



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

**“LA GESTIÓN DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CORPORACIÓN LG CERRO AZUL SAC, EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, AÑO 2019”.**

Tesis para optar el título profesional de:

Contadora Pública

Autoras:

María Jacqueline Burgos Miranda

Kelly Marianela Poma Cabellos

Asesor:

CPC. Luis Eduardo Oblitas Jaeger

Cajamarca - Perú

2020

## **DEDICATORIA**

A mi madre por enseñarme con su ejemplo, amor y dedicación que se puede lograr lo anhelado a pesar de las dificultades que se nos presentan, a mis queridos hermanos Gerardo, Mirian y Milagros, por sus palabras de alientos y su apoyo incondicional.

Jacqueline Burgos Miranda

A mis padres, hermanas y sobrina por su gran amor y su apoyo incondicional para cumplir mis metas. A mi mamita Ermila por cada ejemplo y palabra de aliento.

Con todo el amor a mi hijo Pierito, quien es el motor de mi vida y a mi esposo por todo su apoyo.

Kelly Poma Cabellos

## AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida, la fortaleza y la salud para lograr mis objetivos, a mi madre por sus sabios consejos y apoyo a lo largo de mi carrera, a mi familia y amigos quienes en todo momento me brindaron su apoyo.

Jacqueline Burgos Miranda

Agradecer a Dios, por darme salud, fortaleza, para lograr mis objetivos, además de sus infinitas bendiciones.

Expreso mi más profundo agradecimiento al CPC. Luis Oblitas Jaeger, por su apoyo para el desarrollo de nuestra tesis.

Con profunda gratitud a los docentes de la Carrera de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Privada del Norte – Cajamarca, quienes compartieron con nosotros su experiencia y conocimientos.

Kelly Poma Cabellos

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>6</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
1.1. Realidad Problemática.....	9
1.2. Antecedentes.....	11
1.2.1. A. Internacionales.....	11
1.2.2. A. Nacionales.....	13
1.2.3. A. Locales.....	14
1.3. Bases Teóricas.....	15
1.3.1. Tesorería.....	15
1.3.2. Gestión de Tesorería.....	16
1.3.2.1. Funciones de Tesorería.....	16
1.3.2.2. Gestión de Cobros y Pagos.....	20
1.3.2.2.1. Gestión de Cobros.....	20
1.3.2.2.2. Gestión de Pagos.....	23
1.3.2.3. Errores de la Gestión de Tesorería.....	24
1.3.2.4. Procedimientos de Gestión de Tesorería.....	25
1.3.2.4.1. Planificación de Tesorería.....	25
1.3.2.4.2. Supervisión de Tesorería.....	25
1.3.2.4.3. Control de Tesorería.....	26
1.3.3. Rentabilidad.....	26
1.3.3.1. Ratios de Rentabilidad.....	27
1.3.3.1.1. Rentabilidad Económica.....	28
1.3.3.1.2. Rentabilidad Financiera.....	29
1.3.3.1.3. Margen de Utilidad.....	30
1.4. Formulación del Problema.....	31
1.5. Objetivos.....	32
1.5.1. Objetivo General.....	32
1.5.2. Objetivos Específicos.....	32
1.6. Hipótesis.....	32
1.6.1. Hipótesis General.....	32
1.6.2. Hipótesis específicas.....	32

<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>34</b>
2.1. Tipo de Investigación.....	34
2.1.1. Enfoque.....	34
2.1.2. Diseño.....	34
2.1.3. Tipo.....	34
2.2. Población y Muestra (Materiales, instrumentos y métodos).....	35
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos y análisis de datos.....	36
2.4. Procedimientos de datos.....	37
2.5. Tratamiento y análisis de datos.....	37
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
3.1. Análisis del Nivel de Cumplimiento de la Gestión de Tesorería y su incidencia en la rentabilidad.....	39
3.1.1. Determinación del nivel de cumplimiento de la planificación, supervisión y control en la gestión de tesorería en la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.....	40
3.1.2. Situación actual de la gestión de tesorería y la rentabilidad de la empresa.....	42
3.1.3. Análisis de la rentabilidad de la empresa.....	44
3.2. Propuesta de un manual de gestión de tesorería en la empresa Corporación LG Cerro azul SAC.....	47
3.3. Aplicación de los procedimientos y políticas de la gestión de tesorería, del manual de tesorería.....	48
3.3.1. Análisis del nivel de cumplimiento de la gestión de tesorería y su incidencia en la rentabilidad.....	48
3.3.1.1. Determinación del nivel de cumplimiento de la planificación, supervisión y control de la gestión de tesorería en la empresa Corporación LG cerro Azul SAC.....	49
3.3.1.2. Análisis de la rentabilidad.....	52
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>57</b>
4.1. Discusión.....	57
4.2. Conclusiones.....	60
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>66</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Escala de Medición para el cumplimiento de la Gestión de Tesorería.....	33
<b>Tabla 2:</b> Relación de la Gestión de Tesorería y la Rentabilidad de la empresa.....	39
<b>Tabla 3:</b> Procedimiento de Planificación de Tesorería.....	40
<b>Tabla 4:</b> Procedimiento de Supervisión de Tesorería.....	41
<b>Tabla 5:</b> Procedimiento de Control de Tesorería.....	42
<b>Tabla 6:</b> Resumen del Nivel de cumplimiento de la Gestión de Tesorería.....	43
<b>Tabla 7:</b> Detalle de documentos encontrados.....	44
<b>Tabla 8:</b> Rentabilidad Económica del periodo 2019.....	45
<b>Tabla 9:</b> Rentabilidad Financiera del periodo 2019.....	45
<b>Tabla 10:</b> Margen de Utilidad del periodo 2019.....	46
<b>Tabla 11:</b> Relación de la Gestión de Tesorería y la Rentabilidad de la empresa (Aplicado)....	48
<b>Tabla 12:</b> Procedimiento de Planificación de Tesorería (Aplicado).....	49
<b>Tabla 13:</b> Procedimiento de Supervisión de Tesorería (Aplicado).....	50
<b>Tabla 14:</b> Procedimiento de Control de Tesorería (Aplicado).....	51
<b>Tabla 15:</b> Resumen del Nivel de Cumplimiento de la Gestión de Tesorería (Aplicado).....	52
<b>Tabla 16:</b> Rentabilidad Económica del periodo 2019 (Aplicado).....	52
<b>Tabla 17:</b> Rentabilidad Financiera del periodo 2019 (Aplicado).....	53
<b>Tabla 18:</b> Margen de Utilidad del periodo 2019 (Aplicado).....	53
<b>Tabla 19-A:</b> Correlación entre las variables_Spearman’s Rho Calculator.....	54
<b>Tabla 19-B:</b> Correlación entre las variables_ Rho Spearman-SPSS.....	55
<b>Tabla 20:</b> Grado de relación según coeficiente de correlación.....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Resumen de nivel cumplimiento de la Gestión de Tesorería.....	43
<b>Figura 2:</b> Manual de gestión de tesorería.....	47
<b>Figura 3:</b> Comparación de la incidencia de la rentabilidad según el nivel de cumplimiento de la gestión de tesorería.....	54

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar la incidencia de la gestión de tesorería en la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., en la ciudad de Cajamarca en el año 2019.

La investigación nace con la finalidad de buscar alternativas de solución al problema existente en la gestión de tesorería, lo que afecta la rentabilidad de la compañía debido a errores en los registros contables y por fallas en los procedimientos.

Este tipo de investigación es de enfoque cualitativo y cuantitativo, el diseño es no experimental, transversal y correlacional. La población de esta investigación es la empresa Corporación LG Cerro Azul S.A.C. y la muestra es el área de tesorería. Para la realización de este estudio se utilizó las fichas de observación, fichas de registros de datos y el análisis documental como técnicas de recolección de datos, así mismo se procesó la información utilizando como método de análisis el programa estadístico IBM SPSS Statistics y la Correlación de Spearman's Rho Calculator para obtener los resultados.

Finalmente, se llegó a la conclusión que la gestión de tesorería incide de manera positiva media ( $r_s = 0.488$ ) en la rentabilidad de la empresa, así mismo, con la implementación de un manual de gestión de tesorería, se mejoró los procedimientos y esto hizo que incremente la rentabilidad en un 3.76% en la rentabilidad económica (ROA) en un 3.06% en la rentabilidad financiera (ROE) y en un 7.29% en el margen de utilidad.

**Palabras clave:** Gestión de Tesorería, Rentabilidad

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En la actualidad, existen muchas empresas que surgen día a día, y otras empresas que no se mantienen en el tiempo, esto se debe a muchos factores, entre ellos la gestión de tesorería, que es un área clave para la organización y de vital importancia; ya que, en esta área se realiza el control de los cobros y pagos, lo que garantiza que las empresas dispongan de fondos necesarios para el desempeño de sus actividades. Así mismo, evaluar la administración de la tesorería en la rentabilidad constituye una tarea fundamental de las finanzas, así como la aplicación de una buena gestión de tesorería va a encaminar, organizar y gestionar todas las acciones relacionadas con la administración de los flujos de caja cuidando siempre la rentabilidad; ya que, a mayor liquidez, mayor rentabilidad y viceversa, es decir, una empresa que genera suficiente dinero para cubrir sus obligaciones no tendrá necesidad de recurrir a préstamos financieros, que le genere costos a la empresa, disminuyendo la utilidad neta lo que afectaría la rentabilidad. Se debe tener presente que al no contar con procedimientos de planificación, supervisión y control en la gestión de tesorería, esto puede afectar a la rentabilidad de las empresas. Es por ello que se realizó el presente estudio, detallándose a continuación algunos estudios previos:

Según Serrano (2018), nos dice que, la gestión de tesorería es el resultado de las decisiones gerenciales, que depende del grado de conocimiento que tenga el tesorero, para poder maximizar la rentabilidad.

Según comenta ASESORES DEPYMES (2016), nueve de cada diez propietarios de pymes acaban cerrando debido a problemas de tesorería. Una buena gestión de la caja permite tener una clara comprensión del dinero que entra y sale de su negocio, evitando

así tener problemas como, falta de rentabilidad, pagos atrasados, pagos inesperados, estacionalidad, tributos, fondos retenidos, y crecimiento excesivo.

Leónidas Vadillo, Gerente General de la empresa Tranxforma en una entrevista al diario Gestión (2018), comenta que en la actualidad, las empresas peruanas, para hacer su tesorería usan el Excel y hay casos de empresas que tienen cientos de cuentas, lo que toma mucho tiempo y se exponen a potenciales errores en sus cálculos y puede evitar realizar cobranzas y pagos adecuadamente, lo que conlleva a errores en sus estados financiero y puede distorsionar su rentabilidad real; ya que si bien las empresas peruanas se han equipado de sistemas ERP para la gestión de contabilidad, pero no se han desarrollado en implementación de software de gestión de tesorería.

Es importante mencionar que según José Ravines, especialista en dirección financiera en una entrevista al diario la República (2019), comenta que en el Perú según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, por cada 10 empresas que se crean en el año, 6 cierran, y de las 4 restantes, 3 cierran en el segundo año. Para que una empresa garantice rentabilidad debe estructurar su gestión financiera adecuadamente donde incluye a la gestión de tesorería; ya que, por esta falta de interés y desconocimiento, el 90% de empresas peruanas no se mantienen vigentes más de un año.

Caparrós (2017), manifiesta que la gestión de tesorería consiste en la previsión, organización, control y conciliación de los cobros y pagos. Estar al día en su gestión, cumplir con las condiciones y obligaciones de pago, así como proteger y procurar hacer efectivo el derecho de cobro, es sumamente necesario para que una empresa sea rentable y exitosa. El tesorero debe establecer una comunicación constante con la gerencia financiera con el fin de establecer políticas coherentes respecto a sus funciones administrativas y en pro de la rentabilidad esperada por la empresa.

La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., no es indiferente a la realidad de los problemas que se presentan en la gestión de tesorería; ya que, a pesar del tiempo que tiene en el mercado, no cuenta con una buena gestión de tesorería ya que carece de políticas de compras, políticas de ventas y cobros, y políticas de pago, para generar los fondos de efectivo suficientes para cubrir sus obligaciones, de esta manera la rentabilidad se ve afectada, lo que ocasiona problemas en el desarrollo operativo de los servicios, en algunos casos con la interrupción en la producción, debido a que no se abastece de repuestos a los equipos o por la falta de pago a los trabajadores. En este estudio se propone un manual de gestión tesorería, mediante el cual se podrá brindar información necesaria a los gerentes de la empresa, para la toma de decisiones; debido a que, se llevará una adecuada gestión de tesorería, enfocada en la planificación, supervisión y control de tesorería. Lo que conllevará a un óptimo rendimiento de la empresa.

## **1.2. Antecedentes**

### **1.2.1. A. Internacionales**

Reyes, Gil, Mora, y Escobar (2018), en su artículo Gestión de Tesorería y su contribución al crecimiento económico y social de la organizaciones Públicas, publicada de la revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, manifestaron que la Gestión de tesorería que realizan las organizaciones públicas es uno de los aspectos más importantes debido a que es la que se encarga del manejo total del efectivo, controla los ingresos y egresos de cada una de las empresas. En la investigación se aplicó la técnica de la encuesta a los gerentes de las sesenta organizaciones públicas, capaces de manejar su propio presupuesto; la

misma que arrojó información válida para el desarrollo del presente trabajo. Los autores concluyeron que la gestión de tesorería que desempeñan las organizaciones puede ser mejorada en su proceso integral, desde la planificación hasta la captación y aplicación de los recursos económicos que son los que le van a permitir a las organizaciones el desarrollo, crecimiento y subsistencia en el tiempo, no dejando de lado que dentro de la gestión diaria de la empresa, el control de la liquidez y el cumplimiento de los compromisos de pagos debe ser constante, a fin de garantizar que el dinero que se necesite esté disponible, procurando minimizar los fondos retenidos en circulante mediante el control eficaz de los clientes, proveedores y circuitos de cobros y pagos, rentabilizando los fondos ociosos y minimizando el costo de los fondos externos.

Blanco (2018), en su proyecto titulado Diseño de Manual de procedimiento en el área de tesorería Carnicos la Troncal S.A.S, en la ciudad de Santa Marta, desarrollada en la Universidad Cooperativa de Colombia, señaló que mediante un análisis minucioso se constató que la empresa presenta problemas en el área de tesorería, el dinero no está siendo manejado correctamente, los comprobantes de compra no tiene los documentos de soporte, ello indica que no hay transparencia de lo invertido en asuntos propios de la empresa, así mismo los procesos realizados son inadecuados e incompletos, y por ende no hay exactitud de la información, ocasionando retrasos en las actividades de la empresa pues cuando se solicita información esta no está disponible inmediatamente. La metodología utilizada fue de carácter descriptivo-analítico. El autor concluyó que la creación del manual de tesorería, es necesario a fin de establecer procedimientos y procesos que den cifras exactas del manejo de los recursos, y se invierta en proyectos que le permitan obtener rentabilidad.

### 1.2.2. A. Nacionales

Cusma y Huayhua (2018), en su estudio titulado Control interno en el área de tesorería para mejorar la rentabilidad de la empresa Tours ángel Divino SAC., Chiclayo 2017, desarrollado en la Universidad Señor de Sipán, Pimentel-Perú. Su objetivo principal fue determinar la influencia del control interno en el área de tesorería para generar rentabilidad en la empresa, se evaluó los procedimientos y se elaboró una propuesta de mejora para ser aplicada, demostrando así que el control interno en una empresa genera rentabilidad; el diseño de su investigación fue pre-experimental, la población y muestra fue el mismo personal del área, por ser limitado; las técnicas empleadas fueron la entrevista, la observación directa, la encuesta y el análisis documental. Se procesó la información con el programa IBM Statistics SPSS y Excel. Finalmente, concluyó que el control interno en el área de tesorería influye de manera positiva en la rentabilidad de la empresa; por lo tanto, se recomienda evaluar los procedimientos para mejorar su gestión.

Serrano (2018), en su trabajo de investigación titulado Modelos de gestión de tesorería para el mejoramiento de la rentabilidad en las pymes de la provincia de Azuay, desarrollado en la Universidad Nacional de San Marcos, Lima, Perú. El objetivo general fue analizar la influencia de la gestión de tesorería en la rentabilidad de las PYMES en la provincia del Azuay-Ecuador, el diseño utilizado fue de tipo no experimental-transeccional-explicativa-correlacional, de los resultados de la gestión de tesorería depende la rentabilidad que obtenga la empresa, existe una relación directamente proporcional, se plantea que, a mayor disponibilidad de efectivo, mayor rentabilidad obtenida, y viceversa. Contiene dos análisis, el primero se refiere al grado de

conocimiento los gestores del manejo de capital de trabajo, y el segundo la correlación entre la gestión de tesorería y su impacto en la rentabilidad de la empresa, como herramienta de análisis de datos para establecer la correlación de las variables se utilizó el programa SPSS22 de Windows, y se procesó con los analizadores de correlación Pearson y Kendall. Al tabular y procesar los datos se obtuvo como resultado que existe un grado de correlación significativa entre la gestión de tesorería y su influencia en la rentabilidad en las PYMES de la provincia del Azuay-Ecuador de 0,722 en la escala de Pearson, y, 0,672 en la escala de Kendall.

### **1.2.3. A. Locales**

Ocas (2019), en su tesis titulada La Gestión de inventarios y su incidencia en la Rentabilidad de la empresa Soluciones Técnicas Industriales S.R.L. Cajamarca, año 2018, Desarrollada en la Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. El objetivo principal fue determinar la incidencia de la gestión de inventarios en la rentabilidad de la empresa Soluciones Técnicas Industriales S.R.L. Cajamarca 2018. El diseño utilizado en la investigación fue no experimental – transversal – correlacional, la población fueron los estados financieros, se utilizó las fichas de observación y fichas de registro de datos. Los resultados obtenidos permitieron establecer una incidencia directa entre las variables. Se concluyó que mediante una escala medición del nivel de cumplimiento se obtendrá porcentajes de la gestión, siendo que al aplicar una buena gestión esta aumenta y por ende la rentabilidad también aumenta.

Azañero y Silva (2017), en su investigación titulada “Influencia de un sistema de información contable en la Rentabilidad de las empresas que asesora el estudio contable

ECSE, en Cajamarca, año 2016”, se realizó un diseño de investigación no experimental, correlacional y transversal; se evidenció la influencia que existe entre la rentabilidad y la utilización de un sistema para procesar la información contable. Se utilizó la prueba estadística de Pearson y una tabla de escalonamiento tipo LIKERT. Se aplicaron las técnicas e instrumentos como la ficha de observación y la encuesta. Los autores concluyeron que el sistema de información contable y la rentabilidad, luego de someterse a la prueba estadística de PEARSON, presentaron una correlación positiva media con un coeficiente de 0.68, es decir entre 0,50 y 0,75 lo que significa que hay una correlación positiva media. Así mismo aplicando los análisis ROE y ROA respectivamente muestran que, mediante el análisis ROE la empresa obtuvo un rendimiento del capital invertido de 128% en el 2106(10%) más que el rendimiento obtenido en el ejercicio anterior, mientras que el ROA determinó un rendimiento de la eficiencia de sus activos de 77% en el 2016(12%) menos que el rendimiento obtenido en el ejercicio anterior.

### **1.3. Definición de Conceptos Básicos**

#### **1.3.1. Tesorería**

La tesorería es el área que se encarga de todas las operaciones monetarias que ocurren en una empresa, gestionando y controlando la entrada y salida de dinero.

Aquí se realizan todas las operaciones vinculadas al flujo de caja o "cash flow" de la empresa, también llamado flujo monetario o de dinero.

En la tesorería es donde se controla la caja de la empresa, se gestionan las operaciones bancarias y se ejecutan los pagos y cobros. Reviso (s.f.).

### **1.3.2. Gestión de Tesorería**

Fernández de la Cigoña (2019) afirma que, la gestión de la tesorería de una empresa consiste en optimar la liquidez, con el fin de garantizar la disponibilidad de los fondos necesarios para que se efectúen los pagos comprometidos por la empresa en la divisa adecuada y en el momento preciso.

Para garantizar esta disponibilidad, los tesoreros de las compañías deben realizar las gestiones que sean necesarias con las entidades financieras para conseguir financiar las operaciones de la empresa cuando sea preciso, así como tener en cuenta la fecha valor de las operaciones para no incurrir en costosos descubiertos.

#### **1.3.2.1. Funciones de Tesorería**

La Universidad Americana de Europa (UNADE, 2019) manifiesta que, las funciones de la tesorería ocupan un papel importante dentro de las finanzas de una organización. Siendo el área responsable de organizar y gestionar el flujo monetario. Incluye el pago a proveedores, cobros a clientes y el encargo de las operaciones bancarias.

El departamento de tesorería se relaciona con la garantía de liquidez en el corto y largo plazo. Permitiendo que la organización funcione en el tiempo.

Por lo cual, es importante conocer las responsabilidades que tiene y valorar su funcionamiento según las políticas que se persiguen.

A continuación, se detalla las importantes funciones de la tesorería:

- **Planificar las necesidades de efectivo y liquidez**

El departamento de tesorería tiene la tarea de anticipar el límite de liquidez para las operaciones en el corto plazo; como costes de transporte, asesorías, rentas, pago a proveedores y remuneraciones, entre otras.

De no realizarse una correcta planificación, las funciones de la tesorería se podrían ver perjudicadas, afectando las operaciones de toda la organización. Por lo que, es importante la planificación minuciosa. Para evitar el retraso en los procesos y el aumento de los costos de operación.

- **Cumplir con las obligaciones fiscales**

Es parte de las funciones de la tesorería el encargarse del pago de impuestos y servicios. Son montos que se le delegan a proyectar y cubrir en el tiempo que se requiera.

Cubrir dichas obligaciones puede traer beneficios fiscales para la organización y una evaluación aprobatoria al área de tesorería. Caso contrario, podría incurrirse en multas o sanciones para la compañía.

- **Gestión de la liquidez inmediata**

La tesorería debe operar el flujo monetario o flujo de caja, es decir, la entrada y salida de dinero. Las actividades comprenden el cobro de productos, servicios y el pago a proveedores. De igual forma, el

departamento puede proveer un fondo para imprevistos y hacer adiciones de capital fijo.

- **Gestión de capital**

En la gestión a largo plazo, la tesorería evalúa los planes de inversión y crecimiento. Se encargan de que los fondos de capital se encuentren fuera de riesgo, crezcan y tengan una buena tasa de retorno.

- **Gestión de riesgo**

La evaluación de riesgos financieros también forma parte de las funciones de tesorería. Para hablar de ello, se debe tener en cuenta que siempre está latente la posibilidad de riesgos financieros en una organización. Ausencia de fondos suficientes para la operación, ser inhabilitado para créditos bancarios, hacer una mala inversión o atravesar por un proceso judicial son algunos ejemplos. De acuerdo a las políticas y procedimientos del área de tesorería se evalúan los riesgos. Se busca el crecimiento y la prosperidad, pero sin arriesgar la seguridad financiera de la organización.

- **Establecer relación con los bancos**

Tesorería debe facilitar información financiera de la empresa para la gestión de las operaciones bancarias. Estas pueden ser la solicitud de créditos, el pago de deudas.

Si se trata de una compañía grande o una corporación, las funciones de tesorería circunscriben la busca de inversionistas y la participación en el mercado bursátil. Al igual que con el manejo de operaciones en diferentes divisas.

- **Satisfacer necesidades de información**

La información compilada por la tesorería es necesaria para la formación y tratamiento de datos. Finalmente se convertirán en decisiones estratégicas en busca de objetivos.

Gracias a la tecnología, la gestión de la información puede llegarse a optimizar y con ello la toma de decisiones oportunas para otros departamentos en la organización.

- **Funciones de tesorería en la fijación de políticas y evaluaciones**

Las funciones de tesorería y los parámetros para la toma de decisiones deben acompañarse de políticas para su ejecución, control y la evaluación. Deben imponerse reglas claras que estipulen los márgenes de decisión, en cuanto a los pagos, cobros y riesgos que se pueden asumir.

En conclusión, se le encomienda al área de tesorería la responsabilidad de optimizar los recursos financieros. Para monitorear en el corto plazo y anticipando necesidades futuras en el largo plazo.

### **1.3.2.2. Gestión de cobros y pagos**

En Navarro Finanzas (s.f.), se menciona que la Gestión de Cobros y Pagos es la rama de la gestión financiera cuyo objetivo es tener un buen control y planificación en los cobros a los clientes por las ventas de productos o servicios que se haya realizado.

Al mismo tiempo, también tiene como objetivo planificar los pagos a los proveedores por los productos o servicios que hayan realizado.

Es una de las gestiones más importantes de una empresa: ya que, su objetivo es controlar el flujo de liquidez que entra por parte de los cobros de facturas a los clientes, o que sale por parte de los pagos de las facturas a los proveedores.

Es importante guardar un equilibrio entre la previsión de cobros que se tiene de los clientes, con la previsión de pagos que se tiene a los proveedores.

Una mala Gestión de Cobros y Pagos puede dejar sin liquidez rápidamente.

#### **1.3.2.2.1. Gestión de cobros**

Billin (s.f.) manifiesta que, la gestión de cobros son trabajos administrativos y financieros para obtener recursos monetarios que vienen de un trato económico.

Para realizar una buena gestión de cobros se tiene que conocer con que empresas o personas se está tratando por eso se debe hacer lo siguiente:

- **Tener una buena preparación sobre el deudor:** ver el historial de pagos y su volumen de compras que tiene, la antigüedad que tiene el cliente con la empresa y con ello se verá si el cliente tiene la solvencia para negociar con la empresa.
- **Qué precio y efecto tiene si no lo hace en el tiempo ni forma acordada:** la apariencia que da al mercado una empresa que no paga, la tardanza en la entrega de las mercancías o servicios por los proveedores, o recibiendo las llamadas reclamando la cuantía.
- **Por el punto anterior hacer un plan de pagos:** Poner a los clientes un ambiente más favorable o darles un estímulo económico por los pagos anticipados son unas opciones para acelerar los pagos de los importes adecuados.

Navarro Finanzas (s.f.), define a las cuentas por cobrar como el derecho que una empresa tiene sobre un tercero por la venta de un producto o un servicio, y hace referencia a la Gestión de Cobros.

El documento que avala este derecho es la factura. Al ser un derecho de cobro, las facturas las realiza uno mismo al cliente. En este caso se llama facturas emitidas.

Si al cliente no se le cobra al contado, es decir, el mismo día que se emite la factura, significará que se le está dando un plazo de tiempo para pagar. Esto es lo que se llama días de crédito a clientes.

En función de los días de crédito que se facilite al cliente, se tendrá una fecha de cobro estipulada en la factura, esta fecha es lo que se llama vencimiento de la factura.

### **Política de Cobranza**

Las políticas de cobro de la empresa son los procedimientos que ésta sigue para cobrar sus cuentas una vez vencidas.

La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de valoración de cuentas incobrables. Una efectiva labor de cobranza está relacionada con una efectiva política de créditos por lo que se minimiza los gastos de cobro por cuentas difíciles o de dudosa recuperación.

Una política de cobranza debe basarse en su recuperación sin afectar la permanencia del cliente.

Los diferentes procedimientos de cobro que aplique una empresa están determinados por su política general de cobranza. Cuando se realiza una venta a crédito, concediendo un plazo prudente para su pago, es con la esperanza de que el

cliente pague sus cuentas en los términos convenidos. Escolme

(s.f)

#### **1.3.2.2.2. Gestión de pagos**

Navarro Finanzas (s.f.), define a las cuentas por pagar como obligaciones que la empresa tiene sobre un tercero por la compra de un producto o un servicio, y hace referencia a la Gestión de Pagos.

El documento que justifica este derecho es la factura. Al ser una obligación de pago, las facturas las realiza el proveedor o acreedor. En este caso se llama facturas recibidas.

Si al proveedor o acreedor no se le paga al contado, es decir, el mismo día que uno recibe la factura, significará que nos está dando un plazo de tiempo para que se le pague.

Esto es lo que se llama días de crédito de proveedores o acreedores.

En función de los días de crédito que facilite el proveedor o acreedor, se tendrá una fecha de pago estipulada en la factura recibida.

Esta fecha es lo que se llama vencimiento de la factura.

Normalmente los proveedores y acreedores pondrán en sus facturas la fecha de vencimiento.

### **Políticas de pago**

Jaramillo Castillo (2017), considera a las políticas de pago como la ejecución de los mismos a través de cronogramas de pagos previamente establecidos después de los acuerdos de crédito pactados con el proveedor. Pues, un cronograma de pago permite realizar seguimiento y control de las obligaciones económicas adquiridas por la empresa y así asegurar el cumplimiento de las mismas.

#### **1.3.2.3. Errores en la Gestión de Tesorería**

Promove Consultoria e Información (2012); menciona que, existen una serie de errores habituales en la gestión de la tesorería. Saber de ellos, permitirá evitarlos o reducir su incidencia sobre las demás áreas de la empresa:

- Elaborar la previsión de tesorería en base a criterios contables y no de gestión. Confundiendo los ingresos y los gastos con cobros y los pagos.
- No realizar una identificación completa y exhaustiva de todos los gastos e ingresos.
- Espaciar excesivamente los plazos de revisión de la tesorería.
- No realizar una estimación de ventas para el futuro.
- No determinar o fijar el nivel óptimo de liquidez para la empresa.
- Operar con altos niveles de endeudamiento a corto plazo.

- No tener control sobre las condiciones bancarias que nos ofrecen las distintas entidades.
- No incentivar el cobro rápido de las ventas o servicios que se efectúan.
- No contar con programas informáticos que faciliten las tareas de gestión de tesorería (existen programas de software gratuitos que pueden utilizarse).

#### **1.3.2.4 Procedimiento de gestión de tesorería**

##### **1.3.2.4.1 Planificación de tesorería**

García (2018), indica que la planificación de tesorería es un documento que refleja las salidas y entradas de dinero en una empresa, teniendo en cuenta las operaciones que se van a producir en un plazo de tiempo determinado. Tan importante como saber las cantidades que vamos a pagar o cobrar es sincronizar a la perfección los plazos.

- ✓ Políticas de tesorería.
- ✓ Presupuesto
- ✓ Cronogramas de pagos y cobros

##### **1.3.2.4.2 Supervisión de tesorería**

Según Salvador (2018), manifiesta que la supervisión de tesorería es una herramienta de apoyo, que va a revisar, organizar y

monitorear los registros, documentos, arqueos de caja e informes de tesorería.

#### **1.3.2.4.3 Control de tesorería**

Según Economipedia (2020), define que el control de tesorería son todas aquellas funciones y procesos destinados a controlar, gestionar y acreditar las labores de cash-flow (cobros y pagos) de una organización.”

- ✓ Gestión de cobros
- ✓ Gestión de pagos

Para la comprensión del problema en la gestión de tesorería y su relación con la rentabilidad, es necesario, realizar análisis de los estados financieros que se elaborarán a partir de las diversas transacciones que lleva a cabo la empresa; los dos más importantes son: el Estado de Resultados y el Estado de Situación Financiera.

#### **1.3.3. Rentabilidad**

Bautista (2015), define a la rentabilidad como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y/o financieros con el fin de obtener ciertos resultados. Bajo este panorama, la rentabilidad de una empresa puede estimarse comparando el resultado final y el valor de los medios empleados para generar dichos beneficios. Sin embargo, la

capacidad para generar las utilidades dependerán de los activos que dispone la empresa en la ejecución de sus operaciones, financiados por medio de recursos propios aportados por los accionistas (patrimonio) y/o por terceros (deudas).

La rentabilidad es una relación porcentual que nos indica cuánto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido. Es la relación entre los ingresos y los costos (Córdova, 2012, p.15)

### **1.3.3.1. Ratios de Rentabilidad**

Roldán (s.f.), define a los ratios como indicadores financieros que comparan diferentes partidas del balance o de la cuenta de resultados de una empresa. Buscan responder a la pregunta de si la empresa es capaz de producir suficientes recursos para pagar sus costes y remunerar a sus propietarios.

Los ratios de rentabilidad sirven para saber si es o no rentable continuar con un negocio. También ayudan a definir si la empresa está siendo manejada de manera eficiente. Lo anterior significa que la utilización de sus activos, insumos y el esfuerzo de sus trabajadores logra compensar la inversión realizada y los costes enfrentados.

Son de mucha utilidad para obtener una visión general. Es decir, con tan solo un vistazo a uno de estos ratios se puede obtener información muy valiosa sobre la situación financiera de la empresa.

Los ratios miden la eficiencia de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión. Las razones de rentabilidad, también llamadas de rendimiento se emplean para

controlar los costos y gastos en que debe incurrir y así convertir las ventas en ganancias o utilidades. Hay dos tipos de razones de rentabilidad; las que muestran la rentabilidad en relación con las ventas y las que muestran la rentabilidad en relación con la inversión, las cuales indican la eficiencia de operación de la empresa (Córdova, 2012, p.105).

#### **1.3.3.1.1. Rentabilidad Económica**

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos.

De aquí que, según la opinión más amplia, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad.

La rentabilidad económica se establece así en indicador básico para estimar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. (Centro Europeo de Postgrado, s.f.)

Según Westreicher (s.f.), la rentabilidad económica (ROA), es el beneficio que obtiene una empresa por las inversiones realizadas. Para su medición, se recurre a los estados financieros de la firma.

Es decir, la rentabilidad económica es la ganancia que han dejado las inversiones efectuadas por una compañía, y suele expresarse como un porcentaje.

En general, para aumentar la rentabilidad económica se deben aumentar los ingresos y/o reducir los costes en la compañía. Esto, dependiendo de la circunstancia de cada organización.

Según Roldán (2020), es la rentabilidad que obtiene la empresa sobre los activos totales. El tamaño esperado de este indicador depende de la actividad de la empresa.

Entonces se tiene que:

$$ROA = \frac{\text{Utilidad Antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Activos totales}} = \%$$

#### **1.3.3.1.2. Rentabilidad Financiera**

Según Roldán (2020), la rentabilidad financiera mide qué tan rentables están siendo los fondos propios de una empresa. También se denomina como ROE, por sus siglas en inglés «Return on Equity».

Por otro lado, Sevilla (2020) manifiesta que, la rentabilidad financiera hace referencia al beneficio que se lleva cada uno de los socios de una empresa, es decir, el beneficio de haber hecho el esfuerzo de invertir en

esa empresa. Mide la capacidad que posee la empresa de generar ingresos a partir de sus fondos. Por ello, es una medida más cercana a los accionistas y propietarios que la rentabilidad económica.

En términos de cálculo es la relación que existe entre el beneficio neto y el patrimonio neto de la empresa.

Entonces se tiene que:

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

#### 1.3.3.1.3. Margen de Utilidad

Según KeePoint Consulting (s.f.), el margen de utilidad indica la rentabilidad de un producto, servicio o negocio y es expresado como un porcentaje. Así, mientras más alto sea este valor, mejor se encuentra económicamente la empresa. Para su cálculo, es necesario efectuar la operación:

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Precio de venta}} = \%$$

Luego, para llevarlo al término global de la empresa o negocio, basta con consignar los valores totales del negocio:

$$\text{Margen de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Total}}{\text{Ingresos Totales}} = \%$$

#### **1.4. Formulación del problema**

¿De qué manera incide la gestión de tesorería en la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., en la Ciudad de Cajamarca, año 2019?

- **Justificación**

Se propuso implementar un manual de gestión de tesorería, como herramienta válida para la mejora de la gestión de tesorería, enfocados en la planificación, supervisión y control, que dote de los conocimientos necesarios para procurar una estabilidad en la rentabilidad; se espera que con el uso de este manual, la empresa esté en la posibilidad de cambiar su situación con respecto a sus políticas de cobros, pago; así como, hacer más rentable su liquidez y con ello auto sostenerse en el tiempo, en beneficio de los accionistas y de sus empleados. Esta investigación busca dar un aporte significativo al tema de la gestión de tesorería, que sirva como guía y orientación para el tesorero y la gerencia general de la empresa.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la incidencia de la Gestión de Tesorería en la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, en la ciudad de Cajamarca, año 2019.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Determinar los niveles de cumplimiento de la planificación, supervisión y control de la gestión de tesorería de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.
- Determinar la situación actual de la gestión de tesorería y la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.
- Proponer un manual de gestión de tesorería en la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis General**

La gestión de tesorería incide de manera directa en la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., en la ciudad de Cajamarca, año 2019.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- Los niveles de cumplimiento de planificación, supervisión y control de la gestión de tesorería son inadecuados y su rentabilidad es baja.
- Es factible implementar el manual de gestión de tesorería en la empresa.

**Tabla 1**

*Escala de medición para el cumplimiento de la gestión de tesorería*

<b>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>VALORACIÓN</b>
<b>INADECUADA</b>	ENTRE 0% - 25%	ENTRE 0 Y 1,90
<b>DEFICIENTE</b>	ENTRE 26% - 50%	ENTRE 1,90 Y 3,03
<b>ADECUADA</b>	ENTRE 51% - 75%	ENTRE 3,04 Y 4,35
<b>SATISFACTORIA</b>	ENTRE 76% - 100 %	ENTRE 4,35 Y 5

**Fuente:** Adaptado de Evaluación del Diseño y Efectividad de los Controles Internos 12.MAR.2014 - Dr. Miguel Aguilar Serrano.

**Donde:**

**Satisfactorio:** Cumple con la mayoría de políticas y procedimientos que permiten tener una seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos de la gestión de tesorería.

**Adecuado:** Cumple de manera parcial las políticas y procedimientos que permiten asegurar el logro de los objetivos de la gestión de tesorería.

**Deficiente:** Cumple de manera baja las políticas y procedimientos que permiten lograr los objetivos de la gestión de tesorería.

**Inadecuado:** Cumple con algunas políticas y procedimientos de la gestión de tesorería.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

#### 2.1.1. Enfoque

En la investigación se utilizó el enfoque cualitativo; ya que, se recolectó datos tal como se dan en su ambiente natural; así mismo, el enfoque cuantitativo, porque se utilizó la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico.

#### 2.1.2 Diseño

El estudio realizado es, no experimental; ya que, se realizó sin manipular deliberadamente las variables. Puesto que, solo se observaron cómo se comportaron las variables gestión de tesorería y rentabilidad.

#### 2.1.3 Tipo

El tipo de estudio:

- Transversal, porque el propósito fue describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento determinado.
- Correlacional, porque la finalidad fue conocer la relación o grado de asociación que existe entre la gestión de tesorería y la rentabilidad.

## 2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

**Población:** La Empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.

Según Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018), la población puede ser definida como el total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, para ser consideradas como tales. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos, que presentan las características requeridas para la investigación.

**Muestra:** El personal del área de tesorería de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.

Según Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018), definen a la muestra como la porción de la población que tiene las características necesarias para la investigación, es suficientemente clara para que no haya confusión alguna. Lo afirmado, se refuerza cuando se establece que la muestra es una “parte o fracción representativa de una población, universo o colectivo, que ha sido obtenida con el fin de investigar ciertas características del mismo.

## 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

### Técnicas de investigación

**Observación:** Es la reina de las técnicas de investigación social, es la más antigua y al mismo tiempo la más confiable, en cuanto sirve para recoger datos e informaciones, para verificar hipótesis, la observación requiere curiosidad y atención, es decir de focalización de la conciencia en algún objeto o persona a observar. Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018).

**Análisis documental:** Esta estrategia constituye el punto de inicio de toda investigación con lo cual se busca abordar el tema o problema de estudio. “Durante la fase de recopilación de información, la lectura se convierte en un instrumento necesario que permite obtener información relacionada con el tema, el objetivo del análisis documental es conocer y describir los sucesos, personas o culturas para colocarlos en un contexto que permita revelar y comprender los intereses y puntos de vista de la realidad. Escudero y Cortez (2018).

### Instrumentos:

**Ficha de Observación:** descripción detallada y recolección de datos de los procedimientos observados en la gestión de tesorería de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.

**Ficha de registro de datos:** recolección de la información de los estados financieros de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.

#### **2.4. Procedimiento de recolección de datos**

Se realizó la visita a la empresa, para comprobar las actividades que realiza el tesorero y observar el trabajo del área de tesorería, para ello nos apoyamos en la ficha de observación, así mismo se anotó todas las deficiencias que tiene el área teniendo en cuenta la escala de medición, de igual manera se observó otras áreas como compras, administración y gerencia que tienen comunicación con tesorería para observar la dinámica de trabajo; a fin de poder realizar un análisis más detallado de la gestión de tesorería. Cabe mencionar que para ello se solicitó el permiso respectivo.

Así mismo, se revisó la documentación de tesorería, entre ellos sus registros de compras y ventas, y los estados financieros, dicha información fue registrada en la ficha de recolección de datos.

#### **2.5. Procedimiento de tratamiento y análisis de datos**

Posterior a la recolección, se ingresó los datos recogidos en el programa Microsoft Excel, para ordenarlos y depurarlos, los mismos que fueron calculados con las fórmulas de los ratios financieros, como la rentabilidad económica (ROA), la rentabilidad financiera (ROE), y el margen de utilidad (MgU). Finalmente, mediante el Excel se obtuvo tablas, gráficos, y así se realizó las comparaciones y mediciones en base a la estadística descriptiva; posterior a este, se utilizó la medición del coeficiente de Spearman's y el programa estadístico IBM SPSS Statistics, para procesar los datos y ver la correlación existente entre las variables.

### **Aspectos éticos**

En la presente investigación se tuvo en cuenta las indicaciones realizadas por el Gerente General de la empresa, en cuanto a la confidencialidad de cierta información y del personal que labora en la empresa; por tal motivo se solicitó la autorización y permiso respectivo para realizar esta investigación en las áreas involucradas, como en sus instalaciones, ya que se tuvo acceso a información privilegiada en cuanto sus cobros, pagos, registro de documentos, y archivos de sus facturas de compras y ventas.

Así mismo, la aplicación y realización de los instrumentos, fueron previamente informadas al Gerente de la empresa, a fin de tener su aprobación y estos puedan ser expuestos en la sustentación de nuestra tesis.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1. Análisis del nivel de cumplimiento de la gestión de tesorería y su incidencia en la rentabilidad, antes de aplicar los procedimientos correspondientes de gestión de tesorería.

**Tabla 2**

*Relación de la gestión de tesorería y la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC según sus EEFF.*

Nivel de cumplimiento de la Gestión de Tesorería	Rentabilidad		
	Rentabilidad Económica	Rentabilidad Financiera	Margen de Utilidad
27%	2.88%	2.61%	8.12%

**Fuente:** tablas 6 y anexo 7

Para realizar el análisis de cómo se encuentra la gestión de tesorería en la empresa, se elaboró fichas de observación, basados en los procedimientos de planificación, supervisión y control, lo que se procedió a medir mediante una escala de medición para determinar el nivel de cumplimiento.

En la tabla 2, se observa que la gestión de tesorería registra un nivel de cumplimiento de 27% respecto a las tres actividades evaluadas; por lo que se obtiene una rentabilidad económica de 2.88 %, una rentabilidad financiera de 2.61%, y un margen de utilidad de 8.12%. Debido a que los procedimientos de gestión de tesorería no se desarrollan correctamente dentro de la empresa, pero a pesar de ello se puede observar que la empresa en estudio es rentable de acuerdo a la cantidad de activos y recursos propios con los que cuenta.

### 3.1.1. Determinación del nivel de cumplimiento de la planificación, supervisión y control de la gestión de tesorería en la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.

**Tabla 3**

*Procedimiento de Planificación de tesorería*

	<b>Valor Porcentual</b>	<b>Promedio</b>	<b>N° de Actividades</b>	<b>% de Cumplimiento</b>
Procedimiento que cumple de manera inadecuada	0% - 25%	13%	2	9%
Procedimiento que cumple de manera deficiente	26% - 50%	38%	1	13%
Procedimiento que cumple de manera adecuada	51% - 75%	63%	0	0
Procedimiento que cumple de manera satisfactoria	76% - 100%	88%	0	0
		<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	
<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>			<b>22%</b>	<b>INADECUADA</b>

Fuente: Anexo 4

En la tabla 3, se observa que la planificación de tesorería de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., cumple con un 22% del total de actividades evaluadas. Dicho porcentaje se obtuvo de la ficha de observación, la misma que tuvo dos actividades dentro del rango del 0%-25%, y una actividad entre el 26%-50%, dando como resultado una planificación inadecuada. Esto se debe a que la empresa no cuenta con políticas de tesorería, no se realiza los presupuestos con los detalles de las saldas e ingresos de dinero, y no se considera el cronograma de los cobros y pagos que realizan.

**Tabla 4**

*Procedimiento de Supervisión de tesorería*

	<b>Valor Porcentual</b>	<b>Promedio</b>	<b>N° de Actividades</b>	<b>% de Cumplimiento</b>
Procedimiento que cumple de manera inadecuado	0% - 25%	13%	1	4%
Procedimiento que cumple de manera deficiente	26% - 50%	38%	2	25%
Procedimiento que cumple de manera adecuada	51% - 75%	63%	0	0
Procedimiento que cumple de manera satisfactoria	76% - 100%	88%	0	0
		<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	
			<b>29%</b>	<b>DEFICIENTE</b>

Fuente: Anexo 5

En la tabla 4, se observa que la supervisión de tesorería en la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., cuenta con un nivel de cumplimiento del 29% de acuerdo al total de actividades realizadas. Dicho porcentaje se obtuvo de la ficha de observación, la misma que tuvo una actividad dentro del rango de 0%-25% y dos actividades dentro del rango de 26% -50%, dando como resultado una supervisión deficiente. Esto se debe a que la empresa no tiene un adecuado orden en sus documentos y registros, se trabaja en el Excel sin clasificar la información lo que ocasiona pérdida de información y errores, dando informes con cifras desactualizadas.

**Tabla 5**

*Procedimiento de Control de tesorería*

	<b>Valor Porcentual</b>	<b>Promedio</b>	<b>N° de Actividades</b>	<b>% de Cumplimiento</b>
Procedimiento que cumple de manera inadecuada	0% - 25%	13%	1	4%
Procedimiento que cumple de manera deficiente	26% - 50%	38%	2	25%
Procedimiento que cumple de manera adecuada	51% - 75%	63%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera satisfactoria	76% - 100%	88%	0	0%
		<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	
<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>			29%	<b>DEFICIENTE</b>

Fuente: Anexo 6

En la tabla 5, se muestra que el control de tesorería de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., cuenta con un 29% de cumplimiento del total de actividades evaluadas, dicho porcentaje se obtuvo de la ficha de observación, la misma que tuvo una actividad dentro del rango de 0%-25% y dos actividades dentro del rango del 26%-50%, dando como resultado un control deficiente. Esto se debe a que la empresa no realiza conciliaciones bancarias del dinero que ingresa y sale de sus cuentas bancarias, no se maneja una adecuada gestión de sus cobros y pagos.

### **3.1.2. Situación actual de la gestión de tesorería y la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.**

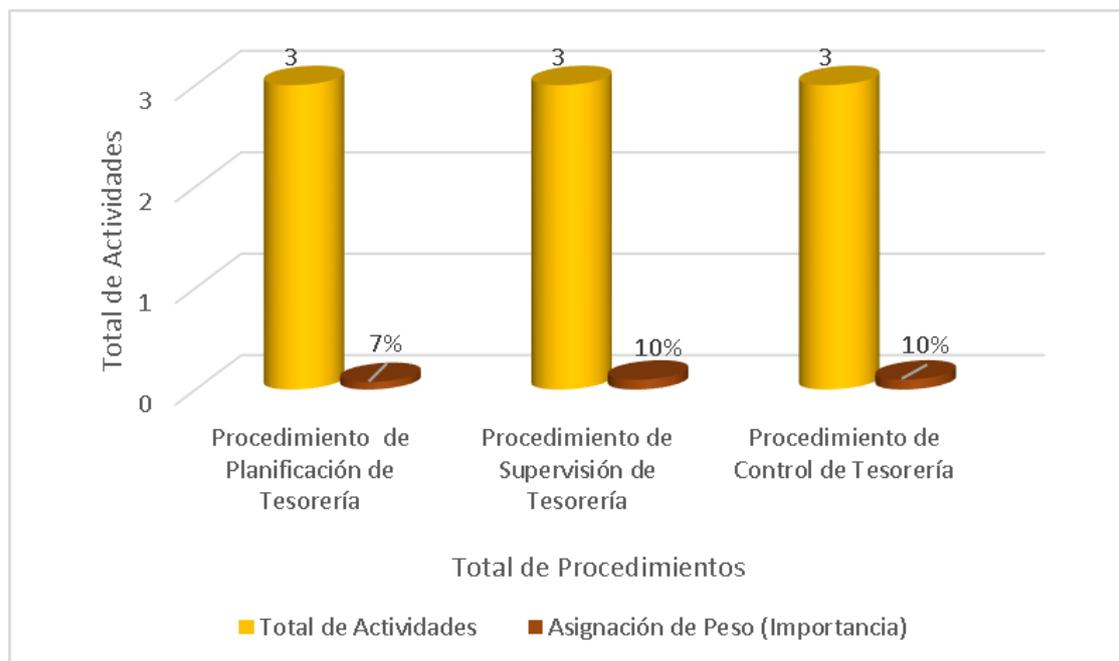
- En primer lugar, se presenta un resumen de la situación actual de la gestión de tesorería

**Tabla 6**

*Resumen del nivel de cumplimiento de la Gestión de tesorería*

Nivel de Cumplimiento	% de Cumplimiento	Total de Actividades	Promedio con respecto al total de actividades	Asignación de Peso (Importancia)	% de Actividades no cumplidas
Procedimiento de Planificación de tesorería	22%	3	33.3%	7%	
Procedimiento de Supervisión de tesorería	29%	3	33.3%	10%	
Procedimiento de Control de tesorería	29%	3	33.3%	10%	
<b>TOTALES</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>	<b>27%</b>	<b>73%</b>

Fuente: Tablas 3, 4, y 5.



**Figura 1. Resumen del nivel de cumplimiento de la gestión de tesorería**

Se aprecia que de los 3 procedimientos evaluados de la gestión de tesorería, se obtiene un nivel de cumplimiento del 27%, lo cual nos indica que la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., contaría con una deficiente gestión de tesorería.

### 3.1.3. Análisis de Rentabilidad de la empresa.

La rentabilidad se ve afectada, ya que la gestión de tesorería es deficiente, el motivo es que, se ha encontrado montos pendientes de facturar y se han omitido el registro de algunas facturas, por carecer de documentos que respalden su veracidad.

**Tabla 7**

*Detalle de documentos encontrados:*

<b>ítem</b>	<b>Detalle de documentos encontrados:</b>
1	Facturas por servicios de mantenimiento, y de repuestos no registrados ni por tesorería ni por contabilidad, por carecer de sustento, como actas de conformidad.
2	Facturas por servicio de alimentación, no registradas ni por contabilidad ni por tesorería, por carecer de sustento, no hay documentos que respalden dicho servicio.
3	Montos pendientes de facturar, plasmados en valorizaciones, por falta de regularización de documentación como los checklist, partes diarios y ordenes de servicio.
4	Montos pendientes de facturar, por extravíos de valorizaciones originales, no se acepta copia.

En la tabla 7, se aprecia el detalle de documentos encontrados en la empresa, los mismos que por carecer de sustento no han sido facturados ni registrados por tesorería ni por contabilidad.

- En consecuencia, al analizar los estados financieros mediante los ratios de rentabilidad considerando los documentos encontrados, se obtiene lo siguiente:

**Tabla 8**

*Rentabilidad Económica del periodo 2019.*

<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>	
<b>ROA</b>	$\frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Activos totales}}$
<b>ROA</b>	$\frac{101,655.28}{3,529,032.46}$
<b>ROA</b>	<b>2.88%</b>

Como se puede resaltar en la tabla 8, la empresa por cada sol invertido en los activos, tiene un rendimiento de 2.88%, sobre los capitales invertidos.

**Tabla 9**

*Rentabilidad Financiera del periodo 2019.*

<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>	
<b>ROE</b>	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto}}$
<b>ROE</b>	$\frac{83,951.98}{3,218,691.98}$
<b>ROE</b>	<b>2.61%</b>

Como se puede observar en la presente tabla, el resultado obtenido hace referencia a que, por cada sol invertido de recursos propios en la empresa, genera un rendimiento del 2.61% sobre el patrimonio. Es decir, mide la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor del propietario.

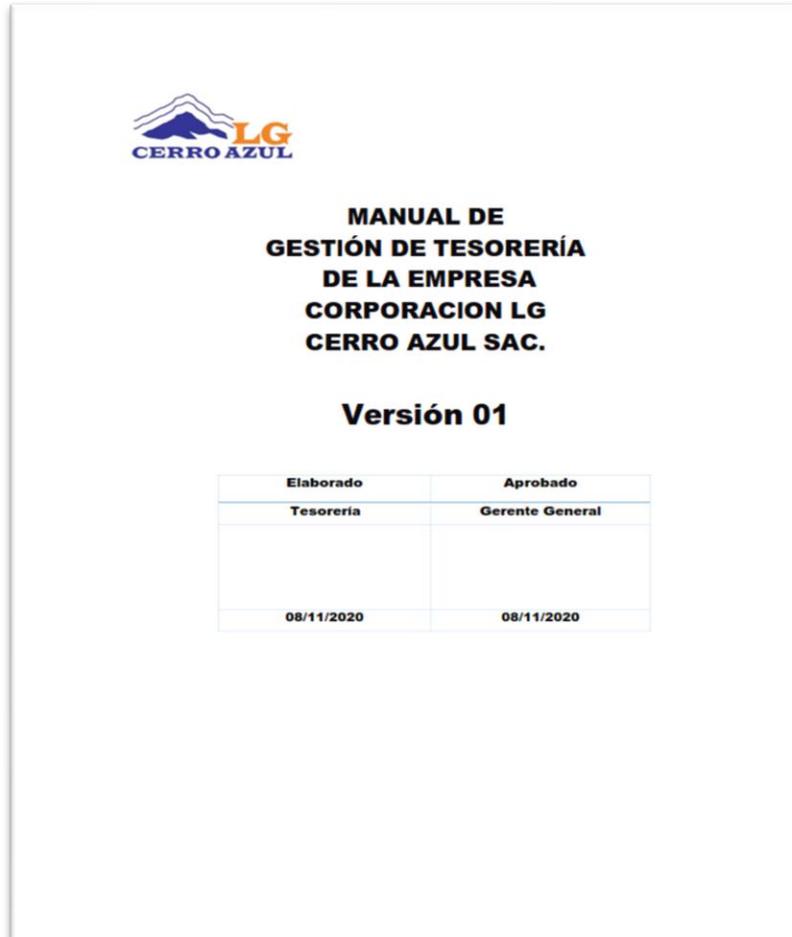
**Tabla 10**

*Margen de Utilidad del periodo 2019.*

<b>MARGEN DE UTILIDAD</b>	
<b>MgU =</b>	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$
<b>MgU =</b>	$\frac{83,951.98}{1,033,504.13}$
<b>MgU=</b>	<b>8.12%</b>

Como se puede observar en la presente tabla, por cada sol que vendió la empresa obtuvo una utilidad de 8.12%.

### 3.2. Propuesta de un manual de Gestión de Tesorería en la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.



*Figura 2. Manual de gestión de tesorería*

Él cual tiene el siguiente contenido:

- ✓ Objetivos
- ✓ Políticas de tesorería
- ✓ Las funciones del tesorero
- ✓ Procedimiento para caja
- ✓ Procedimiento para los bancos
- ✓ Procedimiento para pago y giro de cheques
- ✓ Procedimiento de pago
- ✓ Procedimiento de cobro

### 3.3. Aplicación de los procedimientos y políticas de la gestión de tesorería, del manual de tesorería

Al implementar adecuadamente el manual de tesorería, se tendrá mejoras en los procedimientos, evitando errores y omisiones de registros. Por tal motivo, se mostrará lo siguiente, en cuanto a los nuevos niveles de cumplimiento.

#### 3.3.1. Análisis del nivel de cumplimiento de la gestión de tesorería y su incidencia en la rentabilidad, después de aplicar los procedimientos correspondientes de gestión de tesorería.

**Tabla 11**

*Relación de la gestión de tesorería y la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC. (Aplicado)*

Nivel de cumplimiento de la Gestión de Tesorería	Rentabilidad		
	Rentabilidad Económica	Rentabilidad Financiera	Margen de Utilidad
<b>88%</b>	<b>6.64%</b>	<b>5.67%</b>	<b>15.41%</b>

En la tabla 11 (Fuente: tabla 15 y anexo 11), se observa que la gestión de tesorería registra un nivel de cumplimiento de 88% respecto a las tres actividades evaluadas; por lo que se obtiene una rentabilidad económica de 6.64 %, una rentabilidad financiera de 5.67%, y un margen de utilidad de 15.41%. Debido a que los procedimientos de gestión de tesorería se desarrollan correctamente dentro de la empresa, por lo que se generó un incremento de un 61% en la gestión de tesorería, también se visualiza un incremento en la rentabilidad económica, en la rentabilidad financiera y en el margen de utilidad de la entidad

**3.3.1.1. Determinación del nivel de cumplimiento de la planificación, supervisión y control de la gestión de tesorería en la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.**

**Tabla 12**

*Procedimiento de Planificación de tesorería (Aplicado)*

	<b>Valor Porcentual</b>	<b>Promedio</b>	<b>N° de Actividades</b>	<b>% de Cumplimiento</b>
Procedimiento que cumple de manera inadecuada	0% - 25%	13%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera deficiente	26% - 50%	38%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera adecuada	51% - 75%	63%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera satisfactoria	76% - 100%	88%	3	88%
		<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	
	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>		<b>88%</b>	<b>Satisfactoria</b>

Fuente: Anexo 8

En la tabla 12, se observa que luego de aplicar los procedimientos de la planificación de tesorería en la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., éste aumentó en un 66% esto se debe a que se aplica políticas de tesorería, de compras, ventas y cobros y las políticas de pago, se utiliza el presupuesto para reflejar los pagos y cobros que realiza la empresa, y se mejoró los cronogramas mediante un formato plasmado en el manual de tesorería.

**Tabla 13**

*Procedimiento de Supervisión de Tesorería (Aplicado)*

	<b>Valor Porcentual</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nº de Actividades</b>	<b>% de Cumplimiento</b>
Procedimiento que cumple de manera inadecuada	0% - 25%	13%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera deficiente	26% - 50%	38%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera adecuada	51% - 75%	63%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera satisfactoria	76% - 100%	88%	3	88%
		<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	
	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>		<b>88%</b>	<b>Satisfactoria</b>

Fuente: Anexo 9

En la tabla 13, se aprecia que con la utilización efectiva del procedimiento de la supervisión de tesorería hizo que esté aumente en un 59% respecto al análisis inicial, esto se debe a que mediante el manual de tesorería, el tesorero verifica, actualiza e imprime y archiva de manera ordenada los documentos, el arqueo de caja es llenado todos los días con el fin de saber las transacciones de dinero tanto de cobros como de pagos, así mismo todo pago o cobro lo realiza el tesorero, los gerentes mediante el manual implementado conocen las funciones que tiene el tesorero, ello evitará usurpar funciones por parte de gerencia u otra área en cuanto a los cobros y pagos.

**Tabla 14**

*Procedimiento de Control de tesorería (Aplicado)*

	<b>Valor Porcentual</b>	<b>Promedio</b>	<b>Nº de Actividades</b>	<b>% de Cumplimiento</b>
Procedimiento que cumple de manera inadecuada	0% - 25%	13%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera deficiente	26% - 50%	38%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera adecuada	51% - 75%	63%	0	0%
Procedimiento que cumple de manera satisfactoria	76% - 100%	88%	3	88%
		<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	
	<b>Porcentaje de Cumplimiento</b>		<b>88%</b>	<b>Satisfactoria</b>

Fuente: Anexo 10

En la tabla 14, se muestra que el procedimiento de control cuenta con un 88% de cumplimiento, ya que, con la utilización efectiva del procedimiento de control de tesorería hizo que esté aumente en un 59% respecto al análisis inicial, debido a que el tesorero realiza las conciliaciones del dinero que se cobra y paga en un formato fácil y sencillo, se lleva una correcta gestión de cobros y pagos, ya que se cuenta con base de datos de las facturas pendientes de cobro, como también se va pagando las facturas a nuestros proveedores en los plazos establecidos a fin de evitar pago de interés por posibles demoras.

**Tabla 15**

*Resumen del nivel de cumplimiento de la Gestión de tesorería (Aplicado)*

Nivel de Cumplimiento	% de Cumplimiento	Total de Actividades	Promedio con respecto al total de actividades	Asignación de Peso (Importancia)	% de Actividades no cumplidas
Procedimiento de Planificación	88%	3	33.3%	29%	
Procedimiento de Supervisión	88%	3	33.3%	29%	
Procedimiento de Control	88%	3	33.3%	29%	
<b>TOTALES</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>	<b>88%</b>	<b>12%</b>

La tabla 15 (Fuente: Tablas 12, 13, y 14), se muestra que al obtener el resultado final de los tres procedimientos de la gestión de tesorería, planificación, supervisión y control, podemos concluir que existe un nivel de cumplimiento de 88%. Dando un resultado de acuerdo a la escala de medición de satisfactorio.

### 3.3.1.2. Análisis de la rentabilidad (aplicado)

Se obtuvo una rentabilidad diferente como se muestra a continuación, ya que, aplicando los procedimientos correspondientes de acuerdo al manual de gestión de tesorería, el tesorero realizará sus funciones de manera correcta.

**Tabla 16**

*Rentabilidad Económica del periodo 2019 (Aplicado)*

<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>	
<b>ROA</b>	$\frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Activos totales}}$
<b>ROA</b>	$\frac{242,386.97}{3,652,209.13}$
<b>ROA</b>	<b>6.64%</b>

Como se puede resaltar en la tabla 16, la empresa por cada sol invertido en los activos, tiene un rendimiento de 6.64%, sobre los capitales invertidos.

**Tabla 17**

*Rentabilidad Financiera del periodo 2019 (Aplicado)*

<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>	
<b>ROE</b>	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto}}$
<b>ROE</b>	$\frac{188,390.29}{3,323,130.29}$
<b>ROE</b>	<b>5.67%</b>

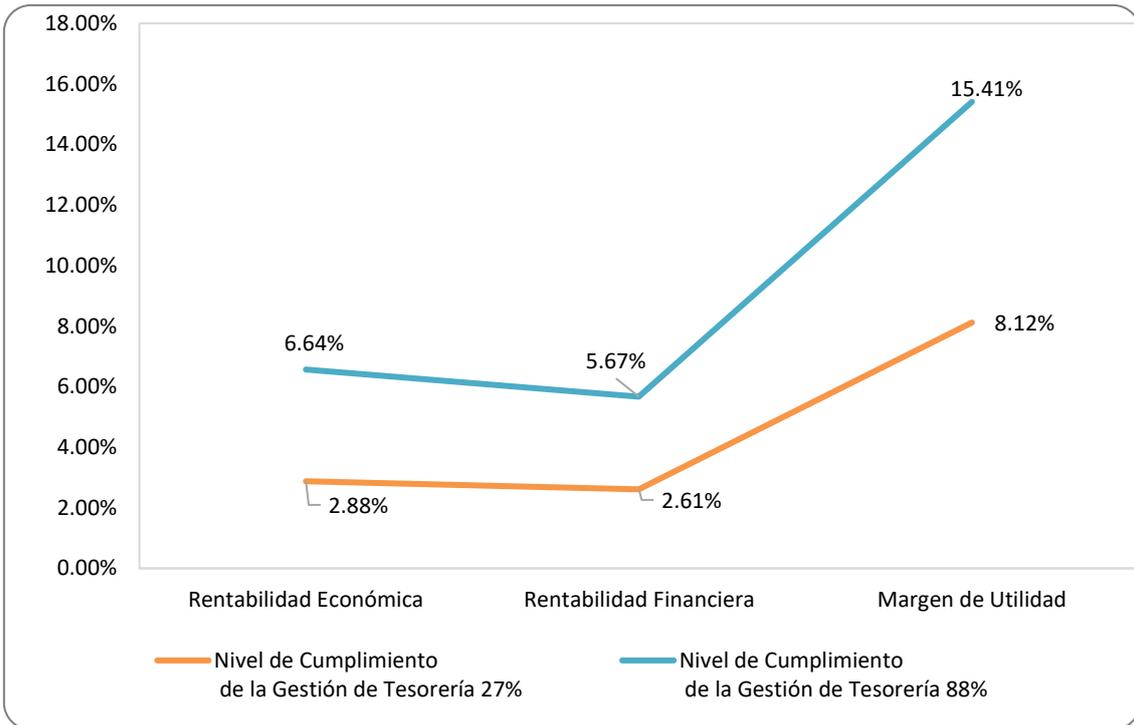
Como se puede observar en la presente tabla, el resultado obtenido hace referencia a que, por cada sol invertido de recursos propios en la empresa, genera un rendimiento del 5.67 % sobre el patrimonio.

**Tabla 18**

*Margen de Utilidad del periodo 2019. (Aplicado)*

<b>MARGEN DE UTILIDAD</b>	
<b>MgU =</b>	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$
<b>MgU =</b>	$\frac{188,390.29}{1,222,815.82}$
<b>MgU=</b>	<b>15.41%</b>

Como se puede observar en la presente tabla, por cada UM que vendió la empresa obtuvo una utilidad de 15.41%.



**Figura 3. Comparación de la incidencia de la rentabilidad según el nivel de cumplimiento de la gestión de tesorería.**

Se aprecia, que al tener el 27% de nivel de cumplimiento por errores y omisiones en la gestión de tesorería, se obtuvo una rentabilidad baja: un ROA de 2.88%, un ROE de 2.61 % y un MgU de 8.12%; mientras que si cumplimos todos los procedimientos de acuerdo al manual de tesorería, se obtuvo una rentabilidad mayor: un ROA de 6.64%, un ROE de 5.67 % y un MgU de 15.41%.

**Tabla 19-A**

*Correlación entre las variables\_Spearman's Rho Calculator*

X Valores	Y Valores	X <sub>ra</sub>	X <sub>ra</sub> -M <sub>x</sub>	Y <sub>ra</sub>	Y <sub>ra</sub> -M <sub>y</sub>	Sum Diffs
27	2.88	2.00	-1.50	2.00	-1.50	2.25
27	2.61	2.00	-1.50	1.00	-2.50	3.75
27	8.12	2.00	-1.50	5.00	1.50	-2.25
88	6.64	5.00	1.50	4.00	0.50	0.75
88	5.67	5.00	1.50	3.00	-0.50	-0.75
88	15.41	5.00	1.50	6.00	2.50	3.75

**r<sub>s</sub>=0.488**

**Tabla 19-B**

*Correlación entre las variables\_ Rho Spearman-SPSS*

			GESTION DE TESORERIA	RENTABILIDAD
Rho de Spearman	GESTION DE TESORERIA	Coeficiente de correlación	1.000	0.488
		Sig. (bilateral)		0.326
		N	6	6
	RENTABILIDAD	Coeficiente de correlación	0.488	1.000
		Sig. (bilateral)	0.326	
		N	6	6

En las tablas 19, se observa que luego de ingresar los valores obtenidos (fuente: tablas 2 y 11), nos da un coeficiente de correlación igual a 0.488 y un valor de significación igual a 0.326

El coeficiente de correlación de rangos de Spearman puede señalar desde -1.0 hasta +1.0, y se interpreta así: los valores cercanos a +1.0, indican que existe una fuerte asociación entre las clasificaciones, o sea que a medida que aumenta un rango el otro también aumenta; los valores cercanos a -1.0 señalan que hay una fuerte asociación negativa entre las clasificaciones, es decir que, al aumentar un rango, el otro decrece. Cuando el valor es 0.0, no hay correlación

La interpretación de los valores se ha expresado por diversos autores en escalas, siendo una de las más utilizadas la que se presenta a continuación:

**Tabla 20**

*Grado de relación según coeficiente de correlación*

<b>RANGO</b>	<b>RELACIÓN</b>
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
<b>+0.11 a +0.50</b>	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Artículo Información Científica, basada en Hernández Sampieri & Fernández Collado (1998)

Se observa que la correlación entre la gestión de tesorería y la rentabilidad de acuerdo a la estadística de Spearman, muestra una Correlación positiva media con un coeficiente de **0.488**, es decir entre +0.11 a +0.50.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

En el presente estudio se determinó la incidencia que existe en la gestión de tesorería y la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., para ello hemos aplicado una escala de nivel de cumplimiento de gestión de tesorería, y se relacionó con los ratios de rentabilidad.

#### ✓ Limitaciones

- La pandemia del Covid - 19, que limita las reuniones y evita aglomeraciones; sumadas a las políticas de seguridad de la empresa, produce que el proceso de investigación sea limitado; ya que, no fue posible ingresar a todas las áreas de la empresa o tener contacto con trabajadores del área de tesorería; asimismo, algunos de sus trabajadores están en trabajo remoto, lo que limitó el acceso a estas; para ello adoptamos las normas dispuestas por el gobierno, como las políticas que tiene la empresa.

- La falta de organización dentro del área tesorería, ya que no cuenta con toda la información foliada y registrada, sumado a que cuenta con información o documentos en su domicilio, debido al trabajo remoto, esta situación también se debe a que el área no se encuentra estructurada adecuadamente y la información se encuentra desordenada, sumado a que el tesorero solo tiene 3 meses en la empresa, y aún se está adecuando a la compañía.

- Algunos jefes de área y gerentes no brindaron toda la información de la empresa; ya que, cierta información se mantiene de forma confidencial; se puede mencionar también que al tener contabilidad externa fue difícil conseguir los Estados Financieros y otra información importante para el estudio, donde hemos ordenando toda la documentación en forma cronológica, para poder registrarla adecuadamente.

#### ✓ Interpretaciones Comparativas

En este estudio se logró afirmar la hipótesis, que los niveles de cumplimiento y planificación, supervisión y control de la gestión de tesorería, están deficientes ya que tiene un nivel de 27%, ya que se ha evidenciado el desorden, errores y omisiones de registros, que pueden afectar el correcto desempeño en el proceso integral de la organización; es por ello que, concordamos con la literatura de Reyes, Gil, Mora, y Escobar (2018), donde indican que en todo momento la gestión de tesorería que desempeñan las organizaciones puede ser mejorada en su proceso integral, desde la planificación hasta la captación y aplicación de los recursos económicos que son los que le van a permitir a las organizaciones el desarrollo, crecimiento y subsistencia en el tiempo de la organización.

Se aceptó la hipótesis donde se indica que es factible realizar un manual de tesorería en la empresa, es por ello que el manual propuesto de gestión de tesorería es fundamental para el correcto desempeño del tesorero, como también permitirá cumplir los objetivos de tesorería como área en la organización, por tal motivo coincidimos con la literatura de Blanco (2018), quien manifiesta en su estudio que un manual de tesorería es una herramienta de control, que nos ayudará a mejorar la eficiencia del manejo de

efectivo, y de las operaciones, lo que nos generará el cumplimiento del presupuesto organizacional.

Finalmente, nuestra hipótesis principal queda aceptada, ya que se ha demostrado en nuestra tesis al obtener el coeficiente de Spearman de 0.488, el mismo que está en la escala entre +0.11 a +0.50, lo que indica que existe una incidencia de correlación positiva media, es decir si existe una relación entre la gestión de tesorería y la rentabilidad, lo que coincide con la investigación de Serrano (2018), quien determinó como resultado que existe un grado de correlación significativa entre la gestión de tesorería y su influencia en la rentabilidad de 0,722 en la escala de Pearson, y, 0,672 en la escala de Kendall, lo que demuestra que hay una incidencia directa de la gestión de tesorería en la rentabilidad.

#### ✓ **Implicancias**

Finalmente, como implicancia, se abordó en primer lugar las prácticas, se refiere a que nuestro estudio brindará conocimiento a las empresas, para que éstas logren mejorar la gestión en el área de tesorería, así mismo este aporte se facilitará con el uso del manual de gestión de tesorería, ya que ahí se detallan los procedimientos, flujogramas y pautas para que las empresas puedan adaptarlas a su realidad.

Así mismo, en cuanto a la implicancia teórica, nosotros hemos brindado el sustento de que la gestión de tesorería incide en la rentabilidad; ya que, en base a los ratios y los niveles de cumplimiento de una correcta gestión, puede variar los ratios de la rentabilidad, lo que permitirá a los nuevos investigadores a tomar en cuenta para

futuros estudios, y estos puedan mejorar con las contribuciones que nosotros estamos realizando e incluso puedan mejorar y ampliar la literatura existente en cuanto a este tema.

## 4.2 Conclusiones

Tomando en consideración los objetivos planteados y en función del análisis de los resultados obtenidos, se concluye lo siguiente:

La relación de la gestión de tesorería y la rentabilidad, según coeficiente luego de aplicar la prueba estadística de Spearman, muestra una correlación positiva media con un coeficiente igual a 0.488, es decir entre la escala de +0.11 a +0.50. Adicionalmente se realizó una segunda comparación de ambas variables en base a la escala de medición, donde al cumplir todos los procedimientos de manera satisfactoria la empresa tiene como nivel de cumplimiento 88%, por lo cual sus nuevos ratios de rentabilidad fueron de 6.64% en la rentabilidad económica, 5.67% en la rentabilidad financiera y 15.41% en el margen de utilidad

Se determinó que el nivel de cumplimiento actual de la empresa es de 27%, como resultado de los tres procedimientos de planificación, supervisión y control, por ende la rentabilidad que tiene en este momento según los ratios es de 2.88% en la rentabilidad económica, 2.61% en la rentabilidad financiera y 8.12% en el margen de utilidad.

En este estudio se logró elaborar un manual de gestión de tesorería, el mismo que se basa en procesos y consideraciones de otras investigaciones, el cual se recomendó a la empresa para su implementación, ya que toda empresa debe de contar con procedimientos adecuados de sus cobros y pagos.

## REFERENCIAS

(s.f.).

(2012). En M. Córdova Padilla, *Gestión Financiera* (págs. 15-105). Bogotá: ECOE EDICIONES.

(7 de Febrero de 2015). Obtenido de <https://www.excel-avanzado.com/19504/funcion-periodo-promedio-de-cobro.html#:~:text=El%20periodo%20promedio%20de%20cobro,que%20nos%20adeudan%20nuestros%20clientes>.

Areadepymes. (s.f.). *areadepymes.com*. Obtenido de <https://www.areadepymes.com/?tit=ratios-de-circulacion-ratios-del-balance-y-de-la-cuenta-de-resultados&name=Manuales&fid=ej0bcae>

ASESORES DEPYMES.COM. (2016). *Los peligros de tesorería que amenazan a los negocios que funcionan*. Obtenido de <https://asesoresdepymes.com/los-peligros-tesoreria-amenazan-los-negocios-funcionan/>

Azañero O., y Silva K. (2017). Influencia de un sistema contable de información contable en la Rentabilidad de las empresas que asesora el Estudio Contable ECSE, en Cajamarca, año 2016. (*Tesis*). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.

Bautista, D. A. (2015). Análisis de rentabilidad de una empresa. *Actualidad Empresarial*, VII-1(341).

Billin. (s.f.). *billin.net*. Obtenido de <https://www.billin.net/glosario/definicion-gestion-de-cobros/>

Blanco, C. J. (2018). Diseño Manual de procedimiento. (*Tesis*). Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Marta, Colombia.

Caparrós, A. (2017). GESTIÓN DE LA TESORERÍA EN EL ÁMBITO DE LA EMPRESA. Obtenido de <https://musashi.es/gestion-de-la-tesoreria-en-el-ambito-de-la-empresa/>

Camus, G., y Huayhua. B. S. (2018). Control Interno en el área de Tesorería para Mejorar la Rentabilidad de la Empresa Tours Ángel Divino SAC., Chiclayo 2017. (*Tesis*). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.

Centro Europeo de Postgrado. (s.f.). *ceupe.com*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-rentabilidad-economica.html>

Dulzaides, M. E., y Molina , Z. M. (2004). *Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352004000200011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352004000200011)

*economipedia* . (2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/control-de-tesoreria.html#:~:text=El%20control%20de%20tesorer%C3%ADa%20son,de%20tipo%20interno%20como%20externo>

el Comercio. (2020). ¿En qué invertir mi dinero en medio de la crisis del COVID-19? Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/personal/en-que-invertir-mi-dinero-en-medio-de-la-crisis-del-covid-19-factoring-deposito-a-plazo-fondos-mutuos-dolar-finanzas-personales-ncze-noticia/>

ESAN. (2017). *Los reportes de tesorería y su utilidad en el manejo financiero*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/08/los-reportes-de-tesoreria-y-su-utilidad-en-el-manejo-financiero/>

*Escolme*. (s.f.). Obtenido de [http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero\\_cartera/contenido\\_u4.pdf](http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero_cartera/contenido_u4.pdf)

Fernández de la Cigña, J. R. (2019). *Sage*. Obtenido de <https://www.sage.com/es-es/blog/conoce-que-es-la-gestion-de-tesoreria-y-como-tenerla-bajo-control/>

Galán, M. (2020). *GUIA METODOLÓGICA PARA DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN*. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.com/p/guia-metodologica-para-investigacion.html>

Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación: ,manual autoformativo interactivo*. Huancayo. Obtenido de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO\\_UC\\_EG\\_MAI\\_UC0584\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf)

GARCIA, G. (2018). *emprendepyme.net*.

Gestión. (2018). *Gestión de tesorería, un mercado virgen que podría facturar US\$ 15 millones*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/gestion-tesoreria-mercado-virgen-facturar-us-15-millones-235857-noticia/>

Hernández , S., Fernández , C., y Baptista , L. (2014). *Metodología de la investigación. Sexta edición*, McGRAW-HILL/ Interamericana Editores, S.A. De C.V. ISBN: 978-1-4562-2396-0.

KeePoint Consulting. (s.f.). Obtenido de <https://keepoint.cl/margen-de-utilidad/>

La República. (2019). Empresas que no son autosostenibles desaparecen más rápido del mercado. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/2019/10/25/finanzas-empresas-que-no-son-autosostenibles-desaparecen-mas-rapido-del-mercado/>

Ñaupas, H., Valdivia R., Palacios, J., y Romero, E. (2018). *Metodología de la Investigación Cualitativa-Cuantitativa y Redacción de Tesis* (5ta. ed.). Bogotá, Colombia: Adriana Gutiérrez M. Obtenido de <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

Ñaupas, H., Valdivia, R., Palacios, J., y Romero Delgado, E. (2018). *Metodología de la Investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de Tesis* (5ta. ed.). (D. E. SAS., Ed.) Bogotá: Adriana Gutiérrez M. Obtenido de <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

Navarro Finanzas. (s.f.). Obtenido de <https://navarrofinanzas.com/gestion-de-cobros-y-pagos/>

Ocas, G. (2019). La Gestión de inventarios y su incidencia en la Rentabilidad de la empresa Soluciones Técnicas Industriales SR., Cajamarca, año 2018. (*Tesis*). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21185/Ocas%20Huamancán%20Elizabeth%20Geraldine.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Promove Consultoria e Información SLNE. (2012). *Conceptos básicos de tesorería*. Obtenido de [http://www.aragonemprendedor.com/archivos/descargas/cpx\\_conceptosbasicostesoreria\\_cas.pdf](http://www.aragonemprendedor.com/archivos/descargas/cpx_conceptosbasicostesoreria_cas.pdf)

Reviso. (s.f.). Obtenido de <https://www.reviso.com/es/que-es-la-tesoreria/>

Reyes, A., Gil, J., Mora, E., y Escobar, C. (2018). Gestión de Tesorería y su Contribución al crecimiento económico y social de las organizaciones Públicas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads//Archivos/Articulo/Gesti%C3%B3n%20de%20tesorer%C3%ADa%20y%20su%20contribuci%C3%B3n%20al%20crecimiento%20econ%C3%B3mico%20y%20social%20de%20las%20organizaciones%20p%C3%BAblicas-En%20Revista%20Observatorio%20de%20>

Roldán, P. N. (2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ratios-de-rentabilidad.html>

Roldán, P. N. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ratios-de-rentabilidad.html>

Ruiz Hall, D. B. (abril de 2015). *La problemática de la gestión de la tesorería en la empresa*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/298006530\\_La\\_problematika\\_de\\_la\\_gestion\\_de\\_la\\_tesoreria\\_en\\_la\\_empresa](https://www.researchgate.net/publication/298006530_La_problematika_de_la_gestion_de_la_tesoreria_en_la_empresa)

Salvador, H. A. (2018). *Control interno y gestión de tesorería según el personal*.

Sevilla, A. (2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>

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

Universidad Americana de Europa UNADE. (1 de Agosto de 2019). Obtenido de <https://unade.edu.mx/funciones-tesoreria/#:~:text=Las%20funciones%20de%20la%20tesorer%C3%ADa,encargo%20de%20las%20operaciones%20bancarias>.

Westreicher, G. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad-economica.html#:~:text=Es%20decir%20la%20rentabilidad%20econ%C3%B3mica%20tambi%C3%A9n%20se%20puede%20calcular%20multiplicando,de%20an%C3%A1lisis%20usualmente%20un%20a%C3%B1o>.

# ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

Problema de investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Técnicas e Instrumentos
	Objetivo General	Hipótesis General	Variable Independiente	Población	Técnica
¿De qué manera incide la gestión de tesorería en la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro azul S.A.C., en la ciudad de Cajamarca, año 2019?	Determinar la incidencia de la gestión de tesorería en la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro azul S.A.C., en la ciudad de Cajamarca, año 2019	La gestión de tesorería incide de manera directa en la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro azul S.A.C. Cajamarca 2019		La empresa Coporación LG Cerro Azul SAC.	Observación Análisis Documental
	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas		Muestra	Instrumentos
	Determinar los niveles de cumplimiento de la planificación, supervisión y control de la gestión de tesorería de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.	Los niveles de cumplimiento de planificación, supervisión y control de la gestión de tesorería son inadecuados y su rentabilidad es baja.	Gestión de Tesorería	El personal de área de tesorería de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.	Ficha de observación
	Determinar la situación actual de la empresa de la gestión de tesorería y la rentabilidad de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.	Es factible implementar el manual de gestión de tesorería en la empresa		Enfoque de investigación	
	Proponer un manual de tesorería en la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.			Cualitativo, Cuantitativo	
			Variable dependiente	Diseño de Investigación	
			Rentabilidad	No experimental	Fichas de registro de datos
				Tipo de investigación	
				Tranversal, Correlacional	

## Anexo 2: Matriz de Operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable Independiente</b>	Según Fernández de la Cigoña, (2019) define a la gestión de tesorería como la optimización de la liquidez, con el fin de garantizar la disponibilidad de los fondos necesarios para la realización de los pagos comprometidos por la empresa en la divisa adecuada y en el momento preciso. Para garantizar esta disponibilidad, los tesoreros de las compañías deben realizar las gestiones que sean necesarias con las entidades financieras para conseguir financiar las operaciones de la empresa cuando sea preciso, así como tener en cuenta la fecha valor de las operaciones para no incurrir en costos descubiertos.	La gestión de tesorería consta de tres pasos para poder ser llevada a cabo.	Procedimiento de Planificación de tesorería	Políticas de tesorería
<b>Gestión de Tesorería</b>				Presupuesto
			Cronogramas de pagos y cobros	
			Procedimiento de Supervisión de tesorería	Organización de los registros y documentos
			Arqueo de Caja	
			Conciliación Bancaria	
			Procedimiento de Control de tesorería	Gestión de pagos
				Gestión de cobros
<b>Variable Dependiente</b>	Según Bautista (2015): La rentabilidad de una empresa puede evaluarse comparando el resultado final y el valor de los medios empleados para generar dichos beneficios. Sin embargo, la capacidad para generar las utilidades dependerá de los activos que dispone la empresa en la ejecución de sus operaciones, financiados por medio de recursos propios aportados por los accionistas (patrimonio) y/o por terceros (deudas).	Procedimiento para la determinación o cálculo de Rentabilidad	Razones Financieras de Rentabilidad	Rentabilidad Económica
<b>Rentabilidad</b>				Rentabilidad Financiera
				Margen de Utilidad

### **Anexo 3: Datos Generales de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.**

#### **Aspectos Generales**

**Razón Social:** Corporación LG Cerro Azul SAC.

**RUC:** 20401575175

**Ubicación:** Cal. Angamos N° 1148 – Cajamarca

**Actividad Económica:** Transporte de Carga por carretera y Alquiler de Equipos.

#### **RESEÑA HISTÓRICA**

La empresa fue constituida el 01 de abril el 2009, con el nombre de Corporación Mineros el Bosque SAC., para luego cambiar la Razón Social a Corporación LG Cerro Azul SAC.

La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., es una empresa dedicada a la prestación de servicios de alquiler de maquinaria liviana y pesada, en la ciudad de Cajamarca. Su servicio está dirigido, principalmente a Stracon GYM SA, Consorcio Chugur Unidos-Coimolache y la Municipalidad Distrital de Hualgayoc, Asimismo, desarrolla una estrecha relación con sus clientes en cuanto a soluciones en la demanda de los servicios (cuando existe la necesidad de un mantenimiento de la maquinaria o compras de repuestos para ésta, etc.).

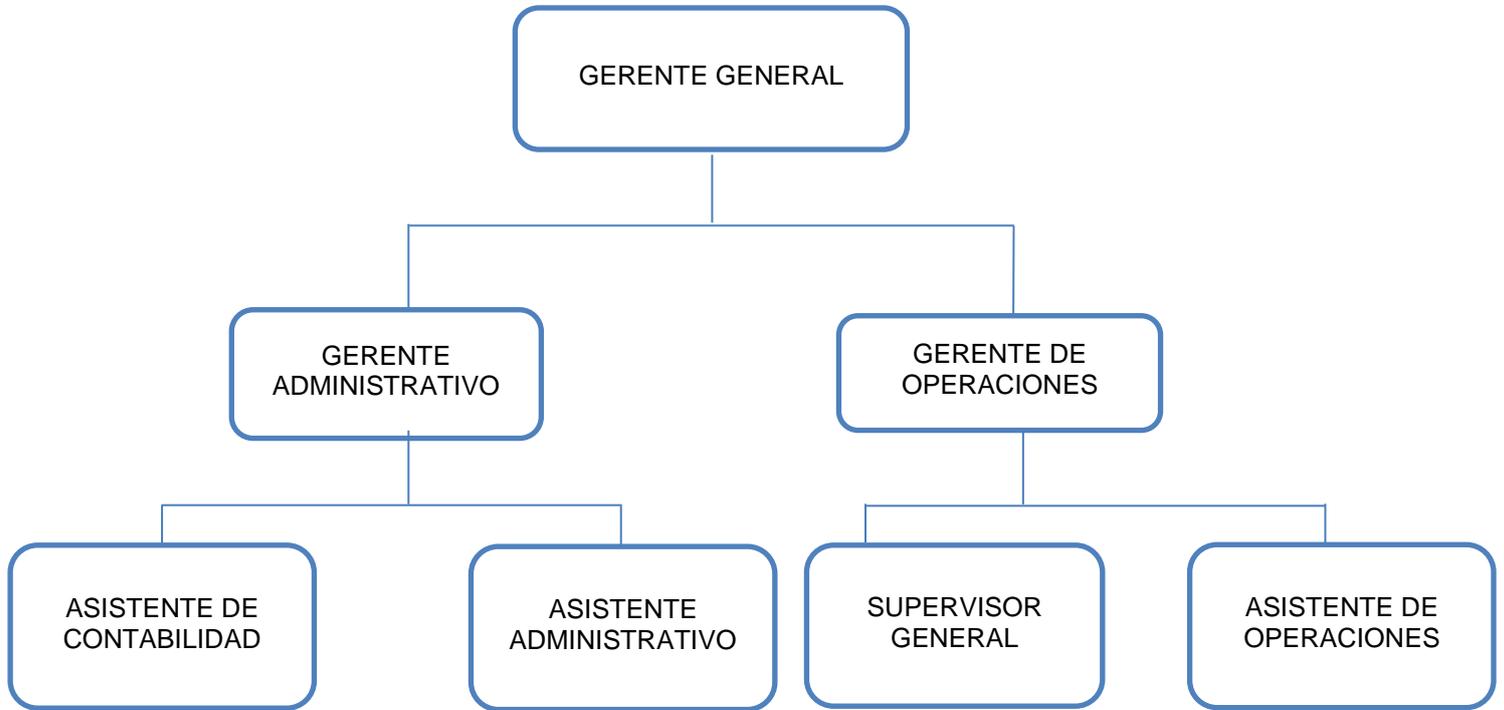
#### **MISIÓN**

Brindar a nuestros clientes el mejor respaldo humano y tecnológico, ayudándolos a satisfacer sus necesidades en los diversos campos de la minería y otros.

#### **VISIÓN**

Obtener la categoría más alta a nivel de empresas afines a nuestro mercado, con servicios que contengan excelencia humana y tecnológica. Sin descuidar las Normas de Seguridad e Higiene y Medio Ambiental.

**Organigrama estructural de la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.**



## Anexos de instrumentos de Recolección de Datos antes de proponer el manual de Gestión de Tesorería

### Anexo 4: Ficha de Observación para la Planificación de Tesorería

#### Ficha de Observación – Planificación de Tesorería

#### Empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.

Descripción del Procedimiento	Evaluación del nivel de cumplimiento				Observaciones
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%	
	Cumple de manera inadecuada	Cumple de manera deficiente	Cumple de manera adecuada	Cumple de manera satisfactoria	
Nivel de cumplimiento de las políticas de tesorería	✓				La empresa Corporación LG Cerro Azul, no cuenta con políticas de tesorería.
Nivel de cumplimiento del presupuesto	✓				No se encontró evidencia en los archivos ni en la computadora de formatos de presupuestos de tesorería.
Nivel de cumplimiento de los cronogramas de pagos y cobros		✓			Cuenta con cronogramas de pagos y cobros, no se utiliza de manera continua, presenta deficiencias en cuanto al llenado no hay un orden.

**Anexo 5: Ficha de Observación para la Supervisión de Tesorería**

**Ficha de Observación – Supervisión de Tesorería**

**Empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.**

Descripción del Procedimiento	Evaluación del nivel de cumplimiento				Observaciones
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%	
	Cumple de manera inadecuada	Cumple de manera deficiente	Cumple de manera adecuada	Cumple de manera satisfactoria	
Nivel de cumplimiento de la organización de los registros y documentos en tesorería		✓			La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, no llevan un orden de sus documentos y registros, ya que solo imprimen cuando es necesario.
Nivel de cumplimiento de los arqueos de caja	✓				La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, no utiliza el arqueo de caja para el registro diario de sus ingresos y egresos.
Nivel de cumplimiento de los informes de tesorería		✓			La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, cuenta con informes, pero dichos informes no reflejan información actualizada, el gerente general usurpa funciones del tesorero realiza pagos, cobros y no informa

**Anexo 6: Ficha de Observación para el Control de Tesorería**

**Ficha de Observación – Control de Tesorería**

**Empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.**

Descripción del Procedimiento	Evaluación del nivel de cumplimiento				Observaciones
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%	
	Cumple de manera inadecuada	Cumple de manera deficiente	Cumple de manera adecuada	Cumple de manera satisfactoria	
Nivel de cumplimiento al seguimiento de la conciliación bancaria	✓				La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, No cuenta con un formato de conciliación
Nivel de cumplimiento de la Gestión de Cobros		✓			La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, no gestiona de manera correcta sus cobros
Nivel de cumplimiento de la Gestión de pagos		✓			La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, no gestiona de manera correcta sus pagos

## Anexo 7: Ficha de Registro de Datos para evaluar la Rentabilidad

### Ficha de Registro de Datos para evaluar la Rentabilidad Empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.

	RENTABILIDAD ECONÓMICA	RENTABILIDAD FINANCIERA	MARGEN DE UTILIDAD
<b>FÓRMULA</b>	$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Activos totales}}$	$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\text{Margen utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$
<b>Año 2019</b>	Utilidad antes de intereses e impuestos = <u>101,655.28</u> Activos totales = 3,529,032.46	Utilidad antes neta = <u>83,951.98</u> Patrimonio = 3,218,691.98	Utilidad neta = <u>83,951.98</u> Ventas netas = 1,033,504.13
<b>Resultado</b>	<b>2.88%</b>	<b>2.61%</b>	<b>8.12%</b>
<b>Interpretación</b>	Por cada sol invertido en los activos, tiene un rendimiento de 2.88%, sobre los capitales invertidos	Por cada sol invertido de recursos propios en la empresa, genera un rendimiento de 2.61% sobre el patrimonio	Por cada sol que vendió la empresa, obtuvo una utilidad de 8.12%

## Anexos de instrumentos de Recolección de Datos después de la propuesta del manual de Gestión de Tesorería

### Anexo 8: Ficha de Observación para la Planificación de Tesorería

Descripción del Procedimiento	Evaluación del nivel de cumplimiento				Observaciones
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%	
	Cumple de manera inadecuada	Cumple de manera deficiente	Cumple de manera adecuada	Cumple de manera satisfactoria	
Nivel de cumplimiento de las políticas de tesorería				✓	La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., desarrolla de manera correcta las políticas de tesorería, se cumple las responsabilidades del área, todos los pagos son consolidados, realizados mediante transferencia y siempre autorizados por gerencia, y así mismo tanto los cobros como los pagos se realizan en los días pactados.
Nivel de cumplimiento del presupuesto				✓	En la empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., el tesorero realiza los presupuestos de manera razonable y los muestra a gerencia, informando de los cobros y pagos que debe realizar la empresa, así se evita anticiparse a las oportunidades o riesgos futuros.
Nivel de cumplimiento de los cronogramas de pagos y cobros				✓	Se mejoró mediante el excel el cronograma, el cual cuenta con nuevos campos que darán datos más precisos de lo que se tiene que cobrar y pagar, así mismo se consideró una escala de prioridad para alertar que pagos necesitan atención inmediata o urgente, con esto se evitará retrasos, pago de intereses y generar desconfianza ante nuestros proveedores o entidades bancarias

**Anexo 9: Ficha de Observación para la Supervisión de Tesorería**

**Ficha de Observación – Supervisión de Tesorería  
Empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.**

Descripción del Procedimiento	Evaluación del nivel de cumplimiento				Observaciones
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%	
	Cumple de manera inadecuada	Cumple de manera deficiente	Cumple de manera adecuada	Cumple de manera satisfactoria	
Nivel de cumplimiento de la organización de los registros y documentos en tesorería				✓	La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, mejoró en cuanto al orden de sus registros y documentos, para ello el tesorero tiene como tarea diaria verificar, actualizar, imprimir y archivar la información necesaria para tener a disposición en caso lo requiera gerencia o alguna área.
Nivel de cumplimiento del arqueo de caja				✓	El tesorero realiza los arqueos de caja, al inicio del día, verificando el efectivo con el que cuenta como saldo inicial, así mismo las transacciones de dinero tanto de cobros y pagos, para ello cuenta con los formatos adecuados y fáciles de procesar.
Nivel de cumplimiento de los informes de tesorería				✓	La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, tiene un buen resultado en cuanto a los informes, ya que son elaborados con información actualizada, para que se tomen las decisiones correctas, se detalla los aspectos en cuanto a posibles riesgos y demora en los cobros, pagos, etc.

**Anexo 10: Ficha de Observación para la Control de Tesorería**

**Ficha de Observación – Control de Tesorería**

**Empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.**

Descripción del Procedimiento	Evaluación del nivel de cumplimiento				Observaciones
	0% - 25%	26% - 50%	51% - 75%	76% - 100%	
	Cumple de manera inadecuada	Cumple de manera deficiente	Cumple de manera adecuada	Cumple de manera satisfactoria	
Nivel de cumplimiento al seguimiento de la conciliación bancaria				✓	La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, utiliza un formato en Excel sencillo, y fácil de llenar a fin de conciliar los movimientos bancarios con los Bouchers. Esta herramienta es de gran importancia y ayudará a la empresa a saber cuanto dinero ingresa y en que se gasta.
Nivel de cumplimiento al seguimiento de la gestión de pagos				✓	El tesorero organiza el dinero y va pagando las facturas pendientes dentro de los plazos establecidos, a fin que tener créditos por parte de los proveedores y descuentos por pronto pago.
Nivel de cumplimiento de de la gestión de cobros				✓	La empresa Corporación LG Cerro Azul SAC, maneja una base de datos de los clientes, en cuanto a su historial, volumen de compra, tiempo de entrega de mercaderías o servicios, y que clientes pagan antes de los plazos, etc.

**Anexo 11: Ficha de Registro de Datos para evaluar la Rentabilidad**

**Ficha de Registro de Datos para evaluar la Rentabilidad  
Empresa Corporación LG Cerro Azul SAC.**

	<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>	<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>	<b>MARGEN DE UTILIDAD</b>
<b>FÓRMULA</b>	$ROA = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Activos totales}}$	$ROE = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\text{Margen utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$
<b>Año 2019</b>	Utilidad antes de intereses e impuestos = <u>242,386.97</u> Activos totales = <u>3,652,209.13</u>	Utilidad antes neta = <u>188,390.29</u> Patrimonio = <u>3,323,130.29</u>	Utilidad neta = <u>188,390.29</u> Ventas netas = <u>1,222,815.82</u>
<b>Resultado</b>	<b>6.64%</b>	<b>5.67%</b>	<b>15.41%</b>
<b>Interpretación</b>	Por cada sol invertido en los activos, tiene un rendimiento de 6.64% sobre los capitales invertidos	Por cada sol invertido de recursos en la empresa genera un rendimiento de 5.67% sobre el patrimonio	Por cada sol que vendió la empresa, obtuvo una utilidad de 15.41%

Anexo 12: Estado de Resultados

**CORPORACIÓN LG CERRO AZUL S.A.C**  
**RUC: 20491575175**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
*Del 01 de Enero a 31 DE DICIEMBRE del año 2019*  
**(EXPRESADO EN SOLES)**

BALANCE	SEGÚN EMPRESA	%	SEGÚN INVESTIGACION	%
Ventas	1,033,504.13	100.00	1,222,815.82	100.00
	-		-	
<b>Ventas Netas</b>	<b>S/. 1,033,504.13</b>	<b>100.00</b>	<b>S/. 1,222,815.82</b>	<b>100.00</b>
( - ) Costo de Ventas	-		-	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>S/. 1,033,504.13</b>	<b>100.00</b>	<b>S/. 1,222,815.82</b>	<b>100.00</b>
( - ) Gastos de Administración	(185,554.56)	-17.95	(195,270.56)	-15.97
( - ) Gastos de Ventas	(742,218.23)	-71.82	(781,082.23)	-63.88
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>S/. 105,731.33</b>	<b>10.23</b>	<b>S/. 246,463.02</b>	<b>20.16</b>
( - ) Gastos financieros	-		-	
( + ) Ingresos Financieros				
( + ) Otros Ingresos				
( - ) Otros Gastos	(4,076.05)	-0.39	(4,076.05)	-0.33
<b>RESULTADOS ANTES DE PARTE IMPUESTOS</b>	<b>S/. 101,655.28</b>	<b>9.84</b>	<b>S/. 242,386.97</b>	<b>19.82</b>
Participación de Utilidades 5%				
Impuesto a la renta	(17,703.31)	-1.71	(53,996.68) -	4.42
<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>83,951.98</b>	<b>8.12</b>	<b>188,390.29</b>	<b>15.41</b>

### Anexo 13: Estado de Situación Financiera

**CORPORACIÓN LG CERRO AZUL S.A.C**

**RUC: 20491575175**

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2019

(Expresado en Soles)

BALANCE	SEGÚN EMPRESA	%	SEGÚN INVESTIGACION	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	1,238,186.42	35.09	1,243,342.95	34.04
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	176,039.63	4.99	326,039.62	8.93
SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS	314,011.00	8.90	314,011.00	8.60
TRIBUTOS POR PAGAR	76,080.24	2.16	44,100.42	1.21
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>S/. 1,804,317.29</b>	<b>51.13</b>	<b>S/. 1,927,493.99</b>	<b>52.78</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
ACTIVOS ADQUIRIDOS EN ARRENDAMIENTO	466,129.00	13.21	466,129.00	12.76
INMUEBLES MAQUINARIA Y EQUIPO	3,368,189.39	95.44	3,368,189.39	92.22
ACTIVO DIFERIDO	65,298.22	1.85	65,298.22	1.79
DEPRECIACION Y AMORTIZACION ACUMULADA	(2,174,901.47)	- 61.63	(2,174,901.47)	- 59.55
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/. 1,724,715.14</b>	<b>48.87</b>	<b>S/. 1,724,715.14</b>	<b>47.22</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/. 3,529,032.43</b>	<b>100.00</b>	<b>S/. 3,652,209.13</b>	<b>100.00</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	120,223.81	3.41	138,962.21	3.80
PASIVO DIFERIDO	52,446.71	1.49	52,446.71	1.44
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/. 172,670.52</b>	<b>4.89</b>	<b>S/. 191,408.92</b>	<b>5.24</b>
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>				
DEUDAS A LARGO PLAZO	137,669.93	3.90	137,669.92	3.77
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/. 137,669.93</b>	<b>3.90</b>	<b>137,669.92</b>	<b>3.77</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>S/. 310,340.45</b>	<b>8.79</b>	<b>329,078.84</b>	<b>9.01</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL	1,529,783.00	43.35	1,529,783.00	41.89
RESULTADOS ACUMULADOS	1,604,957.00	45.48	1,604,957.00	43.94
RESULTADOS DEL EJERCICIO	83,951.98	2.38	188,390.29	5.16
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>S/. 3,218,691.98</b>	<b>91.21</b>	<b>3,323,130.29</b>	<b>90.99</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/. 3,529,032.43</b>	<b>100.00</b>	<b>S/. 3,652,209.13</b>	<b>100.00</b>

**Anexo 14: Propuesta de una manual de tesorería**



**MANUAL DE  
GESTIÓN DE TESORERÍA  
DE LA EMPRESA  
CORPORACION LG  
CERRO AZUL SAC.**

**Versión 01**

<b>Elaborado</b>	<b>Aprobado</b>
<b>Tesorería</b>	<b>Gerente General</b>
<b>08/11/2020</b>	<b>08/11/2020</b>



## ÍNDICE

<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>Concepto.....</b>	<b>2</b>
<b>Objetivos.....</b>	<b>2</b>
<b>Políticas de tesorería.....</b>	<b>2</b>
<b>Las funciones del tesorero.....</b>	<b>3</b>
<b>Procedimiento para caja.....</b>	<b>3</b>
<b>Procedimiento para los bancos .....</b>	<b>4</b>
<b>Procedimiento para pago y giro de cheques.....</b>	<b>4</b>
<b>Procedimiento de pago .....</b>	<b>5</b>
<b>Procedimiento de cobro.....</b>	<b>5</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>6</b>



### **Introducción**

El presente manual representa el trabajo conjunto de los empleados de empresa Corporación LG Cerro Azul SAC., cuyo fin es establecer los procedimientos de la gestión de tesorería. Estos procedimientos han sido analizados para que sean de fácil aplicación por el personal de tesorería.

El colocar por escrito los procedimientos mencionados y que sean consistentes con los lineamientos establecidos por la empresa, permitirá al tesorero disponer de un instrumento administrativo para orientar las actividades relacionadas con gestión de tesorería.

En el manual se incluyen los procedimientos básicos y los formatos necesarios para cada uno, con el objeto de facilitar las actividades de la unidad, se recomienda que los procedimientos y formatos se revisen periódicamente con el fin de actualizarlos de acuerdo a las necesidades y a las políticas emanadas por la empresa.



### **1. Concepto**

Tesorería es la Unidad Administrativa de la empresa, responsable del cobro, custodia y erogación de dinero.

Como es la Unidad responsable del manejo apropiado del dinero constituye una fuente importante de información financiera para la administración de la empresa; en ella descansa la oportuna recaudación de los ingresos y el pago de las obligaciones.

### **2. Objetivos**

- ✓ Cobrar, custodiar y distribuir el dinero en forma eficaz y oportuna con apego a la normativa legal.
- ✓ Evitar el uso indebido del dinero.
- ✓ Velar por la seguridad del dinero.
- ✓ Respaldar los ingresos y egresos de dinero con su respectiva documentación de soporte.
- ✓ Programar presupuesto.
- ✓ Mantener actualizados los registros de Tesorería.
- ✓ Suministrar información veraz y oportuna.
- ✓ Guardar en lugar seguro y ordenado los documentos a su cargo.

### **3. Políticas de Tesorería**

- ✓ Todos los pagos a realizar deben estar consolidados con un recibo de caja que evidencie el egreso de caja y/o bancos.
- ✓ Los colaboradores encargados de esta área deben ser de confianza y cumplir con las competencias de la Empresa.
- ✓ Los pagos por transferencias deben llevar autorización directa de la gerencia.
- ✓ Los pagos a proveedores se deberán realizar el día pactado, sin excepción alguna.
- ✓ Todos los pagos a realizar, efectivos o por transferencia, deben tener los sustentos correspondientes.



#### **4. Funciones del Tesorero**

1. Manejar y custodiar los fondos y valores provenientes de los recursos ordinarios y extraordinarios que por cualquier motivo posea o adquiera la empresa.
2. Tramitar el cobro de las facturas y de otros dineros que se obtengan.
3. Control de los recursos monetarios.
4. Llevar el control y registro de los cobros y pagos.
5. Cuidar el pago oportuno de sueldos y prestaciones al personal de la empresa.
6. Procurar y mantener la posición de liquidez de la empresa.
7. Programar los financiamientos que requiera la empresa para cumplir con las metas fijadas.
8. Realizar los análisis necesarios respecto a las opciones más convenientes para invertir los recursos financieros de la empresa y presentarlos al Gerente para su decisión.
9. Rendir diariamente al Gerente la situación de los recursos en base a los ingresos y egresos.
10. Administrar el presupuesto de ingresos y egresos de la dependencia a su cargo.
11. Realizar todas aquellas actividades necesarias para el cumplimiento de sus funciones, y las que le sean expresamente encomendadas por el Gerente.

#### **5. Procedimiento para caja:**

- ✓ Obtener la autorización para la realización de todo el proceso de ingresos y pagos siempre debidamente soportado por la documentación adecuada.
- ✓ Los cobros de la empresa deben depositarse diariamente a los bancos.
- ✓ Los pagos se harán principalmente mediante cheques o a través del banco.
- ✓ Solo se registrarán y se pagaran aquellos gastos que están debidamente justificados y autorizados.
- ✓ Los ingresos obtenidos por medio de transferencias bancarias deben ser detectados por la empresa a través de su control de bancos.
- ✓ Los ingresos efectivos realizados por la propia empresa deben contabilizarse al momento de ser recibidos y luego depositarlo en el banco.



- ✓ Los desembolsos que se realicen de la caja deben estar en todos los casos aprobados por el gerente, y justificados debidamente mediante un documento formal.

#### **6. Procedimientos para los bancos**

- ✓ Elaboración periódica de conciliaciones bancarias de todos y cada uno de los bancos. La periodicidad debe ser como mínima una vez al mes (cierre de mes).
- ✓ Las conciliaciones serán supervisadas y autorizadas convenientemente y revisados.
- ✓ Verificación de que los ingresos pendientes a realizar en el banco detallados en las conciliaciones bancarias, sean abonadas por el banco posteriormente a la fecha de la conciliación.
- ✓ Se crea la necesidad que la autorización de los cheques y transferencia sea al menos por dos firmas, mediante firmas mancomunadas.
- ✓ Los pagos efectuados a través de los bancos, se registran en el momento que se devengan.
- ✓ Los cheques no se firmarán por la persona responsables hasta que se adjunte la documentación adecuada.

#### **7. Procedimiento para pago y giro de cheques**

Todo cheque tendrá como autorización, la firma del gerente.

En el talonario de cada cheque se debe escribir:

- ✓ El valor del cheque
- ✓ El número del comprobante de egreso
- ✓ La fecha
- ✓ El nombre del beneficiario
- ✓ Todo el documento que soportan una emisión de cheques debe ir con el sello de cancelado, fecha del cheque, nombre del beneficiario del beneficiario y número del comprobante de egreso.
- ✓ Todo cheque irá siempre acompañado de un comprobante de egreso.



- ✓ Nunca se girarán cheques sobre documentos que no sean originales
- ✓ En 60 días que se gire un cheque y no haya sido reclamado este se anula colocándole un sello de anulado en todas sus partes de vital importancia.
- ✓ La gerencia general tendrá que aprobar toda apertura de cuentas corrientes o su misma cancelación. Todo pago o desembolso debe estar sustentado por una factura para que este pueda soportar el giro del cheque. Por eso todo cheque girado debe tener el sello de desembolso.
- ✓ Todas las facturas para poder pagarse deben tener la firma del que recibe el servicio o del que ordena su compra.

#### **8. Procedimiento de pago.**

- ✓ Se debe verificar la existencia de la factura, tanto física como en el sistema.
- ✓ Debe tener la orden de compra, aprobada y firma por el responsable que mando a hacer el servicio y/o compra producto
- ✓ Debe tener la autorización de pago por el gerente
- ✓ Ninguna orden de compra, entrada al almacén y factura debe presentar tachones, borrones o enmendaduras.
- ✓ Se debe tener un cronograma de pagos.

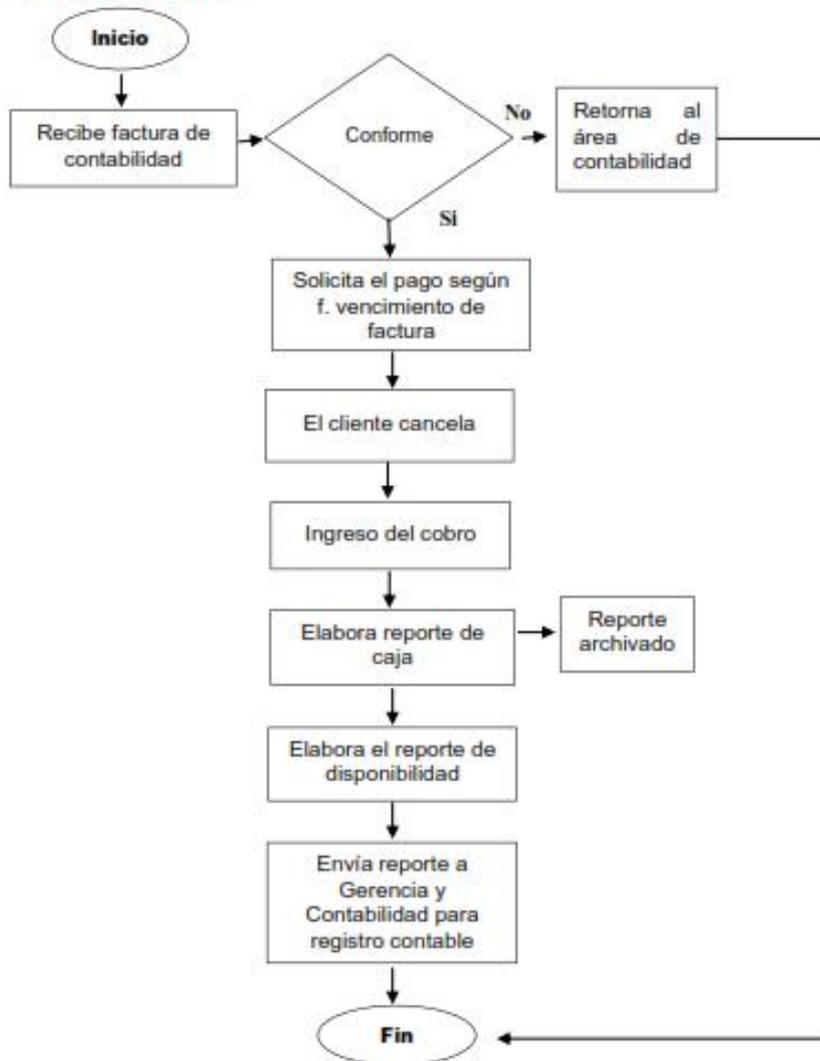
#### **9. Procedimiento de cobro**

- ✓ Ofrecer descuentos a pagos realizados antes de la fecha de vencimiento de la factura (20%).
- ✓ Imprimir las valorizaciones, las mismas que estarán firmadas por ambas partes y aprobadas por el gerente administrativo o Gerente general.
- ✓ Implementar un sistema de cobranza preventiva o de recordatorio de cobros (software)
- ✓ Para el caso de que se tenga cuentas vencidas se aplicara las siguientes medidas:
  - Penalizar con el 10% del precio a los clientes que no realicen el pago a tiempo
  - Dar seguimiento a las cuentas para poder contactar a los clientes y resolver el pago vencido a la brevedad.



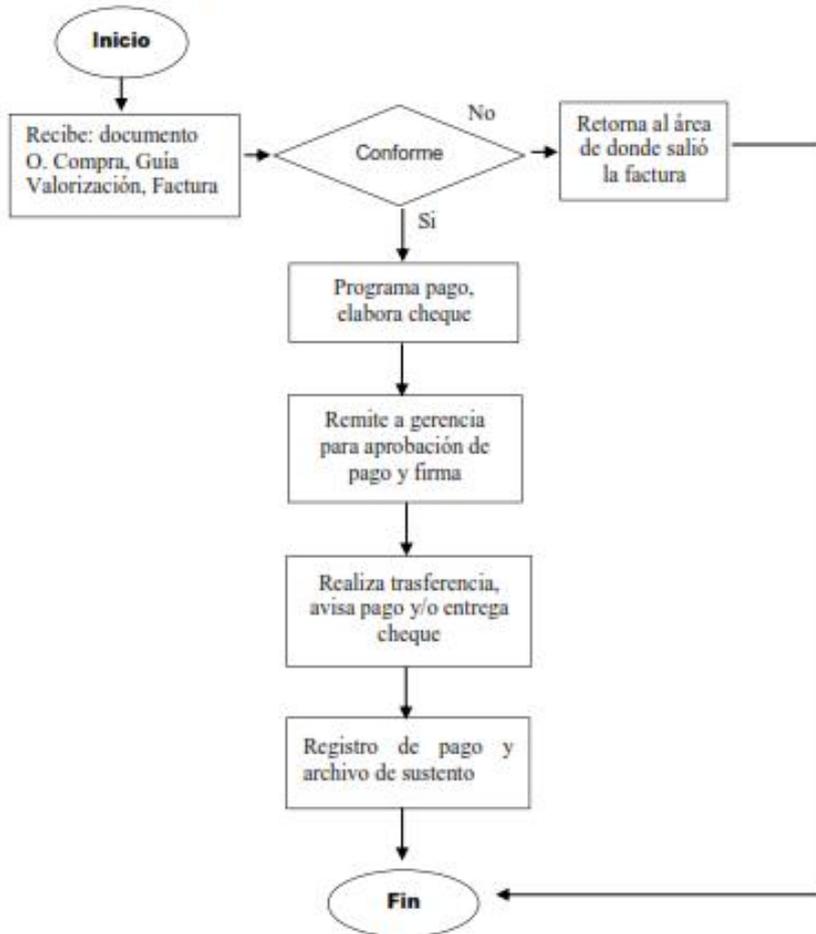
**Anexos: Diagramas y formatos propuestos para la gestión de tesorería**

**1. Flujo de cobro:**





**1. Flujo de pago**





### Formato Arqueo de Caja

INSTRUCCIONES : Solo ingrese datos en las celdas de este color, el resto contiene fórmulas.

#### FORMATO DE ARQUEO DE CAJA DIARIO

FECHA:		ARQUEO N°:	
HORA INICIO:			
HORA TÉRMINO:			

1.- SALDO INICIAL:		-
Saldo Inicial		

2.- EFECTIVO:		-
---------------	--	---

MONEDAS		
Valor	Cantidad	Total
		-
		-
		-
<b>Total Monedas</b>		-

BILLETES		
Valor	Cantidad	Total
		-
		-
		-
<b>Total Billetes</b>		-

3.- EQUIVALENTE DE EFECTIVO:		-
------------------------------	--	---

CHEQUES	
<b>Total Cheques</b>	-

OTROS	
<b>Total Otros</b>	-

4.- DOCUMENTOS:		-
-----------------	--	---

VENTAS - INGRESOS	
<b>Total Ventas</b>	-

COMPRAS - EGRESOS	
<b>Total Compras</b>	-

RESUMEN	
SALDO INICIAL	-
DOCUMENTOS	-
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	-
EFFECTIVO	-
EQUIVALENTE DE EFECTIVO	-
<b>TOTAL</b>	-
DIFERENCIA	-
FALTANTE	
SOBRANTE	

OBSERVACIONES:

Se finaliza el presente arqueo de caja con un total de ..... Nuevos Soles, pasando a firmar en señal de conformidad.

Encargado de Caja (Tesorero)

Gerente



**Formato Plan de pagos**

Pagos:	Tipo de documento	Proveedor	Fecha de Emisión	Fecha de Vencimiento	Descripción	Monto S/	Prioridad
Compras							
Personal							
Préstamos							
Impuestos							
Otros							
<b>Total a pagar</b>							

Escala de Prioridad			
Nº	Nombre	Color	Días
1	Atención inmediata		0
2	Muy urgente		5
3	Urgente		10
4	Normal		30
5	No urgente		60



**Formato Conciliación Bancaria**

ESTADO DE CUENTA SOLES - EXTRACTO BANCARIO - MES/ AÑO										
FECHA DE LA OPERACIÓN	COMPROBANTE	SERIE Y NÚMERO	PROVEEDOR	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN	INGRESOS	EGRESOS	SALDO A FAVOR	N° COMPROBANTE DE PAGO	OBSERVACIONES	IMPORTE NO SUSIENTADO
SALDO INICIAL										
SALDO PENDIENTE POR RENDIR										



**Formato Presupuesto de tesorería**

TESORERÍA 20XX	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
SALDO INICIAL													
ENTRADA EN CAJA VENTAS/PRES. SER.													
INGRESOS EXTRAORDINARIOS													
CAPITAL													
PRÉSTAMO													
<b>TOTAL COBROS</b>													
COMPRAS INMOVILIZADO													
SALIDA DE CAJA POR APROV./COMPRAS													
GASTOS PERSONAL													
PAGO IMPUESTOS													
ALQUILER													
OTROS GASTOS													
GASTOS FINANCIEROS													
GASTOS EXTRAORDINARIOS													
DEVOLUCIÓN DEL PRÉSTAMO													
<b>TOTAL PAGOS</b>													
SALDO TESORERÍA													