTAL
VENTAS	2,035,917.00	3,660,360.00	1,624,443.00	79.79%
Costo de Ventas	-1,185,208.00	-2,308,884.00	-1,123,676.00	94.81%
UTILIDAD BRUTA	850,709.00	1,351,476.00	500,767.00	58.86%
Gastos de Ventas	-220,645.00	-357,762.00	-137,117.00	62.14%
Gastos de Administracion	-330,968.00	-542,489.00	-211,521.00	63.91%
UTILIDAD(O PÉRDIDA ) DE OPERACIÓN	299,096.00	451,225.00	152,129.00	50.86%
Otros Ingresos Gravados	150.00	875.00	725.00	483.33%
Ingresos Financieros Gravados	0.00	-89,876.00	-89,876.00	0.00%
Gastos financieros	-54,466.00	112.00	54,578.00	-100.21%
UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP	244,780.00	362,336.00	117,556.00	48.03%
Participacion Utilidades	0.00	0.00	0.00	0.00%
UTILIDAD AJUST. ANTES DE PART. E IMP.	244,780.00	362,336.00	117,556.00	48.03%
Impuesto a la Renta	0.00	0.00	0.00	0.00%
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO	244,780.00	362,336.00	117,556.00	48.03%
Impuesto a la renta	0.00	0	0.00	0.00%
UTILIDAD (O PÉRDIDA) DEL EJERCICIO	244,780.00	362,336.00	117,556.00	48.03%

*Fuente Autoría Propia*

Tabla 6 Estado De Situación Financiera – Análisis Horizontal

R&M SOL ELECTRY S.C.R.L.				
RUC # 20600614852				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA. ANALISIS HORIZONTAL				
AL 31 DE DICIEMBRE 2017 - 2018				
(EXPRESADO EN SOLES)				
	2017	2018	VARIACION ABSOLUTA	ANALISIS HORIZONTAL
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y equivalente de efectivo	49,372.00	111,815.00	62,443.00	126.47%
Cuentas por cobrar Comerciales - Terceros	992,983.00	991,819.00	- 1,164.00	-0.12%
Cuentas por cobrar pers. Acc. Direct. y Ger.	5,378.00	48,174.00	42,796.00	795.76%
Cuentas por cobrar Diversas - Terceros	602,594.00	519,861.00	- 82,733.00	-13.73%
Servicios y otros contratados anticipado	447,227.00	374,583.00	- 72,644.00	-16.24%
Mercaderías	189,422.00	181,372.00	- 8,050.00	-4.25%
Existencias por recibir	0.00	135,910.00	135,910.00	0.00%
Otros activos Corrientes	0.00	148,306.00	148,306.00	0.00%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2,286,976.00</b>	<b>2,511,840.00</b>	<b>224,864.00</b>	<b>9.83%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Inmueble Maq. y Equipo ( Neto )	25,418.00	197,946.00	172,528.00	678.76%
Intangibles ( Neto )	1,602.00	1,602.00	-	0.00%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>27,020.00</b>	<b>199,548.00</b>	<b>172,528.00</b>	<b>638.52%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2,313,996.00</b>	<b>2,711,388.00</b>	<b>397,392.00</b>	<b>17.17%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Tributos contrasp. Y aportes al spp y salud	39,662.00	47,852.00	8,190.00	20.65%
Remuneraciones y particip. por pagar	17,326.00	55,673.00	38,347.00	221.33%
cuentas por pagar comerciales-terceros	80,640.00	50,015.00	- 30,625.00	-37.98%
Obligaciones financieras	0.00	0.00	-	0.00%
cuentas por pagar diversos-terceros	750,247.00	886,646.00	136,399.00	18.18%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>887,875.00</b>	<b>1,040,186.00</b>	<b>152,311.00</b>	<b>17.15%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>887,875.00</b>	<b>1,040,186.00</b>	<b>152,311.00</b>	<b>17.15%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital	570,000.00	570,000.00	-	0.00%
Reservas	19,677.00	19,677.00	-	0.00%
Resultados Acumulados	591,664.00	719,189.00	127,525.00	21.55%
Resultado del Ejercicio	244,780.00	362,336.00	117,556.00	48.03%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1,426,121.00</b>	<b>1,671,202.00</b>	<b>245,081.00</b>	<b>17.19%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2,313,996.00</b>	<b>2,711,388.00</b>	<b>397,392.00</b>	<b>17.17%</b>

Fuente Autoría Propia

## **Análisis de Estado de Situación Financiera – Periodo 2018 vs 2017**

### **Análisis Horizontal**

1. Incremento del efectivo y equivalente de efectivo en el periodo 2017 al 2018 en +126.47% (S/. 62,443.00 soles), debido al incremento de ventas (ver tabla N° 6).
2. Cuentas por cobrar comerciales se mantienen en niveles muy elevados, periodo 2017 al 2018 solamente una reducción de -0.12%, teniendo un saldo de S/ 991,819.00 soles por cobrar, debido exclusivamente a las deudas de las entidades del estado (Hospitales) en pagar facturas (ver Tabla N°6)
3. Cuentas por cobrar diversas terceras, se ha reducido en el periodo 2017 al 2018 en - 13.73% (-S/ 82,733.00 soles), pero se mantiene una cobranza pendiente de S/. 519,861.00 soles, debido a las líneas de crédito otorgadas a las empresas del grupo (ver Tabla N° 6).
4. Servicios y contratos por anticipados se ha reducido en el periodo 2017 al 2018 en - 16.24% (-S/ 72,644.00 soles), se mantiene un elevado pago de servicios adelantados a fines del 2017 en S/ 374,853.00 soles, a las empresas proveedoras de servicios (ver Tabla N°6).
5. Mercaderías en stock se ha reducido en el periodo 2017 al 2018 en -4.25% (-S/ 8,050 soles), se mantiene un stock a fines del año 2018 de S/ 181,372 soles, con la finalidad de cumplir los diversos contratos con entidades públicas y privadas (ver Tabla N°6)
6. Existencias por recibir en el periodo 2018 es de S/. 135,910 soles, teniendo en cuenta que el año 2017 era S/ 0.00 soles, se procede a importar a finales de año para cumplir

compromisos del verano 2018, por ganancia en Concursos públicos del sector salud (ver Tabla N° 6).

7. Remuneraciones por pagar en el periodo 2017 al 2018 se ha incrementado en +221.33% (+S/ 38,347.00 soles) debido a los bonos por resultados de ventas del año 2018. (ver Tabla N°6).
8. Cuentas por pagar diversas – terceros en el periodo 2017 al 2018 se ha incrementado en +18.18% (+S/ 136,399 soles), se mantiene una deuda de S/ 886,646.00 soles, las deudas con los proveedores de productos (ver Tabla N°6).
9. El patrimonio en el periodo 2017 al 2018 se ha incrementado en +17.19% (+S/ 245,081.00 soles), debido al incremento de los resultados acumulados en +21.55% (+S/ 127,525 soles) y el resultado del ejercicio en +48.03% (+S/ 117,556.00 soles). Este incremento se debe al incremento de las utilidades en el año 2018 vs 2017 (ver Tabla N°6)

### **Estado de resultados integrales – Periodo 2018 vs 2017**

#### **Análisis Horizontal**

1. Incremento de las ventas en el periodo 2017 al 2018 en +79.79% (+S/ 1'624,443.00 soles), por obtener resultados positivos en concursos públicos con el Estado e incremento de productos por el sector privado (ver Tabla N°5).
2. Incremento del costo de ventas en el periodo 2017 al 2018 en +94.81% (+S/. 1'123,676 soles) incremento de inventarios en el almacén (ver Tabla N°5)



3. Incremento de la utilidad bruta en el periodo 2017 al 2018 en +58.86% (+S/ 500,767.00 soles), por el incremento de las ventas en un 79.79% periodo 2018 vs 2017 (ver Tabla N°5)
4. Incremento de los gastos de ventas en el periodo 2017 al 2018 en +62.14% (+S/. 137,117 soles) debido al incremento de comisiones, renta del almacén y gastos derivados del proceso de comercialización (ver Tabla N°5).
5. Incremento de los gastos de administración en el periodo 2017 al 2018 en +63.91% (+S/. 211,521 soles) incrementos de gastos del personal, gastos de oficinas e iluminación (ver Tabla N°5).
6. Incremento de la utilidad de operación en el periodo 2017 al 2018 en +50.86% (+S/ 152,129.00 soles), directamente por el incremento de las ventas en un 79.79% periodo 2017 vs 2016, por incremento de ventas (ver Tabla N°5).
7. La utilidad antes de participación e impuestos se ha incrementado en el periodo 2017 al 2018 en 48.03% (+S/ 117,556.00 soles) (ver Tabla N°5).
8. La utilidad del ejercicio entre el periodo 2017 al 2018 se ha incrementado en +48.03% (+S/ 117,556.00 soles), como consecuencia del incremento de las ventas en el periodo 2017 vs 2018 en un 79.79% (ver Tabla N°5).

Tabla 7 Análisis de Ratios de Gestión

DESCRIPCION	FORMULA	RATIOS DE GESTION			
		EJERCICIO		VARIACION	
		2017	2018		
Rotación de Ctas. por cobrar	Ventas Netas / Cuentas por cobrar Comerciales	1.43	0.76	-0.67	-46.85%
Plazo promedio de Cobranza	Ctas por cobrar X 360 Ventas Netas	326	360	+24días	+10.42%
Rotación de cuentas por pagar	Cuentas por pagar / Costo Ventas x 360	24.5	7.79	-16,71	-68.2%
Periodo promedio de pago a proveedores	Ctas. Pagar Prom. x 360 /Compras	165	130	-35días	-21.2%
Morosidad	Ctas Cobrar vencidas Ctas. Cobrar Totales	28.16%	40.56%	+12.4pp	+44.03%

Fuente Autoría Propia

**Rotación de cuentas por cobrar:** Este indicador financiero en la empresa R & M Sol Electry S.R.L. nos indica cuántas veces la rotación de las cuentas por cobrar se efectúan al año, quiere indicar que en el año 2018 estas rotaron 0.76 veces al año y en el año 2017 rotaron 1.43, es una disminución de la cartera de cobranzas. Es un indicador muy baja de rotación (ver Tabla N°7).

**Plazo promedio de cobranza:** Este indicador financiero para la empresa R & M Sol Electry S.R.L. nos indica cuántas veces el periodo promedio de cobranzas son en días al año, quiere indicar que en el año 2018 este periodo fue de 360 días al año y en el año 2017 fue 326 días, existe una mayor demora en el tiempo de periodo de promedio de cobranza, lo cual afecta notablemente la liquidez en la empresa (ver Tabla N°7).

**Rotación de cuentas por pagar:** Este indicador financiero en la empresa R & M Sol Electry S.R.L. nos indica cuántas veces la rotación de las cuentas por pagar se efectúan al año, quiere indicar que en el año 2018 estas rotaron 7.79 veces al año y en el año 2017 rotaron 24.5, es un incremento en el pago de la cartera de cobranzas. Es un indicador muy bajo de rotación, esto debido a la liquidez de la empresa (ver Tabla N°7).

**Plazo promedio de pago a proveedores:** Este indicador financiero para la empresa R & M Sol Electry S.R.L. nos indica cuántas veces el periodo promedio de pago a proveedores son en días al año, quiere indicar que en el año 2018 este periodo fue de 130 días al año y en el año 2018 fue 165 días, existe una mayor demora en el tiempo de periodo de promedio de pago a proveedores, debido a la demora de pago de los clientes que afecta la liquidez (ver Tabla N°7).

**Morosidad:** Este indicador financiero para la empresa R & M Sol Electry S.R.L. nos indica cuántas veces el periodo promedio de cobranzas son en días al año, quiere indicar que en el año 2018 este periodo es de 19,82% y en el año 2017 fue 28,16%, existe una reducción del 29.62% en la morosidad, lo cual todavía es excesivo y esto afecta la liquidez de la empresa (ver Tabla N°7).

**Ratio de liquidez general o Razón corriente:**

$$L.G = \frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}} = \text{veces}$$

Para R & M SOL ELECTRY ratio de liquidez es:

Tabla 8 Ratio de Liquidez General o Razón corriente

2017	2018
$L.G = \frac{2,286,976.00}{887,875.00} = 2.58 \text{ veces}$	$L.G = \frac{2,511,840.00}{1,040,186.00} = 2.41 \text{ veces}$

*Fuente Autoría Propia*

Esto quiere decir que razón corriente para el 2018 el activo corriente es 2.41 veces más grande que el pasivo corriente o que por cada unidad monetaria (soles) la empresa cuenta con S/ 2.41 soles para pagarla. Se ha reducido en -6.59% el periodo 2017 vs 2018 (ver Tabla N°8).

### Ratio de prueba ácida

$$P.A = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario} - \text{cargas diferidas}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{veces}$$

Para R & M SOL ELECTRY tenemos:

Tabla 9 Ratio de prueba ácida

2017	2018
$P.A = \frac{2,286,976.00 - 636,649.00}{887,875.00} = 1.86$	$P.A . = \frac{2,511,840 - 691,865.00}{1,040,187.89} = 1.75$

*Fuente Autoría Propia*

La empresa muestra una relativa estabilidad financiera para las obligaciones a corto plazo para ambos años. Existe una disminución de -5.91% año 2018 vs 2017 en la ratio de la prueba ácida, pero igualmente se cuenta con mayor efectivo para cubrir deudas a corto plazo (ver Tabla N°9).

### Prueba defensiva

$$P.D = \frac{\text{Efectivo y equivalente de efectivo}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{veces}$$

Para R & M SOL ELECTRY tenemos:

*Tabla 10 Ratio prueba defensiva*

	2017	2018
P.D=	$\frac{49,372.00}{887,875.00} = 0.06 \text{ veces}$	$\frac{111,815.00}{1,040,186.00} = 0.11 \text{ veces}$

*Fuente Autoría Propia*

Es decir, R & M Sol Electry S.R.L. cuenta para el año 2018 solamente con 0.11 veces de liquidez para operar sin recurrir a los flujos de venta. Mientras que en el 2017 contaba con 0.06 veces de liquidez. Existe un incremento, pero no es significativo, la falta de liquidez es debido a que se otorga mucho crédito a los clientes (ver Tabla N°10).

### Capital de trabajo neto

C.T.= Activo corriente – Pasivo corriente

Para R & M Sol Electry S.R.L. tenemos:

*Tabla 11 Capital de trabajo neto*

	2017	2018
C.T=	$2,286,976.00 - 887,875 = 1,399,101$	$2,511,840 - 1,040,186 = 1,471,654$

*Fuente Autoría Propia*

Nos indica que contamos con capacidad económica para responder a obligaciones con terceros para el 2018 así como en el año anterior, se tiene un crecimiento del +5.19% año 2018 vs 2017 (ver Tabla N°11).

## 5.2 Discusión de resultados

En esta parte de la investigación se discutió las Hipótesis General y Específicas (1, 2 y 3) se cumplen, al relacionar la gestión de tesorería, cuentas por cobrar y pagar con referencia a la liquidez en la empresa R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.

### Hipótesis General:

Se planteó la siguiente Hipótesis General: **La adecuada gestión de tesorería se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018;** se ha procedido a plantear las siguientes ratios para poder determinar si el válido la hipótesis general planteada.

Tenemos los siguientes resultados de ratios de gestión de Tesorería para el año 2018 (ver tabla N°7):

- Rotación de Cuentas por cobrar: 0.76 veces al año, alta demora de pago de clientes.
- Plazo promedio de cobranza: 360 días, alto tiempo promedio de pago.
- Rotación de cuentas por pagar: 7.79 veces al año
- Periodo promedio pago a proveedores: 130 días
- Morosidad (mayor a 1 año): 44%

Igualmente, tenemos los resultados de Ratios de Liquidez para el año 2018:

- Liquidez corriente: 2.41 veces, tenemos S/ 2.41 soles por cada S/ 1.00 sol de deuda a corto plazo (ver Tabla N° 8)
- Prueba Ácida: 1.75 veces, tenemos S/ 1.75 soles por cada S/ 1.00 sol de deuda a corto plazo (ver Tabla N°9).

- Prueba Defensiva: 0.11 veces, sólo disponemos de S/ 0.11 soles por cada S/ 1.00 sol de deuda a corto plazo, significa que no disponemos de efectivo para cubrir deudas a corto plazo (ver Tabla N°10).

Considerando los resultados de los indicadores de gestión y liquidez indicados, se llegó a la conclusión que es válida la relación existente entre Gestión de Tesorería y Liquidez en la empresa R & M Sol Electry S.R.L., en este caso influye negativamente debido a que existe una demora en la gestión de cobranza, lo cual incide en el incumplimiento de las obligaciones a corto plazo.

Adicionalmente, se tienen en cuenta a los autores de investigaciones científicas, que son: Espinoza, R. y Castañeda, Y. (2018), Loayza (2015) y Llerena, D. (2017), quienes concluyeron en sus tesis que existe una relación directa entre la Gestión de Tesorería y la liquidez en cualquier empresa, una mala gestión de tesorería influyó negativamente en la liquidez de la empresa, teniendo como resultado que la empresa no pueda cumplir con las obligaciones a corto plazo, caso contrario es tener una buena gestión de Tesorería, influye positivamente en la liquidez de la empresa.

Igualmente, en la entrevista realizada a los ejecutivos y expertos, con respecto a la pregunta 2: **¿De qué manera la gestión de tesorería influye en la liquidez de la empresa?**, todos concluyeron que la gestión de tesorería es de suma importancia para poder planificar las cobranzas y pagos de la empresa en un periodo de tiempo, con la finalidad de determinar la disponibilidad de efectivo o liquidez y cumplir con las obligaciones en el corto plazo.

### **Hipótesis Específicas 1:**

Se planteó la siguiente Hipótesis Específica1: **La adecuada gestión de cuentas por cobrar se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R & M SOL, periodo 2017 – 2018**, se procedió a plantear las siguientes ratios para poder determinar si el válido la hipótesis específica 1 planteada.

Tenemos los siguientes resultados de ratios de gestión de cuentas por cobrar para los años 2017 y 2018 (ver Tabla N°7):

- Rotación de Cuentas por cobrar (2017): 1.43 veces al año vs Rotación de Cuentas por cobrar (2018): 0.76 veces al año, alta demora de pago de clientes; quiere decir que la cobranza se ha reducido en -46.85%, lo cual afecta directamente la liquidez de la empresa.

Este resultado lo comparamos con el resultado de Ratios de Liquidez para el año 2018 (ver Tabla N°10):

- Prueba Defensiva: 0.11 veces, sólo disponemos de S/ 0.11 soles por cada S/ 1.00 sol de deuda a corto plazo, significa que no disponemos de efectivo para cubrir deudas a corto plazo.

Estos resultados validan la Hipótesis 1, que una adecuada gestión de tesorería influye en la liquidez en forma positiva o caso contrario en forma negativa.

Teniendo en cuenta a los investigadores Espinoza, R. y Castañeda, Y. (2018) igualmente concluyeron que una Gestión de Cuentas por Cobrar se relaciona con la liquidez de una empresa, ya sea en forma positiva por buena gestión o negativa en caso contrario.

Igualmente, en la entrevista que se realizó a los ejecutivos y expertos, con respecto a la pregunta 3: ¿Considera fundamental las cuentas por cobrar para el crecimiento y desarrollo de la



empresa?, concluyen que, si es fundamental, porque las cuentas por cobrar son importantes ya que representa para la empresa activos exigibles y en un factor fundamental para mantener un flujo de efectivo sano en las operaciones de la empresa.

### **Hipótesis Específicas 2:**

Se planteó la siguiente Hipótesis Específica 2: **La adecuada gestión de cuentas por pagar se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018**, se procedió a plantear las siguientes ratios para poder determinar si el válido la hipótesis específica 1 planteada.

Tuvimos los siguientes resultados de ratios de gestión de cuentas por pagar para los años 2017 y 2018 (ver Tabla N°7):

- Rotación de Cuentas por pagar (2017): 24.5 veces al año vs Rotación de Cuentas por pagar (2018): 7.79 veces al año, alta demora de pago de clientes; quiere decir que la cobranza se ha reducido en -68.2%, lo cual afecta directamente el pago a los proveedores por la falta de liquidez de la empresa.

Este resultado lo comparamos con el resultado de Ratios de Liquidez para el año 2018 (ver Tabla N°10):

- Prueba Defensiva: 0.11 veces, sólo disponemos de S/ 0.11 soles por cada S/ 1.00 sol de deuda a corto plazo, significa que no disponemos de efectivo para cubrir deudas a corto plazo.

Estos resultados validan la Hipótesis 2, que una adecuada gestión de cuentas por pagar influye en la liquidez en forma positiva o caso contrario en forma negativa, esta validación asimismo se tiene en cuenta a Llerena (2017) que su investigación científica, igualmente concluyen que una Gestión de Cuentas por pagar se relaciona con la liquidez de una empresa, ya sea en forma

positiva pagando al día a los proveedores o negativa en caso contrario, demora en cumplir con el pago a proveedores.

Igualmente, en la entrevista realizada a los ejecutivos y expertos, con respecto a la pregunta 5: ¿Cuáles son las buenas prácticas que permiten mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y cuentas pagar de la empresa? Y ¿cómo es la práctica en una MYPE? concluyen que, estas buenas prácticas se deben dar en todos los ámbitos (MYPES) Política de crédito y cobranza, seguimiento oportuno a los clientes, enviar las facturas inmediatamente, resolver conflictos, automatizar las cuentas por cobrar y asegurar los compromisos.

### **Hipótesis Específicas 3:**

Se planteó la siguiente Hipótesis Específica 3: **El manejo adecuado de la morosidad se relaciona con la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L., periodo 2017 – 2018.**

Se ha procedido a plantear las siguientes ratios para poder determinar si el válido la hipótesis específica 1 planteada.

Tenemos los siguientes resultados en la morosidad para los años 2017 y 2018 (ver Tabla N°7):

- Morosidad (2017): 28.16 veces al año vs Morosidad (2018): 40.56% al año, alta demora de pago de clientes; quiere decir que la morosidad se ha incrementado en +44%, lo cual afecta directamente el cumplir las obligaciones en el corto plazo.

Este resultado lo comparamos con el resultado de Ratios de Liquidez para el año 2018 (ver Tabla N10).

- Prueba Defensiva: 0.11 veces, sólo disponemos de S/ 0.11 soles por cada S/ 1.00 sol de deuda a corto plazo, significa que no disponemos de efectivo para cubrir deudas a corto plazo.

Estos resultados validan la Hipótesis 3, que una adecuada de la morosidad se encuentra relacionada con la liquidez en forma positiva o caso contrario en forma negativa, esta validación asimismo se tiene en cuenta a Loayza (2015) que su investigación científica, igualmente concluyen que la morosidad de los clientes, se relaciona con la liquidez de una empresa, ya sea en forma positiva pagando al día a los proveedores o negativa en caso contrario, demora en cumplir con el pago a proveedores.

Igualmente, en la entrevista realizada a los ejecutivos y expertos, con respecto a la pregunta 6: ¿De qué manera afecta la morosidad a la empresa y como se controla el nivel de morosidad? Concluyen que, la morosidad es uno de los principales problemas de las empresas, los impagos hacen en ocasiones que el empresario busque alternativas para el negocio, para evitar debemos comprobar los datos del cliente establecer límites de crédito deben hacer contratos de pagos.

## CAPÍTULO VI

### 6. Conclusiones y recomendaciones

#### 6.1 Conclusiones

- 1) De acuerdo a los estados financieros comparados de los periodos 2017 vs 2018 que son los estados de resultados (ver Tabla N°5) y estado de situación financiera (ver Tabla N° 6), se pudo establecer que teniendo un adecuado control en la gestión de tesorería los resultados pueden mejorar o indicarnos resultados para que se apliquen acciones de mejora por la gerencia, teniendo los siguientes resultados con respecto a los indicadores de gestión respecto a la liquidez (ver Tabla N°7): Rotación de Cuentas por cobrar: 0.76 veces al año por alta demora de pago de clientes; Plazo promedio de cobranza: 360 días alto tiempo promedio de pago se incrementa en +24 días periodo 2017 – 2018); Rotación de cuentas por pagar: 7.79 veces al año disminuye en -68.2% periodo 2017 – 2018 por el alto número de cobranzas pendientes; Periodo promedio pago a proveedores: 130 días en el periodo 2017 – 2018 se ve afectado por la falta de liquidez y la Morosidad (mayor a 1 año) se ha incrementado en 44.03% por los problemas financieros de nuestros clientes; estos resultados nos demuestran que la gestión

de tesorería en lo que respecta a la cobranza y pagos no se está cumpliendo adecuadamente, especialmente por la alta plazo promedio de cobranzas.

- 2) Con respecto a los ratios de liquidez, se tuvo los siguientes resultados para el periodo 2018, Ratio liquidez corriente: 2.41 veces, tenemos S/ 2.41 soles por cada S/ 1.00 sol de deuda a corto plazo (ver Tabla N° 8), ratio Prueba Ácida: 1.75 veces, tenemos S/ 1.75 soles por cada S/ 1.00 sol de deuda a corto plazo (ver Tabla N°9) y ratio de Prueba Defensiva: 0.11 veces, sólo disponemos de S/ 0.11 soles por cada S/ 1.00 sol de deuda a corto plazo, significa que no disponemos de efectivo para cubrir deudas a corto plazo (ver Tabla N°10), estos indicadores nos demuestran, especialmente en la prueba defensiva, que la empresa no dispone de liquidez para afrontar sus deudas en el corto plazo, la cual se encuentra influido por las altas cobranzas pendiente de pago y el alto inventario de existencias en los almacenes.
- 3) Con respecto a la morosidad, Morosidad (2017): 28.16 veces al año vs Morosidad (2018): 40.56% al año (ver Tabla N°7), alta demora de pago de clientes; quiere decir que la morosidad se ha incrementado en +44%, lo cual afecta directamente el cumplir las obligaciones a cumplir en el corto plazo, afectando la imagen de la empresa y su solvencia económica.

## **6.2 Recomendaciones**

- 1) La empresa R & M Sol Electry S.R.L., debe desarrollar y aplicar una Política de Créditos y Cobranzas, con la finalidad de evaluar mejor a los clientes y para el cumplimiento de pagos de cuentas por cobrar sean en el tiempo ofrecido.
- 2) La empresa R & M Sol Electry S.R.L., debe llevar un control estricto de la morosidad, para evitar que la liquidez de la empresa se vea afectada y sus obligaciones en el corto plazo.
- 3) La empresa R & M Sol Electry S.R.L., debe de negociar con los clientes morosos, plantear una estrategia de renegociación de las deudas y disminuir el interés con la finalidad incrementar ingresos y disminuir deudas a corto plazo.
- 4) La empresa R & M Sol Electry S.R.L., debe mantener un adecuado control del flujo de efectivo (caja) para el cumplimiento de obligaciones en el corto plazo.

**REFERENCIAS**

- Alva, A. (2005). *Análisis de datos e interpretación de resultados*. Recuperado de:  
<https://cursa.ihmc.us>
- Atencio, A. (2015). *La Tesorería como unidad estratégica en la gerencia actual*.  
Maracaibo, Venezuela: Universidad del Zulia.
- Arching, J. (2005). *Ratios Financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia*. Lima, Perú:  
ESAN, Revista Prociencia y Cultura S.A.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom 2008
- Brachfield, P. (2013). *Algunos factores que influyen sobre el impacto de la morosidad*.  
Barcelona, España: Brachfield Credit & Risk Consultants.
- Brealey, R. y Myers, S. (2010 4ta. Edición). *Análisis Financiero*. México D.F., México:  
Editorial McGraw -Hill / Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Corvo, H. (2019). *Rotación de cuentas por pagar: fórmulas, calculo, ejemplos*. Madrid,  
España: Lifeder.com
- Debitoor (2018). *Morosidad - ¿Qué es la morosidad?* Recuperado de:  
<https://debitoor.es/glosario/morosidad>
- Edufinet (2018) *La Morosidad*. Recuperado de:  
[https://edufinet.com/edufiemp/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1727  
&Itemid=214](https://edufinet.com/edufiemp/index.php?option=com_content&task=view&id=1727&Itemid=214)
- Eslava, J. (2003). *Análisis económico - financiero de las decisiones de gestión empresarial*.  
Madrid, España: Esic Editorial.

- Espinosa, D. (2005). *Propuesta de un procedimiento para el análisis del capital de trabajo*. México. Revista de la Universidad de Matanzas.
- Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera (11 ed.)*. México: Pearson.
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México, México: Editorial Tercer Milenio.
- Gutiérrez, M., Téllez, L. y Munilla, F. (2005). *La Liquidez Empresarial y su Relación con el Sistema Financiero*. La Habana, Cuba: Centro de Información y Gestión Tecnológica
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: Editorial McGraw - Hill, Editorial Latinoamericana S.A. de C.V.
- Jiménez, A. (1998). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Gaceta
- López, F., & Soriano, N. . (2014). *La gestión de la tesorería*. Barcelona, España: Libros de Cabecera S.L.
- López, F. y Soriano, N. (2012). *La Gestión de la Tesorería. En que consiste y como debe abordarse*. Barcelona: Libros de Cabecera S.L.
- Montaño Hormigo, F. (2012). *Gestión y control del presupuesto de tesorería (UF0340)*. Andalucía: IC Editorial.
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la Investigación: diseño y ejecución*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Peñaloza, M. (2008). *Administración del capital de trabajo*. Cochabamba, Bolivia: Universidad Católica Boliviana San Pablo



- Pérez-Carballo Veiga, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Price Waterhouse (2014). *La función de tesorería desde una nueva perspectiva Posicionamiento Global de la Tesorería, PwC 2014*. Recuperado de: <https://www.pwc.es/es/auditoria/treasury-finance-risk/assets/posicionamiento.europeo-funcion-tesoreria.pdf>
- Rizo, P. (2010). La teoría del capital de trabajo y sus técnicas. Contribuciones a la Economía.
- Rosario Diaz, J. F., & Haro, d. R. (2017). *Gestión Financiera*. Almería: Universidad de Almeria.
- Ruiz, H. (2005). Concpetos sobre educación financiera. México DF, México: Revista sobre Economía Latinoamericana.
- Sánchez López, E. (2013). *Gestión de tesorería (MF0500\_3)*. Madrid, España: EDITORIAL CEP S.L.
- Santandreu, E. (2002). Gestión de la Tesorería (Cash Management). Centre Metalúrgico. Revista Publicaciones N°4. Barcelona, España.
- Santomá Juncadella, J. (2000). *Gestión de tesorería*. Barcelona, España: Ediciones Gestión.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa S.A. .
- Tapia Iturriaga, C. K., & Jiménez Sierra, J. A. (2018). *Cómo entender finanzas sin ser financiero*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

Vásquez, D., Limón, A. y García, A. (2007). *Efectividad del análisis crediticio a través de estados financieros en empresas no financieras*. Veracruz, México: Universidad Cristóbal Colón.

## **Tesis**

### **Nacionales**

Espinoza, R. y Castañeda, Y. (2018). *Presupuesto de tesorería y su incidencia en la liquidez de la empresa Corporación Fays S.A.C, Pte. piedra, 2018* (Título de contador público) Universidad Privada del Norte.

Gálvez, K. (2013). *Incidencia de la política de cobranzas en la liquidez de la empresa de Transporte TRANSPESA SAC* (Título de contador público) Universidad Nacional de Trujillo

Llerena, D. (2017). *La gestión de tesorería y su influencia en la liquidez de la Universidad Privada de Tacna; 2013-2014*. (Maestro en contabilidad, tributación y auditoría). Universidad Privada de Tacna.

Loyola, C. (2016). *Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de las empresas comercializadoras de agroquímicos en el distrito de Trujillo* (Título de contador público) Universidad Nacional de Trujillo.

Serrano, S. (2018). *Modelo de gestión de tesorería para el mejoramiento de la rentabilidad en las pymes de la provincia del Azuay* (Doctor en ciencias administrativas) Universidad Nacional Mayor de San Marcos

**Internacionales**

- Avelino, M. (2017). *Las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa ADECAR CÍA. LTDA.* (Título de ingeniero en contabilidad y auditoría) Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador.
- Carrillo, J. (2015). *La gestión financiera y la liquidez de la empresa AZULEJOS PELILEO.* Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato – Ecuador
- Loayza (2015). *La tesorería en el manejo del flujo de efectivo, empresa Grupo Ortega Landa – Gol Bolivia S.R.L.* Sucre, Bolivia: Universidad San Andrés.
- Miranda, J. (2014). *El flujo de efectivo y su incidencia en la liquidez de la empresa INCUBANDINA S.A.* (Título de ingeniero en contabilidad y auditoría) Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Sánchez, N. (2017). *La Administración de la Tesorería como un Factor Estratégico en la Creación de Valor en una Empresa Constructora de San Luis Potosí.* Potosí, Bolivia: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

## APÉNDICE

### Apéndice I. Matriz de contenido Entrevista a Expertos

Experto N° 1	Preguntas (8)	Respuestas (8)	Análisis	Conclusiones
<b>Juan Pedro Vega Lévano</b> (Experto N° 1)	¿Cuál es la importancia de la gestión de tesorería para una empresa?	El área de tesorería debe ocuparse de administrar esos flujos con criterios de cierta rentabilidad también se puede decir que debe manejar los ritmos de pago y cobro con control y anticipación.	La importancia de la gestión de tesorería es indispensable para el control de los fondos en el corto plazo.	Es de suma importante tener una gestión de tesorería, para las decisiones de la Gerencia en invertir capital en activos o materias primas.
	¿De qué manera la gestión de tesorería influye en la liquidez de la empresa? Y ¿cómo la deberían aplicar las MYPES?	Lógicamente influye la gestión de tesorería es un área clave en la empresa teniendo como finalidad evitar problemas de liquidez. La gestión de tesorería en las MYPES en los últimos años es muy necesaria porque nos ayuda a proveer y planificar el flujo de efectivo.	La influencia de la gestión de tesorería en la liquidez es total, si no existe un control, adecuado no controlamos los ingresos y salidas de efectivo.	La gestión de tesorería influye directamente en la liquidez de cualquier empresa, su falta de control puede traer resultados negativos en compromisos a corto plazo.
	¿Considera fundamental las cuentas por cobrar para el crecimiento y desarrollo de la empresa? ¿Por qué?	Si es fundamental, porque las cuentas por cobrar son importantes ya que representa para la empresa activos exigibles y en un factor fundamental para mantener un flujo de efectivo sano en las operaciones de la empresa.	Las cuentas por cobrar son esencial para poder la liquidez y cumplir con obligaciones.	Las cuentas por cobrar deben tener un seguimiento estricto, su resultado negativo influye en incrementar morosidad y falta de liquidez en el corto plazo.
	¿Cuáles son las principales consecuencias de una mala gestión en las cuentas por cobrar?	Afecta la liquidez por no tener una política de crédito y cobranza, afecta nuestro presupuesto por no dar seguimiento oportuno al cliente, afecta en riesgo empresarial, muchos negocios dan crédito y confían mucho en sus clientes debemos minimizar esos riesgos.	Por eso la importancia de las cuentas por cobrar, mala gestión afecta la liquidez de la empresa y resultados.	Se debe de cumplir con tener una eficiente cobranza de las cuentas por cobrar, para cumplir las obligaciones en el corto plazo.
	¿Cuáles son las buenas prácticas que permiten mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y cuentas pagar de la empresa? Y ¿Cómo es la práctica en una MYPE?	Estas buenas prácticas se deben dar en todos los ámbitos (MYPES) Política de crédito y cobranza, seguimiento oportuno a los clientes, enviar las facturas inmediatamente, resolver conflictos, automatizar las cuentas por cobrar y asegurar los compromisos.	Las buenas prácticas de una gestión de cuentas por cobrar son seguimiento oportuno a las cobranzas, aplicando en forma correcta el Manual de Política de Créditos y Cobranzas.	Cumplir eficientemente la política de cobranza de las cuentas por cobrar y tener disponibilidad de efectivo para cumplir las obligaciones de la empresa.

¿De qué manera afecta la morosidad a la empresa y como se controla el nivel de morosidad?	La morosidad es uno de los principales problemas de las empresas, los impagos hacen en ocasiones que el empresario busque alternativas para el negocio, para evitar debemos comprobar los datos del cliente establecer límites de crédito deben hacer contratos de pagos.	Morosidad es significado de mala gestión de cobranza y esto afecta la liquidez de una organización.	La morosidad siempre debe ser mínima, porque perjudica a la empresa por falta de liquidez e incumplimiento de obligaciones
¿De qué forma afecta la falta de control del capital de trabajo?	La falta de control en esta etapa nos deja sin liquidez. El empresario no puede tomar el control de las finanzas a corto plazo. Surge el problema de sincronizar la entrada de efectivo con los desembolsos.	La falta de capital de trabajo afecta a una empresa en poder cumplir sus procesos diariamente.	Capital de trabajo es vital para cumplimiento de los diversos procesos de producción y labores diarias.
¿Qué otras herramientas contribuyen a mejorar la gestión de tesorería de la empresa?	Contar con un programa de facturación, la automatización en las empresas y políticas de control interno.	Ideal disponer de un programa de facturación, la automatización en las empresas y políticas de control interno.	Control de la programación de la facturación, las cuentas por cobrar y Manual de Política de Créditos y Cobranzas.

Experto N° 2	Preguntas (8)	Respuestas (8)	Análisis	Conclusiones
<b>Félix Gerardo Huapaya Cuzcano</b> (Experto N° 2)	¿Cuál es la importancia de la gestión de tesorería para una empresa?	Es importante la gestión de tesorería para una empresa porque garantiza que los fondos necesarios estén disponibles de acuerdo a las situaciones de cada empresa. Rentabiliza los excedentes de la empresa y minimiza los costos de transacción.	La importancia de la gestión de tesorería es ideal para toda organización, para el control de fondos en determinado tiempo.	Es importante tener una buena gestión de tesorería, fundamental para la decisión gerencial.
	¿De qué manera la gestión de tesorería influye en la liquidez de la empresa? ¿Y cómo la deberían aplicar las MYPES?	Una buena gestión de tesorería garantiza siempre que la empresa goce de buena liquidez para poder cumplir con sus obligaciones. Así como las empresas grandes las MYPES deben de contar con un financiero que implemente una serie de medidas para poder controlar el flujo de liquidez y salida de caja.	La influencia de la gestión de tesorería en la liquidez es muy relacionada, para controlar los ingresos y egresos de efectivo en la organización.	La gestión de tesorería se encuentra relacionada con la liquidez de cualquier organización.
	¿Considera fundamental las cuentas por cobrar para el crecimiento y desarrollo de la empresa? ¿Por qué?	Si lo considero fundamental, aunque no es lo único que me garantiza el crecimiento y desarrollo de la empresa. Diseñar una buena política de cobros, haciendo el seguimiento a los plazos de vencimiento asegura siempre se cuente con el disponible necesario para cumplir con las obligaciones.	Cuentas por cobrar es muy importante en la gestión de tesorería, una mala gestión afecta directamente los compromisos a corto plazo.	Cuentas por cobrar para tener un efecto positivo debe tener un seguimiento muy oportuno, para tener la liquidez necesaria.

¿Cuáles son las principales consecuencias de una mala gestión en las cuentas por cobrar?	Una mala gestión de tesorería ocasiona falta de liquidez, la falta de liquidez no permite cumplir con los pagos, no cumplir con los pagos ocasiona incurrir en morosidad e incurrir en morosidad ocasiona reporte en los controles de riesgo.	Importancia de las cuentas por cobrar, una mala gestión afecta la liquidez de la empresa y no cumplir con compromisos a sus proveedores y proyectos.	Una eficiente cobranza de las cuentas por cobrar, es ideal para cumplir las obligaciones en el corto plazo.
¿Cuáles son las buenas prácticas que permiten mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y cuentas pagar de la empresa? ¿Y cómo es la práctica en una MYPE?	Contar con una buena política de cobros y pagos, un buen diseño de un flujo de caja permite conocer el uso de los fondos, su destino y a su vez prever el disponible necesario en una MYPE se puede implementar medios similares.	Las buenas prácticas de una gestión de cuentas por cobrar son un seguimiento oportuno a cobranzas pendientes de pago, aplicar en forma correcta el Manual de Política de Créditos y Cobranzas.	Se debe de cumplir en forma eficaz la política de cobranza de las cuentas por cobrar, para disponer de efectivo y cumplir las obligaciones de la empresa.
¿De qué manera afecta la morosidad a la empresa y como se controla el nivel de morosidad?	Una empresa en morosidad deja de ser fuerte de crédito ante cualquier ente, el no contar con crédito hace que se utilice más efectivo lo cual es peligroso ya que se puede quedar sin disponible. Contar con buenos procedimientos profesionales y una buena gestión de tesorería garantiza de un buen control de morosidad.	Morosidad es significado de mala gestión de cobranza, no buena supervisión y afecta la liquidez de una organización.	Se debe de controlar las cuentas por cobrar para evitar morosidad y que la empresa cumpla sus obligaciones
¿De qué forma afecta la falta de control del capital de trabajo?	Previo al control del capital de trabajo, antes debe de contar con un buen presupuesto, a partir de ahí el financiero puede anticiparse a requerir u optar medidas para contar con el capital de trabajo necesario para cumplir con las obligaciones a corto plazo de la empresa no se puede tener capital de trabajo nulo ni negativo.	Tener falta de capital de trabajo afecta a una empresa en poder cumplir sus procesos en el día a día y afecta los servicios diarios a los diversos usuarios.	Capital de trabajo es importante para cumplimiento de los diversos procesos de producción y labores diarias.
¿Qué otras herramientas contribuyen a mejorar la gestión de tesorería de la empresa?	Contar con el perfil idóneo para la posición de tesorería, toda información financiable debe estar sistematizada en lo posible, tener siempre la posición bancaria actualizada en forma diaria, tener un flujo de caja siempre actualizado.	La importancia de un programa de automatización de control de facturación, seguimiento al control de cobranza, todo en línea.	Tener un control de la programación de la facturación y mantener una Política de Créditos y Cobranzas

Experto N° 3	Preguntas (8)	Respuestas (8)	Análisis	Conclusiones
<b>Fernando Ramos Hernández</b> (Experto N° 3)	¿Cuál es la importancia de la gestión de tesorería para una empresa?	En toda organización se debe de tener un control estricto de los ingresos y egresos, con la finalidad de poder determinar la liquidez de la empresa y para que la Gerencia puede tomar decisiones de inversiones a largo plazo.	La gestión de tesorería es básica para el control de los fondos y, asimismo, cumplir obligaciones en el corto plazo.	La gestión de tesorería es importante para la toma de decisiones de la Gerencia en futuras inversiones.
	¿De qué manera la gestión de tesorería influye en la liquidez de la empresa? ¿Y cómo la deberían aplicar las MYPES?	Es importante la gestión de tesorería, proyectamos nuestros ingresos y poder tomar las decisiones para invertir en posibles activos y determinar si podemos cumplir con nuestras obligaciones a corto plazo.	Gestión de tesorería influye en la liquidez directamente, al no existir un control adecuado, no se puede controlar los ingresos y salidas de efectivo.	La gestión de tesorería directamente influye a la liquidez de cualquier empresa.
	¿Considera fundamental las cuentas por cobrar para el crecimiento y desarrollo de la empresa? ¿Por qué?	Las cuentas por cobrar, es el fiel reflejo de las ventas a crédito, debe tener un seguimiento estricto, una mala cobranza incide directamente en la liquidez de la empresa y afecta directamente a las obligaciones a corto plazo.	Las cuentas por cobrar influyen en tener liquidez, es el retorno de las ventas dadas a crédito por una empresa y es vital hacer el seguimiento para evitar morosidad.	Cuentas por cobrar influye directamente en la liquidez de la empresa y se relaciona con cumplir las obligaciones de la empresa
	¿Cuáles son las principales consecuencias de una mala gestión en las cuentas por cobrar?	Las consecuencias de una mala gestión de cuentas por cobrar: no cumplir con compromisos a corto plazo pago a proveedores, planillas generando una mala imagen para la empresa.	Mala gestión de las cuentas por cobrar afecta directamente el cumplimiento de los compromisos en el corto plazo.	Se debe tener una eficiente cobranza de las cuentas por cobrar, para cumplir las obligaciones de la empresa en el corto plazo.
	¿Cuáles son las buenas prácticas que permiten mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y cuentas pagar de la empresa? ¿Y cómo es la práctica en una MYPE?	Las buenas prácticas es tener una Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas, lo cual permitirá un mejor control de ambas gestiones. En las empresas MYPE la práctica es algo empírica, no existe un control estricto al respecto.	Buenas prácticas de la gestión de cuentas por cobrar son seguimiento oportuno a las cobranzas y aplicar el Manual de Política de Créditos y Cobranzas en forma correcta.	Política de cobranza de las cuentas por cobrar debe ser cumplida en forma correcta.
	¿De qué manera afecta la morosidad a la empresa y como se controla el nivel de morosidad?	La morosidad afecta directamente la liquidez de una empresa, el indicador de morosidad, lo determinamos midiendo la morosidad entre el total de ventas.	Morosidad significa que existe un mal seguimiento a las cuentas por cobrar y afecta directamente la liquidez de una organización.	Se debe cumplir eficientemente las cuentas por cobrar para evitar la morosidad y que afecte la liquidez.
	¿De qué forma afecta la falta de control del capital de trabajo?	El capital de trabajo es muy importante para poder determinar que excedente de efectivo tenemos para poder seguir operando en el día a día, cumplir obligaciones de producción.	Un capital de trabajo negativo afecta a una empresa en realizar sus procesos diariamente y afecta el servicio a los clientes internos y externos.	Capital de trabajo es un ratio de liquidez muy importante para que la empresa se pueda desarrollar diariamente.
	¿Qué otras herramientas contribuyen a mejorar la gestión de tesorería de la empresa?	Las principales herramientas que contribuyen a mejorar una gestión de tesorería son: (1) Tener un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas y (2) Aplicar indicadores de gestión mensualmente para tener conocimiento de la liquidez de la empresa.	Es muy importante tener el Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas, y mantener un cuadro de indicadores financieros, para conocer la situación de la empresa.	Control la empresa mediante un Manual de Política de Créditos y Cobranzas y cuadro de indicadores de gestión en básico en una organización.

### Entrevista a Ejecutivos

Ejecutivo Nº 1	Preguntas (8)	Respuestas (8)	Análisis	Conclusiones
Carmen Luz Castañeda Huerta (Gerente General)	¿Cómo se lleva a cabo la gestión de tesorería en la empresa donde trabaja?	Desde que inició el negocio no hemos llevado un control de nuestra gestión de tesorería teniendo serios problemas en disponer de fondos inmediatos para cumplir con nuestras obligaciones.	La empresa no tiene un dominio sobre la gestión de tesorería dificultándole el retorno de los fondos para cumplir con sus obligaciones.	Es importante que la empresa cuente con una persona capacitada sobre el tema.
	¿Cómo influye la gestión de tesorería en la liquidez de la empresa?	Influye directamente ya que la gestión de tesorería nos permite anticiparnos y planificarnos con el fondo para cubrir nuestras obligaciones.	Sin una gestión de tesorería la empresa no puede anticiparse a cubrir sus obligaciones y mantener un control adecuado.	Es importante tener una adecuada gestión de tesorería que le permita planificar y prever el flujo de efectivo.
	¿Cómo se trata la cuenta por cobrar en la empresa? ¿Qué políticas existe en el proceso de las cuentas por cobrar?	Desde el 2018 nos hemos enfocado a dar un seguimiento oportuno de las cuentas por cobrar, evaluando a nuestros clientes con el fin de asegurar los fondos.	La empresa debe de disponer de un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas, para que se puede realizar un seguimiento extremo a las cobranzas.	Importante tener un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas, para el otorgamiento de créditos a clientes.
	¿Cuál cree que es la principal consecuencia de una mala gestión en las cuentas por cobrar?	De acuerdo a lo experimentado años atrás, la principal consecuencia es la falta de liquidez que no nos permitía cubrir a tiempo con nuestras obligaciones.	Un mal seguimiento a las cobranzas de deudas de los clientes, afecta directamente la liquidez.	La falta de compromiso y seguimiento por parte de los responsables del área de cobranzas.
	¿Existen buenas prácticas que permita mejorar las cuentas por cobrar y cuentas por pagar en la empresa?	Se ha mejorado en el seguimiento de las cuentas por cobrar con el fin de garantizar el disponible para cubrir nuestras cuentas por pagar a corto y mediano plazo.	La mejora en las cuentas por cobrar es lo principal, ya que tiene su efecto en las cuentas por pagar.	El seguimiento constante a las cuentas por cobrar es fundamental para la liquidez.
	¿Cómo controlan el nivel de la morosidad de la empresa?	En la actualidad se a automatizado la facturación que nos permite realizar reportes y analizar los días de atraso de los clientes críticos.	Seguimiento constante a las facturas pendientes de cobranza, debe ser estricto.	Si no se controla las cuentas por cobrar, la morosidad se incrementa y afecta la liquidez
	¿Cree que el capital de trabajo necesita de incremento para cubrir sus obligaciones?	Nos hemos enfocado en el seguimiento de las cuentas por cobrar para evitar solicitar financiamiento que implican costos altísimos para la empresa.	Se debe de tener siempre indicadores de gestión y de liquidez, para poder conocer qué resultados tenemos para analizar.	El capital de trabajo es determinante para conocer si la empresa tiene liquidez para afrontar sus compromisos en el día a día.
	¿Qué herramientas se usa en su empresa para mejorar la gestión de tesorería?	Verificación de extractos bancarios, posición bancaria y automatización de la facturación.	Las medidas implementadas son las correctas, pero falta tener un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas; y cuadro de indicadores.	Importante tener un Manuales de Políticas de Créditos y Cobranzas, es indispensable.



Ejecutivo N° 2	Preguntas (8)	Respuestas (8)	Análisis	Conclusiones
<b>Renzo Luyo Vásquez</b> (Administrador)	¿Cómo se lleva a cabo la gestión de tesorería en la empresa donde trabaja?	En comparación al 2017 que no contábamos con gestión de tesorería, desde el 2018 implementamos ciertas tareas para optimizar tal gestión, como control de cobros, gestión de pagos, negociación bancaria, operativa diaria y contabilización de las operaciones.	La empresa tiene un dominio sobre la gestión de tesorería, al implementarla para mejor control en la organización.	Importante tener un control de gestión de tesorería, para optimizar la gestión.
	¿Cómo influye la gestión de tesorería en la liquidez de la empresa?	Influencia directa pues la gestión de tesorería de una empresa consiste en la optimización de la liquidez con el fin de garantizar la disponibilidad de fondos.	La gestión de tesorería la empresa influye en forma directa la gestión de liquidez en la empresa.	La gestión de tesorería influye en la liquidez de la empresa, es indispensable su control.
	¿Cómo se trata las cuentas por cobrar en la empresa? ¿Qué políticas existe en el proceso de las cuentas por cobrar?	Actualmente se efectúa la revisión documentaria soporte de las cuentas por cobrar, enviamos periódicamente estados de cuenta a los clientes, facturamos de inmediato, buscamos acelerar el pago del cliente.	La revisión de los estados de cuentas de los clientes, su seguimiento es vital para que la empresa disponga de liquidez.	Lo ideal es tener un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas; y Estado de Reporte Semanal de las cobranzas.
	¿Cuál cree que es la principal consecuencia de una mala gestión en las cuentas por cobrar?	Falta de liquidez y por consiguiente que tenga que acudir a financiamiento externo asumiendo costos que esto implica.	Seguimiento inadecuado a las cobranzas de los clientes, afecta directamente la liquidez.	Mal seguimiento a cobranza, afecta la liquidez directamente.
	¿Existen buenas prácticas que permita mejorar las cuentas por cobrar y cuentas por pagar en la empresa?	En relación de las cuentas por cobrar, manejamos dar crédito de acuerdo al perfil del cliente, situación del negocio y situación de la industria. De las cuentas por pagar, nuestra prioridad sobre remuneración de nuestros colaboradores y operatividad.	Tener la mayor información de un cliente antes de otorgarle un crédito y seguimiento sobre su desarrollo y cumplimiento de sus pagos.	Seguimiento constante a las cuentas por cobrar es fundamental para la liquidez y su implicancia en la empresa.
	¿Cómo controlan el nivel de la morosidad de la empresa?	Analizamos el historial crediticio del cliente damos valor a los buenos pagadores, por otro lado, se implementó un sistema de facturación eficaz.	Actualizarse en todo momento su historial crediticio y validarlo en siguientes préstamos.	Si no se controla las cuentas por cobrar, la morosidad se incrementa y afecta la liquidez
	¿Cree que el capital de trabajo necesita de incremento para cubrir sus obligaciones?	Depende si nuestras cuentas por cobrar no se reducen bajo esa premisa lamentablemente necesitaríamos financiamiento externo, la misma nos genera costos adicionales, pero nuestra política es hacer pre pagos al capital.	Importante el capital de trabajo, para poder tener conocimiento de la posibilidad de invertir a mediano plazo.	El capital de trabajo es determinante saber sobre la liquidez de una empresa y su inversión de compromiso.
	¿Qué herramientas se usa en su empresa para mejorar la gestión de tesorería?	Extractos bancarios diarios, previsiones de cobros y pagos, control de condiciones bancarios, facturación electrónica, posición bancaria.	Las medidas implementadas son las correctas, pero falta tener un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas; y cuadro de indicadores.	Importante tener un Manuales de Políticas de Créditos y Cobranzas, es indispensable.

Ejecutivo N° 3	Preguntas (8)	Respuestas (8)	Análisis	Conclusiones
<b>Fiorella Morón Portocarrero (Auxiliar administrativo)</b>	¿Cómo se lleva a cabo la gestión de tesorería en la empresa donde trabaja?	Inicialmente el negocio no tenía un control adecuado de la gestión de tesorería, lo que conduce a serios problemas en disponer de fondos inmediatos.	Al no tener acción sobre la gestión de tesorería, lo que dificulta la cobranza y cumplir con sus obligaciones	Toda empresa debe tener un sistema de gestión de tesorería.
	¿Cómo influye la gestión de tesorería en la liquidez de la empresa?	Influye directamente, de forma positiva si planificamos nuestras obligaciones.	Directamente influye en la liquidez de la empresa, a través de las cobranzas y cuentas por pagar.	Una buena planificación de la gestión de tesorería, permite a la empresa cumplir con sus obligaciones.
	¿Cómo se trata las cuentas por cobrar en la empresa? ¿Qué políticas existe en el proceso de las cuentas por cobrar?	Se ha mejorado el seguimiento oportuno de las cuentas por cobrar, para una evaluación continua a los clientes	Una buena gestión de cuentas por cobrar, incide en forma positiva a la empresa y cumplir obligaciones.	Debe existir un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas, para mejor control de los clientes.
	¿Cuál cree que es la principal consecuencia de una mala gestión en las cuentas por cobrar?	La principal consecuencia sería la falta de liquidez que no nos permitía cubrir a tiempo con nuestras obligaciones.	Un mal seguimiento a las cobranzas de deudas de los clientes, afecta directamente la liquidez.	Debe existir un seguimiento oportuno de los clientes, para recuperar las cuentas por cobrar.
	¿Existen buenas prácticas que permita mejorar las cuentas por cobrar y cuentas por pagar en la empresa?	Se ha mejorado en el seguimiento de las cuentas por cobrar con el fin de garantizar el disponible para cubrir nuestras cuentas por pagar a corto y mediano plazo.	La mejora en las cuentas por cobrar es lo principal, ya que tiene su efecto en las cuentas por pagar.	El seguimiento constante a las cuentas por cobrar es fundamental para la liquidez.
	¿Cómo controlan el nivel de la morosidad de la empresa?	La automatización de la facturación, nos permite conocer en línea la situación de las deudas de los clientes y manejar la morosidad.	Sistema actual de cobranzas nos lleva a una mejora en la morosidad.	Controlar las cuentas por cobrar, para disminuir la morosidad y disponer de efectivo.
	¿Cree que el capital de trabajo necesita de incremento para cubrir sus obligaciones?	Por el momento no, lo ideal es seguir las cuentas por cobrar, su mejor resultado ayuda a la liquidez de la empresa.	Se dispone de un buen capital de trabajo, lo ideal es cumplir con las cobranzas.	El capital de trabajo es determinante para conocer si la empresa tiene liquidez para afrontar sus compromisos en el día a día.
	¿Qué herramientas se usa en su empresa para mejorar la gestión de tesorería?	Tener a disposición de extractos bancarios, posición bancaria y automatización de la facturación.	Las medidas implementadas son las correctas, pero es necesario un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas.	Importancia de tener un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas, es indispensable.

## Apéndice II. Carta de Autorización de la empresa investigada



**RUC 20600614852**

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

Lima, 26 de noviembre del 2020

Señores: Universidad Ricardo Palma

Atención: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Escuela Profesional de Administración y Gerencia

Asunto: Carta de autorización para uso de datos en proyecto de investigación

Yo, Carmen Luz Castañeda Huerta, identificado con DNI N° 22965993 Gerente General de la empresa **R & M SOL ELECTRY S.R.L.**, con RUC N° 20600614852, autorizo a Mary Carmen Da Cruz Castañeda utilizar los datos de la organización necesarios para desarrollar su informe de suficiencia profesional referidos al proyecto Gestión de tesorería y su incidencia en la liquidez de la empresa de servicios R & M Sol Electry S.R.L. periodo 2017 – 2018.

Atentamente,

Av. Ucayali N° 836 – Tingo María  
Cel. RPM: 943 492 739 | BITEL: 016 646 107  
Email: rymsolelectry.wl@hotmail.com  
R & M Sol Electry Sot