



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE  
CONTABILIDAD**

**TESIS**

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA  
LIQUIDEZ DEL ASERRADERO SAN SEBASTIÁN  
SAC - JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2019**

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

**Autora:**

**Bach. Gastelo Villena Wendy Maely  
<https://orcid.org/0000-0003-1382-2110>**

**Asesor:**

**Mg. Zuñe Chero Limberg  
<https://orcid.org/0000-0002-3888-9445>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión empresarial y emprendimiento**

**Pimentel – Perú  
2022**

**PÁGINA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**TÍTULO:**

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DEL  
ASERRADERO SAN SEBASTIÁN SAC – JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2019**

.....  
Gastelo Villena Wendy Maely  
**AUTOR**

.....  
Dra. Cabrera Sánchez Mariluz Amalia  
**PRESIDENTE DEL JURADO**

.....  
Mg. Rios Cubas Martin  
**SECRETARIO DEL JURADO**

.....  
Mg. Diax Llactahuaccha Alicia  
**VOCAL/ASESOR DEL JURADO**

.....  
Mg. Zuñe Chero Limberg  
**ASESOR DE TESIS**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a mis padres Rosendo Gastelo y Etelvina Villena, quienes con su amor y esfuerzo me permitieron estar donde estoy ahora, cumpliendo así un anhelo más en mi vida que es mi título. A mis hermanos Ángel y Nicol Gastelo por ser mi motivo e inspiración de ser mejor cada día, para que así puedan seguir el sendero que como hermana mayor les brindo. A mi esposo Edgar por su apoyo incondicional y por estar conmigo siempre en mis sueños y metas.

Gastelo Villena Wendy Maely

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por brindarme la salud y la sabiduría para poder lograr todas mis metas, a mis padres por su ejemplo de esfuerzo y valentía.

Un agradecimiento especial a los docentes de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN, por brindarme su apoyo en todo momento de mi carrera universitaria y sus conocimientos para poder ser así una gran profesional y desempeñarme en el mundo laboral con éxito.

## **RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo proponer un plan de estrategias financieras para mejorar la liquidez. Metodológicamente el estudio fue de tipo descriptivo, cuantitativo de diseño no experimental longitudinal, tomando como población a una empresa de aserrado de madera y como muestra a los trabajadores, clientes y gerente general de la empresa Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz. Se aplicaron entrevistas para determinar las características de las estrategias con las que cuenta actualmente; además se analizó los estados financieros de la empresa aplicando los ratios de liquidez. Los resultados muestran que la liquidez de la empresa durante el periodo 2016 tiene la cuenta de mayor relevancia en inmuebles, maquinaria y equipo con S/165,479.70; en el 2017 se observa que la empresa redujo su disponibilidad de efectivo a S/20,258.10 lo que evidencia una menor disponibilidad de liquidez, sin embargo, ello no afectó el valor de sus activos, pues logró reducir sus cuentas por cobrar a S/10,947.51; durante los periodos 2018 y 2019 aumentó la cantidad de efectivo en S/66,647.45 y S/76,814.94 respectivamente, lo que indica una mayor disponibilidad de dinero para hacer frente a sus obligaciones. Concluye que la elaboración de un plan de estrategias financieras que mejore la liquidez ha considerado la reorientación de los servicios y de la producción, lo cual implica en realizar mejoras en toda la organización y procesos de trabajo para lo que se requiere una inversión, también la reinversión de utilidades, el Joint Venture, y el financiamiento a través de créditos comerciales.

## **PALABRAS CLAVE**

Estrategias financieras, análisis financiero, liquidez.

## **ABSTRACT**

The objective of the research was to propose a plan of financial strategies to improve liquidity. Methodologically, the study was descriptive, quantitative, with a non-experimental longitudinal design, taking as a population a wood sawing company and as a sample the workers, clients and general manager of the company Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz. Interviews were applied to determine the characteristics of the strategies that it currently has; In addition, the financial statements of the company were analyzed applying the liquidity ratios. The results show that the liquidity of the company during the 2016 period has the most relevant account in real estate, machinery and equipment with S / 165,479.70; In 2017 it is observed that the company reduced its cash availability to S / 20,258.10, which shows a lower availability of liquidity, however, this did not affect the value of its assets, since it managed to reduce its accounts receivable to S / 10,947.51; During the 2018 and 2019 periods, the amount of cash increased by S / 66,647.45 and S / 76,814.94 respectively, which indicates a greater availability of money to meet its obligations. It concludes that the development of a financial strategy plan that improves liquidity has considered the reorientation of services and production, which implies making improvements in the entire organization and work processes for which an investment is required, as well as the reinvestment of profits, the Joint Venture, and financing through commercial loans. Keywords: Financial strategies, financial analysis, liquidity.

## **KEYWORDS**

Financial strategies, financial analysis, liquidity.

## ÍNDICE

Página de aprobación de tesis .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Resumen .....	v
Abstract.....	vi
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
1.1. Realidad problemática .....	12
1.1.1. Realidad problemática internacional.....	12
1.1.2. Realidad problemática nacional .....	13
1.1.3. Realidad problemática local .....	14
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	23
1.4. Formulación del problema .....	29
1.5. Justificación .....	29
1.6. Hipótesis .....	30
1.7. Objetivos .....	30
1.7.1. Objetivo general .....	30
1.7.2. Objetivos específicos.....	30
<b>II. MATERIAL Y MÉTODOS.....</b>	<b>31</b>
2.1. Tipo y diseño de la investigación.....	31
2.1.1. Tipo de investigación.....	31
2.1.2. Diseño de la investigación.....	31
2.2. Variables y operacionalización .....	32
2.2.1. Variables:.....	32
2.2.2. Operacionalización: .....	33
2.3. Población y muestra.....	35
2.3.1. Población.....	35
2.3.2. Muestra.....	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	36
2.4.1. La técnica.....	36
2.4.2. El instrumento.....	36
2.4.3. Validez.....	37
2.4.4. Confiabilidad .....	37

2.5.	Procedimientos de análisis de datos.....	37
2.6.	Criterios éticos .....	37
2.7.	Criterios de rigor científico.....	38
<b>III.</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>39</b>
3.1.	Tablas y figuras.....	39
3.1.1.	Del objetivo específico 1 .....	39
3.1.2.	Del objetivo específico 2 .....	47
3.1.3.	Del objetivo específico 3 .....	57
3.1.4.	Del objetivo general.....	96
3.2.	Discusión de los resultados.....	97
<b>IV.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>100</b>
<b>V.</b>	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>103</b>
<b>VI.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>107</b>



## Índice de tablas

Tabla 1. Población y muestra .....	35
Tabla 2 .Población y muestra de la Empresa Aserradero San Sebastián.....	35
Tabla 3 .Operacionalización de variables.....	33
Tabla 4 .Resultados de la entrevista estructurada dirigida al gerente del Aserradero San Sebastián.....	39
Tabla 5. Resultados de la entrevista estructurada dirigida a los clientes del Aserradero San Sebastián.....	40
Tabla 6. Resultados de la entrevista estructurada dirigida a los trabajadores del Aserradero San Sebastián.....	42
Tabla 7. Estado de situación financiera del activo 2016-2019 .....	47
Tabla 8. Estado de situación financiera del pasivo y patrimonio 2016-2019.....	48
Tabla 9. Estado de ganancias y pérdidas 2016-2019.....	49
Tabla 10. Ratio de liquidez general 2016-2019.....	50
Tabla 11. Ratio de prueba ácida 2016-2019 .....	50
Tabla 12. Ratio capital de trabajo.....	51
Tabla 13. Ratio de prueba defensiva .....	52
Tabla 14. Ratio periodo promedio de cobranza.....	53
Tabla 15. Rotación de cuentas por cobrar .....	54
Tabla 16. Matriz FODA.....	62
Tabla 17. Estrategia de reorientación de los servicios y de la producción .....	63
Tabla 18. Estrategia de reorientación de los servicios y de la producción .....	64
Tabla 19. Estrategia de Joint Venture.....	65
Tabla 20. Estrategia de crédito comercial .....	66
Tabla 21. Plan de acción.....	67
Tabla 22. Análisis vertical del balance general de la empresa Aserradero San Sebastián SAC .....	679
Tabla 23. Análisis horizontal del balance general de la empresa Aserradero San Sebastián SAC .....	72
Tabla 24. Análisis vertical del estado de ganancias y pérdidas del Aserradero San Sebastián SAC .....	75
Tabla 25. Análisis horizontal del estado de ganancias y pérdidas del Aserradero San Sebastián SAC.....	77
Tabla 26. Análisis vertical del balance general de la empresa Aserradero San Sebastián SAC.....	80
Tabla 27. Análisis horizontal del balance general de la empresa Aserradero San Sebastián SAC .....	84
Tabla 28. Análisis vertical del estado de ganancias y pérdidas del Aserradero San Sebastián SAC .....	86
Tabla 29. Análisis horizontal del estado de ganancias y pérdidas del Aserradero San Sebastián SAC.....	89
Tabla 30. Ratio de liquidez general .....	91
Tabla 31. Ratio de prueba ácida .....	92
Tabla 32. Ratio capital de trabajo.....	93

Tabla 33. Ratio de prueba defensiva .....	94
Tabla 34. Ratio periodo promedio de cobranza.....	95
Tabla 35. Ratio de rotación de las cuentas por cobrar.....	96
Tabla 36. Resultados esperados de la propuesta.....	97

### **Índice de figuras**

Figura 1. Ratio de liquidez general 2016-2019 .....	50
Figura 2. Ratio de prueba ácida 2016-2019.....	52
Figura 3. Ratio capital de trabajo.....	53
Figura 4. Ratio de prueba defensiva .....	54
Figura 5. Ratio periodo promedio de cobranza .....	55
Figura 6. Rotación de cuentas por cobrar .....	56
Figura 7. Ratio de liquidez general.....	90
Figura 8. Ratio de prueba ácida .....	91
Figura 9. Ratio capital de trabajo.....	92
Figura 10. Ratio de prueba defensiva .....	93
Figura 11. Ratio periodo promedio de cobranza .....	94
Figura 12. Ratio de rotación de las cuentas por cobrar .....	95

## Índice de anexos

<b>Anexo N°: 1 Resolución de aprobación .....</b>	<b>107</b>
<b>Anexo N°: 2 Autorización de la empresa para el desarrollo de investigación .....</b>	<b>108</b>
<b>Anexo N°: 3 Entrevista al gerente .....</b>	<b>109</b>
<b>Anexo N°: 4 Entrevista a los clientes .....</b>	<b>110</b>
<b>Anexo N°: 5 Entrevista a los trabajadores.....</b>	<b>111</b>
<b>Anexo N°: 6 Validación del instrumento .....</b>	<b>112</b>
<b>Anexo N°: 7 Matriz de consistencia.....</b>	<b>121</b>
<b>Anexo N°: 8 Fotos de la .....</b>	<b>122</b>
Anexo N°: 9 Formato T-1 .....	126
Anexo N°: 10 Acta de originalidad .....	127
Anexo N°: 11 Acta de originalidad .....	128
Anexo N°: 12 Estados financieros en base a la propuesta .....	130

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

#### **1.1.1. Realidad problemática internacional**

Gil e Ibarra (2016) afirma que en el mundo actual muchas de las empresas tienen que redefinir sus factores críticos de éxito de tal forma que estas puedan generar ventajas competitivas para lograr diferenciarse de la competencia y adaptarse al mercado actual. Son varias las empresas que han considerado redefinir sus estrategias financieras incluyéndolas en el proceso de planeación, con lo que pretenden superar los diversos problemas que aquejan su operatividad, como la falta de liquidez y la baja rentabilidad, ante esto se ha demostrado que incorporar estrategias financieras basadas en nuevas políticas de cobro, administración de inventarios, contar con una línea de financiamiento, etc.; mejoran los problemas de liquidez que afectan a las empresas actuales.

Rivera (2018) indica que las pymes de España, ponen de manifiesto la necesidad de gestionar de forma adecuada las utilidades que genera la empresa y sobre todo de implementar estrategias financieras que le den garantía a la empresa para hacer frente a sus obligaciones, ya que han presentado deficiencias en el manejo del efectivo, lo que genera falta de liquidez y como resultado de ello las actividades diarias no se realizan de manera óptima, propiciando una baja percepción de ingresos, pérdida de clientes, incumplimiento de obligaciones, etc.

Terán (2018) explica que las estrategias financieras permiten la organización y el análisis de la situación económica de la empresa para lo cual se incluye el análisis de estados financieros con el fin de poder plantear nuevas estrategias y proyecciones para determinar la liquidez de la empresa. Como es el caso de la empresa Agritranscom de la ciudad de Ibarra, en Ecuador, donde las necesidades de operación no se estaban cumpliendo por falta de liquidez, y la empresa no contaba con estrategias financieras que controlen este indicador, mucho menos con acciones de contingencia en caso se presentarían crisis en el manejo de efectivo, frente a esto la gerencia financiera optó por implementar estrategias financieras logrando estabilizar la situación de la empresa y cumplir con sus obligaciones.

En este sentido, es muy importante considerar dentro de la estrategia financiera un análisis de proyecciones en tiempos específicos, analizar también los egresos, así como los ingresos, y sobre todo la liquidez que le permita a la empresa ser sostenible en el transcurso del tiempo.

En Panamá, Ceballos (2019) hace mención que en todos los negocios suelen atravesar por temporadas bajas y altas, procesamientos cíclicos, y sin tomar en cuenta de cómo se halla la empresa, debiéndose mantener para de algún u otro modo tratar de subsistir, volverse sostenible y poder lograr ser la entidad con éxito que toda persona que emprende un negocio sueña. Es por eso que es importante que se apliquen estrategias financieras e interrogarse cuál de dichas estrategias logran adaptarse mejor al negocio, que tan buena será su rentabilidad.

Por otro lado, también indicó la existencia de algunas herramientas que hacen posible que se evalúe la rentabilidad de las empresas, partiendo de lo que son las razones financieras y también las evaluaciones comparativas de los estados financieros, además que debe tenerse en cuenta que toda estrategia deberá ir acorde al negocio.

### **1.1.2. Realidad problemática nacional**

En el Perú, Zurita, Pucutay, Córdova, y León (2019) en su artículo científico hacen mención que la problemática los reducidos resultados en lo que comprende la rentabilidad de las entidades dedicadas a servicios comúnmente es por la carencia de creatividad gerencial, teniendo como consecuencias a las pérdidas monetarias, asimismo, los inversionistas buscan oportunidades en países emergentes con el fin de proteger los intereses de su patrimonio. Del mismo modo concluyeron que las estrategias financieras son herramientas muy fundamentales para lograr ampliar las utilidades de la entidad, del mismo modo cooperan a facultarse de una distribución mayormente competitiva en lo que es el sector, no obstante, tales manipulaciones no suelen aprovecharse de un modo más apropiado, en efecto, no hace posible que se generen en determinado tiempo.

Por su parte, Cueto (2019) señala que algunos de los riesgos financieros pueden incitar el encadenamiento del cierre total de una empresa. Incluso un 60% de las empresas suelen fracasar pasando 5 años, de acuerdo al instituto de estudios Bursátiles.

Por lo que se considera necesario y sobre todo esencial reconocer y tratar de pronosticar las variables financieras que pueden afectar más aquellos efectos de la entidad, y basándose en ello en la elaboración de estrategias de los controles de riesgos. Es por eso que cada vez que una empresa pretende implementar estrategias financieras que contribuyan a la reducción de riesgos.

Alcides (2019) manifiesta que, en Lima, en las pymes se carece de políticas o programas que incluyan el mejoramiento de la gestión financiera de tal manera que esta pueda brindar mejoras en la liquidez de la empresa, de esta manera se puede garantizar la sostenibilidad de la empresa en un mercado tan competitivo como el actual. Por otro lado, se puede garantizar el acceso a créditos financieros, ya que, se tendría una empresa estable y rentable lo cual generaría confianza a las entidades financieras como resultados de la implementación de estrategias financieras aplicadas en el corto plazo.

### **1.1.3. Realidad problemática local**

A nivel local las empresas hoy requieren de estrategias financieras, puesto que es poco usual para la entidad Aserradero San Sebastián SAC ya que desconoce los beneficios de las estrategias financieras y su aporte en la liquidez de manera que ha tratado de mantener colchones de liquidez, sin embargo, estos han sido cada vez más débiles, debido a una falta de estrategias financieras que le permita mejorar dicha situación. A pesar de que la liquidez del aserradero ha mostrado una tendencia de mejora, las deudas que presenta la empresa indican un riesgo de nivel moderado. Se puede decir que el Aserradero San Sebastián SAC presenta deficiencias en la gestión financiera, situación que impide lograr mejoras en la liquidez, así como lograr mejorar la eficacia y eficiencia que se muestra en los activos tales como los recursos financieros, los recursos materiales, y humanos; con el afán de lograr una mayor eficiencia en el logro de un mejor margen de liquidez cada vez mayor.

## **1.2. Trabajos previos**

Diversos estudios investigativos se han hecho en relación a esta problemática; evidenciando el efecto positivo que tienen las estrategias financieras con la liquidez de las empresas. Se mencionan algunos autores como:

### **1.2.1. Internacional**

Pirela y Salas (2016) en su tesis titulada: “Estrategias financiera y rentabilidad en las empresas automotrices del Municipio Maracaibo Estado Zulia”. En la cual se describe sobre el uso de diferentes estrategias financieras las cuales están enfocadas en mejorar la rentabilidad de las empresas estudiadas. Con los resultados se determinó que las empresas utilizan los créditos financieros de corto plazo debido a que piensan que estas tienen costos más bajos. Concluye que, de acuerdo a la información obtenida, los préstamos de largo plazo tienen un menor costo lo cual desconocen las pymes de la investigación, asimismo, se determinó que la rentabilidad de las pequeñas empresas estudiadas está relacionada con las estrategias financieras, esto al ver que es posible maximizar los resultados logrados, es decir, que puede ser más rentable.

En este caso, la implementación de las estrategias financieras brindaría opciones de solución, las cuales estarían amarradas a la necesidad de la empresa, de esta manera los resultados, así como la gestión financiera de la empresa puede tener un efecto favorable en la rentabilidad de la misma.

Carrillo (2016) en su investigación titulada: “La gestión financiera y la liquidez de la empresa Azulejos Pelileo”, muestra que la empresa estudiada presentaba dificultades para lograr mejorar en la liquidez, lo cual se daba por factores como las deficiencias en las operaciones de tipo administrativas, lo mismo se reflejaba en las operaciones contables, por lo cual se necesitó de un análisis financiero que se desarrolló de manera minuciosa, de esta forma se pudo contar con información confiable y oportuna para los tomadores de decisiones de la empresa. Concluye que la importancia de conocer la información financiera, está en que esta debe ser presentada de manera organizada y oportuna, por lo que, estas no deben realizarse en cualquier momento, sino más bien en el momento que son requeridos por gerencia, de esta manera el análisis de la liquidez se dará en los diferentes periodos, y con un alcance de dicha información se podrá tomar mejores decisiones.

Esto da a entender que la gestión financiera en la empresa tiene que darse con planificación, antes de esperar a tener problemas de liquidez, así es posible tomar decisiones eficientes y de manera oportuna ante cualquier dificultad que pueda presentarse.

Chasipanta (2017) en su investigación con título “Estrategias financieras para el mejoramiento de la rentabilidad en la empresa BGP CO S.A.”, planteó como objetivo central Analizar las estrategias financieras utilizadas y la rentabilidad en la empresa seleccionada para identificar la situación financiera. Es así que por medio de la recolección de datos se obtuvieron resultados indicando que para los accionistas el año 2016 fue mejor en lo que comprende su rentabilidad, puesto que, su inversión de patrimonio consiguió generar una utilidad de 5 veces más, de manera que al obtenerse mejor utilidad puede reinvertirse, lo cual conseguirá que se desarrollen nuevos proyectos. Por último, se concluyó que para poder proponer estrategias financieras a la empresa es necesario primero que se analice los ejercicios de los 4 años anteriores y además debe contarse con datos que fueron presentados en la Superintendencia de Compañía, para después proceder a la verificación de las actuales estrategias financieras y así contrastar con las nuevas y definir cuáles son las más convenientes.

En este caso se considera de gran relevancia que la empresa implante un nuevo modelo de estrategias las cuales no solamente permitan mejorar la rentabilidad si no también el movimiento en general de la empresa.

Orellana y Rosero (2017) en su estudio que lleva por título “Estrategias financieras para mejorar la rentabilidad del negocio MetalMet en Guayaquil”, establecieron como objetivo principal hacer una propuesta de estrategias o políticas para lograr un mayor crecimiento económico del negocio. En lo que concierne los resultados que se obtuvieron fueron que la empresa al no llevar a cabo sus cálculos e interpretación de sus indicadores financieros, está poniendo en peligro el control de lo que refiere el uso de los diferentes recursos, pudiendo en un futuro afectar el nivel de la rentabilidad de la empresa misma. Los autores llegaron a concluir que la propuesta se basa en incrementar el capital por el lado del dueño, el cual se considera como estimulante conveniente para el buen desarrollo de los diferentes factores laborales, como operativos y tecnológicos, donde no se pierdan oportunidades de negocios con más bodegas minoristas, a través de la optimización del rendimiento financiero y la



operatividad de lo que es el negocio, haciendo posible una mayor participación dentro del mercado como a la vez mejorar el nivel de su rentabilidad, adquiriendo indicadores, tanto de endeudamiento, liquidez y también rentabilidad.

Es decir, es necesario que el propietario inyecte un tanto de capital, pero también la implementación de un sistema financiero que contribuya a llevar de una manera más apropiada los volúmenes de las informaciones tanto contables como financieras.

Chacaiza (2018), en su investigación titulada: “Plan estratégico financiero para la cooperativa de ahorro y crédito P.A.I.S. de la ciudad de Riobamba del periodo”, planteó como objetivo la elaboración de un plan estratégico financiero que les permita contar con estrategias que se ajusten a las necesidades organizacionales y se encuentren alineadas a su misión y visión empresarial. El estudio obtuvo de resultados que las personas responsables de la gerencia muestran mucho interés en conocer e implementar el plan estratégico financiero de tal manera que puedan ver resultados eficientes, además de poder contar con información sobre el diagnóstico de la cooperativa a través del análisis de los estados financieros, para lo cual se tendría en cuenta los datos de cinco años y determinar la razón por la cual no se ha percibido un crecimiento financiero durante los dos últimos años. Se llega a la conclusión de que se requiere de las estrategias financieras que se han elaborado, y con el apoyo de la gerencia poder implementarlo en la cooperativa, de esta manera lo que se espera es que la liquidez se incremente en el corto y mediano plazo

En este sentido, sería posible poder mejorar la liquidez, lo cual se lograría a través de la planificación de estrategias financieras dentro de la planificación estratégica lo que haría efectiva el uso de los recursos en la empresa.

### **1.2.2. Nacional**

Terry (2016), desarrolló un estudio titulado: “Análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa clínica Promedic S.C.R.L, Tacna”, misma en la que presentó como objetivo realizar un análisis de los estados financieros y que estas a la vez permitan tomar mejores decisiones. Los resultados se obtuvieron a través de los estados financieros, lo que sirvió para conocer mejor la problemática de la empresa, de lo que se conoció que algunas de las decisiones que se habían tomado no fueron las más acertadas, siendo el uso de las ratios financieras de los más importantes en la

investigación. Llegó a la conclusión que el análisis de los estados financieros es de vital importancia antes de tomar algunas decisiones, por lo que al realizarlo se muestra que los resultados en la empresa habían mejorado, es así que se reflejó un nivel más alto de liquidez en la empresa.

En este sentido, la investigación permite conocer que la información financiera resulta de gran utilidad para tomar decisiones en la empresa, esto debido a que permite reducir el riesgo de fracasar, además de poder cumplir con los objetivos.

Acevedo (2017) en su tesis que llevó por título: “Implementación de un sistema de gestión de facturación, cobranza y tesorería y la mejora en la liquidez de la empresa de servicios educativos Caracoleando Trujillo- Perú 2016”. Se indica que se da tres procesos que se debe tener en cuenta en toda empresa para que pueda funcionar: el primero es tesorería, también los procesos de facturación, y por último la cobranza, en este caso, es necesario tener que diseñar un sistema de gestión que permita lograr una celeridad y eficiencia de las obligaciones empresariales, de esta manera se va a responder rápidamente a las dificultades que se presente. La investigación concluye que, si en la empresa se tiene en cuenta los tres procesos indicados, estos inciden de manera positiva en la liquidez; esto debido a que se verificó que al implementar el sistema se logró un incremento de S/.0.28 céntimos de sol de activo corriente por cada sol de pasivo corriente para agosto del 2016.

La gestión financiera tiene que contener el uso de diferentes herramientas que incluya el uso de indicadores que puedan facilitar tomar las decisiones empresariales, es así que una gestión financiera eficiente en la empresa lograría mejores resultados en la liquidez de la misma.

Cieza y Javier (2017) en su investigación titulada “Gestión de las cuentas por cobrar comerciales y su influencia en la liquidez de la Empresa Grupo Javier Eventos S.A.C. en el periodo 2016”, donde su objetivo central fue conocer la influencia de la gestión de las cuentas por cobrar de tipo comerciales en relación a la liquidez de la empresa. En lo que concierne los resultados se obtuvieron que con las obligaciones financieras de Grupo Javier Eventos S.A.C. han sido reducidas de una manera muy notoria, puesto que, un 95% de lo que son las ventas se determinarían al contado y por lo tanto se estaría contando con la capacidad necesaria para lograr corresponder a cada

una de las obligaciones de modo puntual y, asimismo, lograr determinar unos proveedores mucho mejores. Por último, se concluyó que, que son la influencia de sus políticas de cobranzas en la liquidez de la empresa las cuales están causando problemas, por otro lado, la rotación de las cuentas por cobrar se determinó que es mayor que las de las cuentas por pagar, ocasionando que exista un desnivel en lo que es el efectivo generando que se inyecte dinero o se realicen préstamos.

Por lo que se considera de gran necesidad que se implementen políticas crédito y también de cobranzas, y realizarles un seguimiento o monitoreo para verificar el nivel de la eficiencia del personal.

Espinoza (2018) en su tesis titulada “Estrategias Financieras y su relación con la Liquidez de la empresa Lidermix SAC - Lurigancho 2017”, estableció como su principal objetivo relacionar las estrategias financieras con la liquidez. Entre los principales resultados que se tuvo fue que un 33% de los empleados estiman que las estrategias financieras se encuentran en un nivel regular y lo que refiere la liquidez se halla en un nivel medio, otro de los resultados obtenidos fueron que las estrategias financieras si tienen una relación con lo que es la liquidez de la empresa. Finalmente, se concluyó que si la empresa no llega aplicar las estrategias financieras apropiadas repercutirá de una manera significativa en lo que refiere la parte efectiva y también equivalente, asimismo, se considera que el estado de flujo de efectivo es de gran relevancia para poder identificar la relación verdadera de la empresa lo cual evidencia que de no aplicarse de manera eficiente dicho estado financiero no se conseguirá la liquidez que se ha establecido por la carencia de estrategias financieras apropiadas.

En este caso, se considera que la empresa necesita desarrollar estrategias financieras apropiadas con la finalidad de que contribuya a incrementar su nivel de liquidez, ya que, actualmente no han logrado obtener los resultados que se esperaban, y los cuales han podido ser percibidos tanto por sus clientes como por sus colaboradores.

Benites y Araujo (2018) en su tesis que lleva por título “Estrategias financieras para generar liquidez y reducir los impactos de la crisis financiera internacional en Votorantim Metais Cajamarquilla – Lima. 2008 – 2010”, cuya finalidad del estudio fue conocer las estrategias financieras que se emplearon para generar liquidez en la

empresa. Entre los resultados que se obtuvieron fueron sobre los índices relacionados a la liquidez y también el nivel de lo que es el capital de trabajo, donde evidencia que la implementación de dichas estrategias para producir liquidez durante los años 2009 y 2010 logró incrementarse en USD \$500.00, además de que la aplicación de unas estrategias financiera evitó que se dé un efecto de caídas de los precios ocasionados por la misma crisis. Donde los autores llegaron a la conclusión de que, al generarse liquidez durante el tiempo de crisis del año 2008, hizo posible que la empresa concluya con aquel proyecto de inversión 320K y que como producto el cumplimiento con lo que es el Programa de Reinversión de Utilidades el cual se comprometió ante el Gobierno peruano. Asimismo, hizo posible que se lleve a cabo un ahorro por una cantidad de USD\$ 70.2 MM, puesto que, se generó un apropiado beneficio tributario, de igual manera dichos beneficios que se obtuvieron por el aumento de lo que es las capacidades instaladas y lo que es también el mercado.

Puede deducirse que, si logra identificarse todos sus recursos y se explotan lo más que se puede, el beneficio económico será mucho mayor, puesto que se obtendrá por medio de garantías en lo que refiere activos, un apropiado y conveniente plan tributario, pero sobre todo el apropiado contrato de equipos financieros con practicidad.

Filipes (2018) en su investigación de título “Planeación financiera para incrementar la liquidez en una empresa automotriz, Lima 2018”, planteando como fin proponer una planeación financiera, misma que tiene que enfocarse en el incremento de la liquidez en una empresa automotriz. Los resultados que se obtuvieron fueron que durante un análisis que se llevó a cabo sobre documentación financiera más relevante fue la liquidez, a través de cual pudo establecerse que la organización durante el año obtuvo 4.56 por cada un sol de lo que es deuda, mientras que en el 2016 fue de 3.34 y en el 2017 se demostró que fue de un 0.98 evidenciando que ese año se dio una reducción de respaldo y que ya no contaba con liquidez. finalmente se logró concluir que a través de la planificación financiera se trató aumentar el nivel de su liquidez, naciendo dicha propuesta de la carencia de liquidez que atravesaba la empresa. La implementación de la propuesta partiría por establecer cuáles son aquellos problemas que se encuentran perjudicando la falta de liquidez.

### 1.2.3. Local

Farfán (2018) en su investigación de título “Estrategias financieras para mejorar la liquidez en la Ferretería “El Chotanito” S.R.L. Jaén – 2018” planteando como objetivo central elaborar estrategias financieras y que estas permitan la mejora de la liquidez de la Ferretería. Entre los resultados se determinaron que la empresa posee una problemática basada en su liquidez, pero no se considera muy peligroso, puesto que, la liquidez encontrada a través de la aplicación de ratios de liquidez, en lo que concierne el ratio de liquidez general demostró un resultado de un 1.17 lo cual significa que la organización posee un 1.17 por cada un sol que requiera para hacerse responsable de sus deudas o pagos en lo que respecta un plazo corto. Asimismo, ese mismo año se consiguió recolectar 29,260 soles como utilidad evidenciando de esta manera un desarrollo de 31.50% en relación al 2016, por otro lado, las ventas lograron incrementarse en un 8.13% en lo que son los años 2016-2017. Llegando a la conclusión en lo que respecta el análisis de los Estados Financieros de la Ferretería pudo determinarse que su activo corriente un 98.63% con respecto a su pasivo corriente con 83.95% estimándose como uno de los resultados no favorables, sin embargo, al aplicarse las estrategias dicha liquidez logrará incrementarse figurando que posee los ineludibles recursos con la finalidad de que se logre hacer frente cada una de las obligaciones, hallándose que la entidad no efectúa estados financieros planeados que la contribuyan a reconocer ciertos resultados con anticipo.

Otero (2018) en su investigación titulada “Estrategias de cobranza para elevar los niveles de liquidez de la empresa SUB CAFAE Educación, Jaén 2017” estableciendo como objetivo elaborar un programa de estrategias de cobranza con la finalidad de incrementar los niveles de liquidez. Sus resultados evidenciaron la existencia de morosidad, del mismo modo el Gerente general hace mención que el tema de la morosidad suele ser algo que no puede evitarse lamentablemente, del mismo modo mencionó que se ha conseguido detectar que existe clientes que tienen atrasos en algunos meses, admitiendo del mismo modo que carecen de algo más que exigencias en su cobranza, de igual manera se conoció que el tema de la morosidad fue provocado debido a que la entidad carece de acciones o normas que hacen posible de cierto modo la cancelación de deudas a los usuarios, también no posee con herramientas determinadas que contribuyan a la cobranza de sus clientes, debiéndose

a la naturaleza de la entidad. Concluyéndose, que el tema de la morosidad se debe para una equivocada distribución de la solvencia de los clientes, los mismos que consignan su dinero a la cancelación de sus demás gastos y no al pago de las cuotas, de manera que necesita mejorar lo que es la cultura de pago con la finalidad de no perjudicarse en lo que respecta el sistema financiero.

Llontop (2019) en su tesis titulada “Control interno y su influencia en la liquidez de la empresa Alimenta Perú S.A.C., Chiclayo 2018”, cuyo objetivo fue determinar si el control interno tiene un nivel de influencia en la liquidez. En lo que concierne sus resultados pudo determinarse que la entidad no posee con una evaluación adecuada que haga posible detallar de un modo eficiente a lo que respecta el control interno que viene aplicándose en cada uno de sus procesamientos operativos y por ende no se consiga señalar en específico el nivel de influencia con la que es ejercida la liquidez dentro de la entidad, del mismo modo, se evidencio que ciertamente al efectuarse el sistema de control interno optimizarán concluyentemente los controles internos viéndose relajado en lo que es el aumento de las utilidades. Pudiéndose concluir que, la entidad no cuenta con lineamientos de gestión determinados que les haga posible optimizar y también aplicar lo que es un seguimiento constante y también riguroso a todas las operaciones y etapas de los procedimientos productivos que se desarrollan en el negocio y que además les permita detectar las irregularidades que pueden cometerse por algún trabajador.

Altamirano (2018) en su investigación de título “Estrategias financieras para mejorar el crecimiento económico de la empresa de Repuestos & Lubricantes Nuevo Tiempo SAC., Jaén 2017”, planteando como principal intención realizar una propuesta de estrategias financieras que se encuentren enfocadas en la mejora del crecimiento económico en la empresa estudiada. Los resultados más resaltantes fueron que en que comprende el análisis horizontal el activo corriente se aumentó en un porcentaje del 100% tomándose las partidas más relevantes de lo que es el activo no corriente la partida de lo que son maquinarias, inmuebles y equipos con el 61% para lo que es el periodo 2016, sin embargo, en el 2017 fue de un 40%; representando de esta manera una reducción de un 21% relacionados a los dos años. Se llegó a concluir que la administración no realiza análisis situacionales de la entidad con el propósito de que este pueda identificar falencia en los procesamientos, por lo que necesitaría realizarse

un trabajo de manera conjunta a sus trabajadores, el cual necesita que este sea fluido y firme con el nivel de reconocer de una mejor forma la situación de la entidad y de este modo se consiga acertar en la toma de decisiones e impulsar a la empresa a la obtención de sus respectivos propósitos establecidos, asimismo, se requiere que se apliquen tácticas propuestas planteadas, conteniendo una agrupación de tareas administrativas y a la vez contables como es auditoria, permitiendo de tal manera optimizar el nivel de su rentabilidad.

Chávez (2019) en su tesis de título “Propuesta de estrategias financieras para mejorar la rentabilidad de la empresa prestadora de servicios de saneamiento Marañón S.R.L., Jaén – 2018”, misma que tuvo como objetivo proponer la realización de estrategias financieras y que estas puedan mejorar la rentabilidad. Los resultados evidenciaron que la entidad cuenta con un conocimiento básicos sobre lo que son estrategias financieras las cuales han sido utilizados de una forma individual por ciertas personas responsables de las fundamentales áreas de la organización que han considerado apropiado hacerlo, asimismo, de que entidad ha logrado una reducción en lo que respecta los indicadores de la rentabilidad, de manera que considera necesario que se analice y establecer las acciones a usarse para conseguir redimir la posición de la entidad frente a la comunidad. El autor concluyó que debe instituirse una propuesta para lo que comprende la evaluación de la parte de gerencia de la entidad, de manera que si consideran apropiado emplear van a poder efectuarse en único beneficio de la organización, los empleados y también aquellos clientes con los que la empresa cuenta hoy en día.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Definición de Estrategias Financieras**

Gutiérrez y Gutiérrez (2018) aseveran que las estrategias financieras son consideradas como una agrupación de ejercicios implantadas en respectivas empresas con la finalidad de lograr combatir contra aquellos peligros existenciales dentro del mercados, inclusive para lograr tolerar cualquier crisis que puede presentarse en la entidad en el lapso de su último ciclo. Este tipo de estrategias cada que sean desarrolladas necesitaran contar con todo un procesamiento de planeamiento de lo que son acciones y también recursos, los cuales serán de utilidad y también implementados en un tiempo más adelante, del mismo modo se involucraría un plan el cual tendrá que

ser desglosado a través de una variedad de ejercicios precisos y por ende prácticas, para finalizar cada una de las estrategias que sean implementadas deberán tener el objetivo y también la finalidad de ganar.

#### **1.3.1.1. Características de las estrategias financieras**

Gutiérrez y Gutiérrez (2018) aseveran con respecto a las estrategias que estas necesitan ser concretas, asimismo, necesitan diseñarse de una manera concreta en cada uno de sus respectivos aspectos, pero sobre todo vincularlos con aquellos recursos que la empresa tiene, además de las operaciones, sujetos, supervisiones y por ende consecuencias. En donde tienen que ser los resultados lógicos derivados de un propósito ya establecido y bien definido.

“Necesita que se justifique a través de conocimientos exhaustivos que se hayan efectuado del mercado, asimismo, de aquellos recursos con lo que cuentan, también sus oportunidades, habilidades, sus amenazas, entre más, pero que sobre todo necesita que sea fruto de evaluaciones detalladas de lo que respecta su contexto” (Gutiérrez y Gutiérrez, 2018).

Las estrategias deberán presentar una opción la cual tiene que considerarse por ser la más apropiada y eficiente para rentabilidad de la entidad misma, de modo que así se conseguiría una óptima perspectiva competitiva dentro del mercado, siempre enfocándose en dichos resultados que se esperan obtener en un determinado tiempo. Además, tiene que llevarse a cabo tomando en cuenta aquellas ventajas como también las desventajas en relación a los peligros que suelen enfrentarse, del mismo modo, es de relevancia tomarse en cuenta cada una de las probabilidades de la realización de todos sus propósitos. Por lo tanto, las estrategias financieras necesitan que sean diseñadas de un modo flexible, ya que, se estima que estas necesitan adaptarse a cualquier tipo de cambio que se dé en el mercado (Gutiérrez & Gutiérrez, 2018).



### **1.3.1.2. Información financiera, para la toma de decisiones y el diseño de estrategias**

Córdoba (2016) hace mención que los datos financieros poseen una valoración significativa para lo que es la entidad, ya que, se considera de gran necesidad que para lograr definir el nivel de la eficiencia de las operaciones efectuadas para la realización de los objetivos como de las metas de la organización, para lo cual se necesita llevar a cabo una evaluación anteriormente, en donde la toma de decisiones se lleven de una manera más fácil sobre las tácticas que puedan desarrollarse para lo que es la mejora del problema de la entidad.

Así también, la contabilidad posee como un producto final a los denominados estados financieros de una entidad, en donde estos comprenden datos relevantes sobre el rendimiento y también la posición en la que se la entidad mediante estos estados financieros, los mismos que necesitan prepararse de un modo apropiado y a la vez se requiere que sean evaluados de una forma muy minuciosa. (Chávez, 2016)

Es indudable que tanto los análisis como es también los diagnósticos económicos y además financieros hacen posible que se conozca el escenario en que se encuentra la entidad, facilitando de este modo el momento de tomar decisiones al tenerse los diversos instrumentos contables que permite que se brinden alternativas de solución ante ciertas falencias halladas en la organización (Córdoba, 2016).

### **1.3.1.3. Estrategias financieras para mejorar la liquidez**

Nelson (2016) indica que ocasionalmente las organizaciones presentan problemas de liquidez por lo que sugiera algunas estrategias:

**Estrategias de inversión.** Nelson (2016) explica que este tipo de estrategias financieras se subdivide en los siguientes apartados:

*Adquisición de bienes o activos:* Se considera la adquisición de bienes o activos con el fin de poder contar con recursos en momentos que se requiera,

de esta con el fin de poder contar con la liquidez necesaria a través de la venta de los bienes adquiridos o el alquiler de los mismos.

*Joint Venture:* Se trata de compartir los riesgos de algunos proyectos asociándose con otras empresas de tal manera que cada uno pueda aportar parte del capital requerido para el desarrollo del proyecto y la ganancia sería repartida entre los asociados, de los cuales todos asumen el riesgo según su aporte.

*Administración de inventario:* se conoce la profundidad de los inventarios, de tal manera que se identifique cuáles son los de mayor y menor rotación, puesto que los que rotan más tienen mejor resultado para la empresa, de esta manera se puede mantener un ritmo alto de ventas.

**Estrategias de financiación.** Nelson (2016) explica que este tipo de estrategias financieras se subdivide en los siguientes apartados:

*Crédito comercial:* se tiene que establecer una relación confiable con todos los proveedores de la empresa, de tal manera que se pueda lograr tener fechas flexibles en los pagos, de tal manera que se pueda lograr un respiro cuando no se tiene las ventas necesarias para cumplir en las fechas con los pagos.

*Crédito bancario:* se debe utilizar solo en los casos que la empresa no cuente con los recursos económicos propios para invertir, teniendo en cuenta plazos y posibilidad de pago de la empresa.

*Líneas de crédito:* se recomienda una planificación, y sobre todo evitar las dificultades de liquidez, sin embargo, es importante tener una línea de crédito disponible con el fin de poder incluir una correcta programación de las cuentas, de los inventarios, así como de las obligaciones de la empresa.

*Reinversión de utilidades:* Se trata de la reinversión de las utilidades logradas sobre todo en elementos tecnológicos que traerán como resultado la recuperación de lo invertido al aumentar la productividad en la empresa.

### 1.3.2. Liquidez

Baena, Hoyos, y Ramírez (2016) relatan que un ratio financiero es la presentación de liquidez, utilizándose como una de las maneras para lograr calcular el nivel de la capacidad de la entidad, de este modo se conseguirá los datos que se necesitan para responsabilizarse de cada una de las obligaciones de la entidad, siendo ya en un corto, largo o incluso mediano plazo.

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

Una vez que son analizados dichos motivos, existe la posibilidad que reconocer la liquidez de efectivo con la que se cuenta en la entidad, del mismo modo identificar las capacidades que poseería la entidad para de esta manera poder conservar dicha liquidez en caso de que se hagan presente algunos acontecimientos no favorables (Baena, Hoyos, y Ramírez, 2016).

#### 1.3.2.1. Indicadores de liquidez

*Razón corriente o circulante.* Baena, Hoyos, y Ramírez (2016) aseveran que esta se basa de la solvencia con la que la entidad cuenta una vez finalizada la operación, mejor dicho, se evidencia aquella capacidad que la empresa cuenta para habilitar de efectivo frente a cualquier eventualidad que pueda hacerse presente. En lo que respecta su fórmula, se demuestra a continuación:

$$\text{Ratio de liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

*Prueba Ácida.* Baena, Hoyos, y Ramírez (2016) aseveran que la prueba acida es un indicador el cual se encarga de evidenciar la capacidad que posee la entidad para el cumplimiento de cada una de las obligaciones, pero corrientes. Utilizando la fórmula siguiente:

$$\text{Ratio de prueba acida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

*Liquidez de Capital de Trabajo.* Baena, Hoyos, y Ramírez (2016) aseveran que esta se trata sobre el nivel de la capacidad con la que la entidad

cuenta para la realización de sus futuras obligaciones, en un plazo corto. Se utiliza como formula la siguiente:

$$\text{Ratio capital de trabajo} = \frac{\text{Act. Corriente} - \text{pas. Corriente}}{\text{Corriente}}$$

### **1.3.2.2. Problemas causados por la falta de liquidez**

Jara (2016) identifica algunas de las dificultades que provocan la falta de liquidez:

Incapacidad para enfrentar emergencias: cuando la empresa tiene un fondo de emergencia, puede tener una medida de contingencia en casos en los que carece de una liquidez que le permita continuar con sus operaciones. Se tiene que tener en cuenta de la importancia que tiene un fondo de dinero líquido para que pueda estar disponible en el momento que sea necesario su uso, de esta forma se evitaría optar el uso de créditos que tienen tasas de interés altas.

Obligación a vender en el peor momento: es una de las dificultades que afecta con mayor frecuencia a las mypes, debido que al no contar con el dinero necesario para el cumplimiento de obligaciones se puede ver una alternativa en vender algunas propiedades con lo que cuenta la empresa y, en un momento de emergencia, no precisamente a un buen precio, sino a un valor menor a lo que vale para la empresa.

### **1.3.2.3. Importancia de la liquidez**

Luque (2016) explica que, pese a que la liquidez no deje ningún tipo de rentabilidad, esta no deja de ser importante dentro de la planificación de tipo financiera. En muchas empresas se considera que no tiene sentido tener un dinero en caja que no vaya a generar ningún tipo de rentabilidad, o también que, si el dinero no se encuentra una cuenta bancaria, esta no generaría el suficiente incremento; por esta razón no hay activo más reñido que no sea la liquidez.

El activo más líquido es el efectivo, en segundo lugar, se tiene el saldo en una cuenta de ahorros. La liquidez es importante porque esta permite cumplir con los compromisos de la empresa, y también permite cubrir las necesidades que incurran en el estancamiento de las actividades organizacionales, esto significa que contar con el total de dinero invertido en bienes no siempre es una buena idea, en este caso es importante contar con una fuente en efectivo, lo cual puede ser posible a través de una apropiada planificación financiera. (Luque, 2016)

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

¿De qué manera las estrategias financieras mejorarán la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2019?

#### **1.5. Justificación**

Ante la realidad que se presentó y que aqueja a las empresas respecto a su deficiencia en la gestión de riesgos, principalmente el de liquidez y notando la necesidad existente en establecer cuáles son las causas que generan dicha situación, surgió la motivación para realizar este estudio, en el cual se buscaba establecer si la falta de estrategias financieras en la empresa Aserradero San Sebastián SAC eran las causantes de originar la falta de liquidez dentro de la organización.

La empresa solía tener dificultades debido a la falta de estrategias financieras, situación que dificulta tomar decisiones que involucran la liquidez de la empresa, lo cual complicaba el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo poniendo en peligro a toda la organización, de esta manera las estrategias financieras fueron necesarias para minimizar el riesgo de llegar a una crisis por la falta de liquidez.

Así mismo la presente investigación sirvió como un aporte que puede ser utilizado para futuras investigaciones donde se presenten situaciones similares en relación a la problemática desarrollada, y en cuanto a las variables liquidez y estrategias financieras, además la información recopilada en el presente estudio se caracteriza por su veracidad y confiabilidad lo que propicia su aporte teórico como referencia a propuestas de solución a los problemas de liquidez en las empresas.

## **1.6. Hipótesis**

La estrategia financiera permite mejorar la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2019.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Proponer un plan de estrategias financieras para mejorar la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2019.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

Determinar las características de las estrategias financieras en el Aserradero San Sebastián SAC.

Analizar las características que presenta la liquidez de la empresa en los estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC.

Elaborar un plan de estrategias financieras que mejore la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC.

## II. MATERIAL Y MÉTODOS

### 2.1. Tipo y diseño de la investigación

#### 2.1.1. Tipo de investigación

Según Hernández, y Mendoza (2018) una investigación descriptiva busca puntualizar las propiedades, peculiaridades y rasgos significativos de cualquier suceso que se examine. Detalla tendencias de un conjunto o población. Asimismo, expone que el cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis, esto teniendo en cuenta una medición numérica, así como el análisis estadístico SPSS, de tal manera que se puede definir patrones de conducta y probar teorías.

El estudio presentó las peculiaridades de un estudio de tipo descriptivo, cuantitativo, debido a que los datos fueron obtenidos a partir de la documentación contables, mismas que se representaron en tablas y figuras para después ser analizadas e interpretadas, además, se estableció las estrategias financieras con las que se mejoró la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC.

#### 2.1.2. Diseño de la investigación

El diseño fue No Experimental longitudinal; porque no hubo manipulación intencional de la variable independiente; además se estudió los estados financieros durante los años 2016 al 2019. El diseño se muestra en el gráfico adjunto:

El diseño, se muestra en el gráfico adjunto:



M: muestra

O1. Estrategias Financieras

O2: Liquidez.

## 2.2. Variables y operacionalización

### 2.2.1. Variables:

**Variable Independiente:** Estrategia financiera

Gutiérrez y Gutiérrez (2018) aseveran sobre las estrategias financieras son consideradas como una agrupación de ejercicios implantadas en respectivas empresas con la finalidad de lograr combatir contra aquellos peligros existenciales dentro del mercados, inclusive para lograr tolerar cualquier crisis puede presentarse en la entidad en el lapso de su último ciclo. Este tipo de estrategias cada que sean desarrolladas necesitaran contar con todo un procesamiento de planeamiento de lo que son acciones y también recursos, los cuales serán de utilidad y también implementados en un tiempo más adelante, del mismo modo se involucrará un plan el cual tendrá que ser desglosado a través de una variedad de ejercicios precisos y por ende prácticas, para finalizar cada una de las estrategias que sean implementadas deberán tener el objetivo y también la finalidad de ganar.

**Variable Dependiente:** Liquidez.

Baena, Hoyos, y Ramírez (2016) relatan que un ratio financiero es la presentación de liquidez, utilizándose como una de las maneras para lograr calcular el nivel de la capacidad de la entidad, de este modo se conseguirá los datos que se necesitan para responsabilizarse de cada una de las obligaciones de la entidad, siendo ya en un corto, largo o incluso mediano plazo.



## 2.2.2. Operacionalización:

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems de la entrevista (gerente)	Ítems de la entrevista (trabajadores)	Ítems de la entrevista (clientes)	Técnica e instrumento de recolección de datos
<b>Estrategia financiera</b>	<b>Inversión</b>	Adquisición de bienes o activos	1. ¿Los bienes o activos adquiridos por el Aserradero San Sebastián le permiten mejorar su capacidad operativa o incrementar el valor de la inversión realizada?	1. ¿Cuál ha sido la experiencia de la empresa donde trabaja con respecto al volumen de producción?	1. ¿Cómo calificaría usted su experiencia con nuestro producto?	<b>Técnica:</b>  Entrevista  Análisis de documentos.  <b>Instrumento:</b>  Guías de entrevista  Ficha de registro de datos.
		Joint Venture	2. ¿En el Aserradero San Sebastián los socios buscan beneficios para el negocio asociándose con otras empresas (Joint Venture)?	2. ¿Cuáles son los factores que influyen en la actividad productiva?	2. ¿Cómo describiría usted nuestros productos?	
		Inventario	3. ¿El inventario del Aserradero San Sebastián le permite cumplir con sus clientes a su debido tiempo?	3. ¿Los inventarios de los productos terminados estaban dentro de lo planificado? ¿Por qué?	3. ¿Cuáles son las características de nuestros productos que más le gustan?	
	<b>Financiación</b>	Crédito comercial	4. ¿En el Aserradero San Sebastián se utilizan los créditos comerciales como parte de las estrategias financieras de la empresa?	4. ¿Usted considera que es necesario realizar un mantenimiento a la maquinaria? ¿Por qué?	4. ¿Cuál es la frecuencia con la que usted realiza compras en la empresa Aserradero San Sebastián?	
			5. ¿Cuál es el tiempo aproximado de pago a sus proveedores?	5. ¿Cuenta con todas sus herramientas para realizar su trabajo? ¿Por qué?	5. ¿Cuáles son las probabilidades de que vuelva a comprar un producto en la empresa Aserradero San Sebastián? ¿Por qué?	
		Crédito bancario	6. ¿En el Aserradero San Sebastián se utilizan los créditos bancarios para invertir en el negocio?	6. ¿Cómo se comunica el área de producción con otras áreas?	6. ¿Cómo se comunica el área de producción con otras áreas?	
			7. ¿Las decisiones tomadas por gerencia afectan el área de producción? ¿De qué manera?	7. ¿Las decisiones tomadas por gerencia afectan el área de producción? ¿De qué manera?		

		7- Cuando necesita financiamiento, ¿El Aserradero San Sebastián SAC recurre a fondos externos o internos?	8. ¿Usted considera necesario efectuar la compra de nueva maquinaria para mejorar el nivel de producción? ¿Por qué?	6.¿Usted nos recomendaría con un amigo o un familiar? ¿Por qué?	
	Líneas de crédito	8. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con una línea de crédito para utilizarlo cuando se generen necesidades de efectivo en la empresa?	9. ¿Cómo se controla la calidad en el área de producción?	7.¿Cómo fue el servicio que recibió por parte de la persona que lo atendió?	
	Reinversión de utilidades	9. ¿En el Aserradero San Sebastián se realiza una reinversión de sus utilidades para realizar mejoras en la empresa?	10. ¿El nivel de producción es acorde con lo planificado por el área? ¿Por qué?	8.Si piensa en productos parecidos ¿Cuál es su calificación para nuestra empresa?	
	Razón corriente o circulante	10. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con la liquidez necesaria para cubrir la proporción de deudas a corto plazo?	11. A su punto de vista, ¿Qué cree usted que ocasiona que la producción disminuya?	9.¿Qué aspectos mejoraría usted en cuanto a la calidad de servicio?	
<b>Liquidez</b>		$= \frac{\text{Activo circular}}{\text{Pasivo circular}}$	12. ¿Cómo califica el área de mantenimiento? ¿Por qué?	10.¿Qué le ha parecido la relación entre la calidad ofrecida y el precio?	<b>Técnica:</b> Entrevista
	Prueba Ácida	$= \frac{\text{Activo circular}}{\text{Pasivo}}$	11. ¿Considera que la empresa tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones haciendo uso de los saldos de efectivo, sin considerar el inventario?	11.¿Considera suficientes los conocimientos de la persona que le ha atendido? ¿Por qué?	Análisis de documentos.
	Liquidez de Capital de Trabajo	$= \frac{\text{Activo de trab}}{\text{Activos total}}$	12. ¿El Aserradero San Sebastián actualmente cuenta con la liquidez de trabajo de capital necesario para el desarrollo de sus actividades?	12.¿La persona que le ha atendido ha comprendido sus necesidades? ¿Por qué?	<b>Instrumento:</b> Guía de entrevista
					Ficha de registro de datos.

Fuente: Elaboración propia.

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población se conformó por una empresa de aserrado de madera, que a continuación se mencionan:

**Tabla 2**

*Población*

<b>N°</b>	<b>Razón Social</b>	<b>Ubicación</b>
1	Aserradero San Sebastián	Chiclayo

*Fuente:* Elaboración Propia

### 2.3.2. Muestra

Se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a que se consideró como población a la Empresa Aserradero San Sebastián para desarrollar el estudio; ajustándose a las necesidades de la investigadora y, por lo tanto, a los objetivos del estudio.

**Tabla 3**

*Población y muestra de la Empresa Aserradero San Sebastián*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente General	1
Clientes	10
Trabajadores del área de producción	8
<b>Total</b>	<b>19</b>

*Fuente:* Área contable de la empresa.

En este caso la muestra estuvo conformada por el Gerente General de la empresa, al ser quien conoce cada aspecto del Aserradero para brindar la información que se necesitó para el estudio. Así mismo se consideró a 10 clientes de la empresa para corroborar la calidad de servicio y a 8 trabajadores del área de producción para confirmar el nivel de elaboración de los bienes.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. La técnica:**

Observación. Bernal (2016) indica que la observación puede tanto describir cómo analizar la forma en que se comporta ya sea un individuo o una organización, de lo cual se puede obtener información importante para el estudio.

Es una técnica que permitió que se recogiera información necesaria para conocer la situación de la empresa en relación a la problemática de la liquidez, asimismo, consistió en hacer uso de los sentidos para observar acontecimientos presentes, así como el entorno donde se desarrolla el aserradero.

Entrevista. Hernández y Mendoza (2018) afirma que la encuesta es una técnica de investigación donde se obtiene información de manera directa con los involucrados en el estudio.

Con esta técnica se pudo conocer la realidad de la empresa a partir de la información brindada por el gerente, los trabajadores del área de producción y los clientes de la empresa.

Análisis de documentos. Bernal (2016) manifiesta que son operaciones direccionadas al análisis de documento sobre información o datos del documento para luego ser interpretada.

Fue uno de los métodos esenciales en la investigación, pues se logró analizar los estados financieros de la empresa para su posterior interpretación y también su análisis, y así conocer así cómo fue evolucionando la liquidez del aserrador San Sebastián.

### **2.4.2. El instrumento**

Guías de observación: se procesó ciertos fenómenos observados en el estudio.

Guía de entrevista: Se realizó una serie de preguntas abiertas dirigidas al gerente y trabajadores del área de producción de la empresa “Aserradero San Sebastián” S.A.C., para lograr obtener datos importantes y significativos.

Ficha de registro de datos: se utilizó para la documentación de los Estados financieros de la empresa “Aserradero San Sebastián” S.A.C.

### **2.4.3. Validez y confiabilidad**

Validación: Se realizó por medio de la evaluación de tres expertos quienes revisaron y evaluaron cada instrumento aceptando su elaboración y estructura.

### **2.4.4. Confiabilidad**

Confiabilidad: Los instrumentos fueron confiables debido al criterio de los expertos, que para este caso son: un metodólogo, un estadístico y un especialista en el tema tratado.

## **2.5. Procedimientos de análisis de datos**

Métodos de la investigación

El presente estudio se realizó teniendo en cuenta los procesos del método científico; es decir, desde la observación, se analizó la situación problemática. Los métodos utilizados fueron los siguientes:

Análisis, Bernal (2016) explica que se realiza un análisis de la información obtenida con el fin de comprender la situación del objeto de estudio. En este caso, se realizó un análisis de los datos obtenidos con la finalidad de poder comprender la situación de la liquidez de la empresa a través de diferentes ratios.

Inductivo deductivo; que según el autor Bernal (2016) analiza la situación de las variables desde un punto de vista general a lo particular y viceversa. En este caso, el método sirvió para llegar a las conclusiones de la presente investigación. Este método permitió estudiar los datos recolectados de manera detallada, para llegar a las conclusiones del estudio, implicó la información recolectada de las diversas fuentes: muestra en estudio y teorías desarrolladas.

## **2.6. Criterios éticos**

Los criterios éticos fueron descritos por Noreña, et al (2012) y se detallan a continuación:

Principio de Libertad y Responsabilidad: Este criterio se aplicó porque los participantes de la investigación, fueron previamente informados sobre los fines del estudio, para que luego de manera voluntaria aceptaron ser parte del estudio, además se les informó sus derechos y deberes como informantes.

Confidencialidad: Este criterio facilitó la protección de la identidad de quienes participaron en el proceso de recolección de información, por lo cual en los cuestionarios diseñados no se incluyó los datos personales de los encuestados.

Conformabilidad: Este criterio garantizó que toda la información presentada en la presente investigación es verídica y refleja la percepción real de los participantes.

## **2.7. Criterios de rigor científico**

Fueron determinados por Noreña, et al (2012):

Credibilidad, se dio a través de la información brindada por quienes están involucrados directamente en la empresa y conocen su realidad, razón por la cual la información presentada es verídica y confiable.

Relevancia, que permitió la valoración de los objetivos que se establecieron en el estudio para conocer mejor la problemática.

Adecuación, ya que se aseguró un nivel adecuado de consistencia entre lo que se desarrolló en la parte teórica y los resultados obtenidos en la investigación, por lo que se contó con el fundamento de los resultados a través de diferentes autores.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Tablas y figuras

##### 3.1.1. Del objetivo específico 1

Determinar las características de las estrategias financieras en el Aserradero San Sebastián SAC.

#### Tabla 4

*Resultados de la entrevista estructurada dirigida al gerente del Aserradero San Sebastián*

---

<b>Análisis de entrevista al Gerente de la empresa sobre las características de las estrategias financieras en la empresa.</b>	
<b>¿Los bienes o activos adquiridos por el Aserradero San Sebastián le permiten mejorar su capacidad operativa o incrementar el valor de la inversión realizada?</b>	
<b>Gerente</b>	<b>Análisis</b>
Podría decir que no siempre cubre la capacidad operativa que realmente se necesita, pero se considera como una buena inversión las máquinas adquiridas.	El gerente afirma que todo equipo y maquinaria que la empresa adquiere permite aumentar la producción, aunque no siempre a la escala esperada. Sin embargo, si favorece en el aumento de los activos de la empresa.
<b>¿En el Aserradero San Sebastián los socios buscan beneficios para el negocio asociándose con otras empresas (Joint Venture)?</b>	
<b>Gerente</b>	<b>Análisis</b>
Realmente no tenemos ningún tipo de acuerdo o sociedad con otras empresas.	La forma de operatividad de la empresa según afirma el gerente siempre se ha realizado con capital e inversión de los mismos socios, más no con el apoyo de terceros mediante asociaciones, esto favorece la estructuración de su patrimonio.
<b>¿El inventario del Aserradero San Sebastián le permite cumplir con sus clientes a su debido tiempo?</b>	
<b>Gerente</b>	<b>Análisis</b>
Siempre se cuenta con el inventario necesario, debido a la experiencia que tenemos y porque ya conocemos a nuestros clientes sabemos las cantidades de madera en diferentes tipos y presentaciones que tenemos que tener listo para que el cliente pueda adquirirlo, además la empresa brinda el	Respecto al control del inventario, el gerente afirma que es gestionado de manera eficiente y cubre la demanda de pedidos de los clientes, por lo cual logran cumplir con los tiempos de entrega estimados y garantizar la rotación de sus productos de manera óptima, además de ofrecer el servicio de aserradero de manera continua para complementar los ingresos necesarios que permitan suplir las obligaciones internas y externas.

---

---

servicio de aserradero que se realiza de manera permanente.

**¿En el Aserradero San Sebastián se utilizan los créditos comerciales como parte de las estrategias financieras de la empresa?**

**Gerente**

Pocas veces utilizamos los créditos comerciales, por lo general se trata de cancelar al contado.

**Análisis**

Lo manifestado indica que la empresa busca mantener el control y la adecuada gestión de sus cuentas por pagar, con ello evitan aumentar su nivel de deuda con terceros y garantizar su liquidez.

**¿Cuál es el tiempo aproximado de pago a sus proveedores?**

**Gerente**

El pago puede ser de inmediato o 30 días, dependiendo de la cantidad, este tiempo puede ser más de un mes mientras que sacamos los recursos para poder cumplir con los proveedores.

**Análisis**

El tiempo de pago de la empresa es en promedio el habitual para cerrar cuentas pendientes de pago cuando se trata de mercancías de gran escala, como es el caso de los pedidos de madera; sin embargo, pasados los treinta días puede influir en el aumento de las cuentas por pagar y reducir la liquidez futura.

**¿En el Aserradero San Sebastián se utilizan los créditos bancarios para invertir en el negocio?**

**Gerente**

Realmente son pocas veces que se ha realizado créditos con algún banco o caja, aunque a veces es necesario para poder realizar inversiones fuertes y los bancos son un gran respaldo en estos casos ya que se puede trabajar de la mano.

**Análisis**

Se puede deducir que el apalancamiento financiero de la empresa es limitado, el gerente manifiesta que la primera alternativa de financiamiento son los recursos propios, y son pocas las veces que solicitan créditos bancarios, con ello reducen sus pasivos y tratan de mantener su estructura financiera equilibrada.

**Cuando necesita financiamiento, ¿El Aserradero San Sebastián SAC recurre a fondos externos o internos?**

**Gerente**

Para el financiamiento se recurre generalmente a los fondos propios de la empresa, aunque habido ocasiones en que se ha requerido de un financiamiento externo como la de cajas o bancos como había mencionado anteriormente.

**Análisis**

El financiamiento con fondos propios es una de las alternativas que la empresa considera como primera opción, lo que indica que la empresa a la fecha no tendría pasivos no corrientes, es decir, deudas de largo plazo.

**¿El Aserradero San Sebastián cuenta con una línea de crédito para utilizarlo cuando se generen necesidades de efectivo en la empresa?**

**Gerente**

**Análisis**



---

La empresa sí cuenta con una calificación positiva en el tema financiero puesto que cuando se ha tenido créditos sí se ha cumplido de manera puntual con los pagos.

Como resultado de la adecuada gestión de pagos de los créditos con terceros, la empresa mantiene una calificación positiva en el sistema bancario lo que es favorable frente a situaciones de necesidades de capital para aumentar sus activos o controlar su falta de liquidez.

**¿En el Aserradero San Sebastián se realiza una reinversión de sus utilidades para realizar mejoras en la empresa?**

**Gerente**

En realidad, casi nunca tomamos parte de las utilidades para reinvertirlas.

**Análisis**

El gerente menciona que la repartición de utilidades de cada periodo se realiza entre todos los socios al finalizar cada año, no siendo necesario la reinversión de dichas utilidades, ya que cuando se necesita capital se realizan acuerdos internos de modo que el aporte de cada socio provenga indiferentemente de sus recursos propios o de sus utilidades obtenidas en la empresa.

**¿El Aserradero San Sebastián cuenta con la liquidez necesaria para cubrir la proporción de deudas a corto plazo?**

**Gerente**

Diría que, si se cuenta con la liquidez, aunque no sé exactamente en qué cantidades, aunque en ocasiones se han presentado bajas siempre nos hemos podido recuperar.

**Análisis**

La información contable que maneja el gerente es limitada, desconoce en cierta medida los niveles de liquidez de su empresa, aunque afirma que son pocas las dificultades que se presentan para cubrir con sus obligaciones; lo que evidencia una necesidad de comunicación de temas económicos financieros entre todas las áreas de la empresa.

**¿Considera que la empresa tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones haciendo uso de los saldos de efectivo, sin considerar el inventario?**

**Gerente**

Sí se cuenta con la capacidad para poder cumplir con las obligaciones ya que los recursos con los que cuenta la empresa son distribuidos según se requiere en cada área de trabajo de tal forma que la productividad no se detenga, se perdería más si no se cumple con las obligaciones y se pierden días de trabajo.

**Análisis**

De acuerdo con el gerente, existe la capacidad en la empresa para cubrir sus obligaciones haciendo uso de los saldos de efectivo; sin embargo, es necesario que las estrategias financieras se enfoquen en gestionar de forma eficiente los saldos con el fin de evitar tener fondos ociosos en la empresa.

**¿El Aserradero San Sebastián cuenta con la liquidez de trabajo de capital necesario para el desarrollo de sus actividades?**

**Gerente**

**Análisis**

---

---

<p>Sí se cuenta con la liquidez de capital que se necesita, aunque en ocasiones es necesario buscar una forma de financiamiento cuando se tiene proyectos grandes.</p>	<p>En la empresa según afirma el gerente se controla la liquidez para cubrir el capital de trabajo necesario y garantizar su operatividad, sin embargo, existen ocasiones donde el nivel de liquidez baja y es necesario recurrir a financiamiento interno o externo, por ello las estrategias financieras se presentan como alternativas de solución que permiten mantener un nivel de liquidez adecuado y reducir la necesidad del apalancamiento financiero.</p>
--	---

---

*Fuente:* Elaboración propia

Luego del análisis de la entrevista que se aplicó al gerente, se evidencia que en la empresa se carece de estrategias financieras que puedan mejorar la liquidez de negocio, tales como la sociedad con otras empresas para financiar algunos proyectos importantes, no se utilizan los créditos comerciales, y es poco usual el uso de créditos bancarios. Por otra parte, se manifiesta que la liquidez de la empresa sí permite cumplir con sus obligaciones por lo que el inventario no se afecta, sin embargo, se indica que en ocasiones se requiere de un financiamiento para lograr realizar los proyectos grandes puesto que no se cuenta con recursos propios para su ejecución.

### **Tabla 5**

*Resultados de la entrevista estructurada dirigida a los clientes del Aserradero San Sebastián*

En la presente tabla se evidencia el análisis realizado a los 10 clientes de la empresa Aserradero San Sebastián para determinar la calidad de servicio y en base a ello realizar una estrategia.

Pregunta	Criterios		Análisis
	Bueno	Malo	
1. ¿Cómo calificaría usted su experiencia con nuestro producto?	x		De los 10 clientes que se entrevistaron 7 mencionaron que su experiencia fue buena y 3 que su experiencia fue mala.(...)
2. ¿Cómo describiría usted nuestros productos?		x	En su mayoría 8 clientes afirmaron que los productos de la empresa son malos porque les falta mejorar sus acabados (...), así como también 2 clientes se mostraron indiferentes.
3. ¿Cuáles son las características de nuestros productos que más le gustan?	x		En su mayoría 7 clientes afirmaron que les gusta su diseño y multifuncionalidad (...), sin embargo 3 clientes se muestran indiferentes.
4. ¿Cuál es la frecuencia con la que usted realiza compras en la empresa Aserradero San Sebastián?	x		Del total de clientes entrevistados 6 acuden a la empresa por lo menos cada tres meses (...), no obstante 4 clientes acuden por lo menos 1 vez cada 6 meses.
5. ¿Cuáles son las probabilidades de que vuelva a comprar un producto en la empresa Aserradero San Sebastián? ¿Por qué?		x	Del total de clientes entrevistados 7 afirmaron que no comprarían de nuevo productos en la empresa por que la calidad de servicio es mala, (...); 3 respondieron que irían nuevamente por que les gusta sus diseños.
6. ¿Usted nos recomendaría con un amigo o un familiar? ¿Por qué?		x	Del total de clientes 8 afirmaron que no recomendarían a la empresa por que el servicio que ofrecen es malo (...), dos clientes respondieron que no les gusta su acabado.
7. ¿Cómo fue el servicio que recibió por parte de la persona que lo atendió?		x	Del total de clientes 7 afirmaron que los atendieron mal porque la persona que les brindo el servicio no conoce bien los productos (...), 3 clientes se mostraron indiferentes.
8. Si piensa en productos parecidos ¿Cuál es su calificación para nuestra empresa?		x	Del total de clientes entrevistados 6 califican a la empresa como mala con respecto a productos parecidos (...), no obstante 4 califican a la empresa como buena ya que encontraron productos similares a los que buscaban.
9. ¿Qué aspectos mejoraría usted en cuanto a la calidad de servicio?		x	Del total de entrevistados 8 clientes afirmaron que les falta carisma, proactividad y empatía (...), sin embargo 2 clientes no mencionaron ningún aspecto.
10. ¿Qué le ha parecido la relación entre la calidad ofrecida y el precio?		x	9 clientes sostuvieron que la relación entre la calidad y el precio es mala porque no ofrecen un buen

		servicio (...), por lo contrario 1 cliente se mostró indiferente.
<b>11. ¿Considera suficientes los conocimientos de la persona que le ha atendido? ¿Por qué?</b>	x	Del total de entrevistados 7 afirmaron que el personal no tiene buenos conocimientos porque no sabían identificar qué producto estaban demandando (...), por lo contrario 3 clientes afirmaron que sí tienen buen conocimiento.
<b>12. ¿La persona que le ha atendido ha comprendido sus necesidades? ¿Por qué?</b>	x	Del total de entrevistados 6 afirmaron que el personal no ha comprendido sus necesidades porque les ofrecían otros productos (...), sin embargo 4 clientes consideran que fue buena la atención.

Fuente: Elaboración propia.

Luego del análisis de la entrevista que se aplicó a los 10 clientes, se refleja que la empresa en estudio no ofrece buena calidad de servicio a sus clientes, puesto que el personal que atiende no tiene el suficiente conocimiento para orientarlos generando disconformidad, así como también les falta carisma y empatía, de la misma manera mencionan que la empresa no tiene productos similares a los que requieran por ello consideran que no recomendarían la empresa con sus familiares y conocidos. Por lo consiguiente la empresa debe implementar estrategias para mejorar su calidad de servicio y ganarse un lugar en el mercado.

## **Tabla 6**

*Resultados de la entrevista estructurada dirigida a los trabajadores del Aserradero San Sebastián*

En la presente tabla se evidencia el análisis realizado a los 8 trabajadores de la empresa Aserradero San Sebastián para determinar el nivel de producción y en base a ello realizar una propuesta para mejorar su rendimiento.

Pregunta	Criterios		Análisis
	Eficiente	Deficiente	
1. ¿Cuál ha sido la experiencia de la empresa donde trabaja con respecto al volumen de producción?		x	Del total de trabajadores entrevistados 5 afirmaron que el volumen de producción es deficiente por que no estaba dentro de la planificación (...), sin embargo 3 trabajadores se muestran indiferentes ya que afirman que solo cumplen con su trabajo.
2.¿Cuáles son los factores que influyen en la actividad productiva?		x	6 trabajadores afirman que se debe a factores externos, crisis económica, (...); 2 trabajadores afirman que los factores serían el entorno laboral inadecuado.
3. ¿Los inventarios de los productos terminados estaban dentro de lo planificado? ¿Por qué?		x	5 trabajadores sostienen que los productos terminados no están dentro de lo planificado porque hubo una disminución en pedidos (...); sin embargo 3 trabajadores mencionan que se debe a otros motivos relacionados con el área administrativa.
4. ¿Usted considera que es necesario realizar un mantenimiento a la maquinaria? ¿Por qué?	x		6 trabajadores mencionan que no es necesario se realice un mantenimiento por que la maquinaria si cumple sus funciones (...), sin embargo 2 de ellos afirman que se debe realizar un mantenimiento.
5. ¿Cuenta con todas sus herramientas para realizar su trabajo? ¿Por qué?		x	7 trabajadores afirman que no cuentan con las herramientas para desarrollar su trabajo por que para algunos productos demandan de otros equipos (...), no obstante, solo un trabajador afirmó que si cuenta con sus herramientas.
6. ¿Cómo se comunica el área de producción con otras áreas?		x	Con respecto a la comunicación 5 trabajadores afirman es deficiente con otras áreas por que el entorno laboral es inadecuado (...), no obstante 3 trabajadores se muestran indiferentes.

<b>7. ¿Las decisiones tomadas por gerencia afectan el área de producción? ¿De qué manera?</b>	x	7 trabajadores mencionan que si les afecta ya que en esa área se realiza la planificación que en ocasiones según ellos no consideran algunos aspectos (...), por lo contrario 1 trabajador se muestra conforme.
<b>8. ¿Usted considera necesario efectuar la compra de nueva maquinaria para mejorar el nivel de producción? ¿Por qué?</b>	x	Los 8 trabajadores consideran necesario se adquiera nueva maquinaria porque es necesario cumplir con los pedidos, así como innovar en tecnología para mejorar la calidad de productos (...)
<b>9. ¿Cómo se controla la calidad en el área de producción?</b>	x	Con respecto a esta pregunta el total de trabajadores afirmó que el control de calidad es deficiente porque no se ejecuta por tipo de productos(...)
<b>10. ¿El nivel de producción es acorde con lo planificado por el área? ¿Por qué?</b>	x	7 trabajadores afirmaron que la producción no es acorde con lo planificado porque existe mercadería en almacén y no coincide con lo planificado por gerencia (...)
<b>11. ¿A su punto de vista, ¿Qué cree usted que ocasiona que la producción disminuya?</b>	x	Los 8 trabajadores mencionan que disminuye por la falta de tiempo, que conlleva a errores en la producción (...).
<b>12. ¿Cómo califica el área de mantenimiento? ¿Por qué?</b>	x	6 trabajadores la califican eficiente porque el personal a cargo de realizar esta función está capacitado (...), por lo contrario 2 mencionan que es deficiente.

Fuente: Elaboración propia.

Luego del análisis de la entrevista que se aplicó a los 8 trabajadores, se hace mención que los trabajadores afirmaron que el nivel de producción no coincide con lo planificado, ello se debe a los tiempos ya que surgen inconvenientes lo que causa retraso en la producción de algunos productos, de la misma manera afirmaron que existen factores externos que influyen en la actividad productiva, de modo que también falta implementar herramientas para la elaboración de otros productos. Por ello es necesario que la empresa mejore las deficiencias detectadas, por lo consiguiente debe implementar estrategias que optimicen la producción.

### 3.1.2. Del objetivo específico 2

Analizar las características que presenta la liquidez de la empresa en los estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC.

**Tabla 7**

*Estado de situación financiera del activo 2016-2019*

<b>ACTIVO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	21,547.60	20,258.10	66,647.45	76,814.94
Cuentas por Cobrar Comerciales	19,294.05	10,947.51	38,582.84	38,511.46
Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0
Existencias	26,955.26	21,941.30	52,715.60	51,941.30
Otros Activos corrientes	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>67,796.91</b>	<b>53,146.91</b>	<b>157,945.89</b>	<b>167,267.70</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Inversiones Financieras	0	0	0	0
Inmuebles, Maquinarias y Equipos	165,479.70	184,801.69	236,613.07	228,194.79
Activos Intangibles	0	0	0	0
Gastos Contratados por Anticipado	6,370.40	4,447.38	0	2,478.60
Otros Activos no corrientes	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVO NO CORR.</b>	<b>171,850.10</b>	<b>189,249.07</b>	<b>236,613.07</b>	<b>230,673.39</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>239,647.01</b>	<b>242,395.98</b>	<b>394,558.96</b>	<b>397,941.09</b>

*Fuente:* Estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC

Durante el periodo 2016 la cuenta de mayor relevancia fue la de inmuebles, maquinaria y equipo con un total de S/165,479.70 lo que indica que la empresa, tiene gran parte del activo invertido en bienes no disponibles para la venta, esto como consecuencia que la empresa tiene maquinarias de producción de gran valor para garantizar su operatividad; para el periodo 2017 se observa que la empresa redujo su disponibilidad de efectivo a S/20,258.10 lo que evidencia una menor disponibilidad de liquidez, sin embargo, ello no afectó el valor de sus activos, pues logró reducir sus cuentas por cobrar a S/10,947.51 Durante los periodos 2018 y 2019 aumentó la cantidad de efectivo en S/66,647.45 y S/76,814.94 respectivamente, lo que indica una mayor disponibilidad de dinero para hacer frente a sus obligaciones, sin embargo, en ocasiones esto también evidencia fondos ociosos que no están generando ningún tipo de rentabilidad para la empresa, siendo necesaria la implementación de estrategias financieras que optimicen la disponibilidad de efectivo en la empresa.

**Tabla 8***Estado de situación financiera del pasivo y patrimonio 2016-2019*

<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b><u>2016</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2019</u></b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Obligaciones Financieras	44,296.75	38,809.27	136,807.55	114,918.34
Cuentas por Pagar Comerciales	25,346.98	16,189.41	36,189.43	27,789.23
Impuesto a la Renta	146.90	174.38	2,475.20	1,254.11
Otras Cuentas por Pagar	21,900.00	11,463.50	14,149.10	12,946.43
Provisiones	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL, PASIVO CORRIENTE</b>	<b>91,690.63</b>	<b>66,636.56</b>	<b>189,621.28</b>	<b>156,908.11</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00
Acciones de Inversión	0.00	0.00	0.00	0.00
Capital Adicional	0.00	0.00	0.00	0.00
Otras Reservas	0.00	0.00	0.00	0.00
Diferencias de Conversión	0.00	0.00	0.00	0.00
Resultados Acumulados	0.00	25,356.38	53,159.42	82,337.68
Resultado del Ejercicio	25,356.38	27,803.04	29,178.26	36,095.30
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>147,956.38</b>	<b>175,759.42</b>	<b>204,937.68</b>	<b>241,032.98</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>239,647.01</b>	<b>242,395.98</b>	<b>394,558.96</b>	<b>397,941.09</b>

*Fuente:* Estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC

En relación a los pasivos de la empresa, durante el periodo 2016 sus obligaciones financieras de corto plazo representaron un total de S/44,296.75, reduciéndose a S/38,809.27 para el periodo 2017, lo que indica que la empresa contaba con la liquidez para suplir sus deudas en el corto plazo, sin embargo, para el 2018 y 2019 se incrementaron a S/136,807.55 y S/114,918.34 respectivamente como consecuencia de la necesidad de un mayor apalancamiento financiero; otra de las cuentas relevantes que se observa en los pasivos es la de las cuentas por pagar comerciales la cual pasó de S/25,346.98 en el 2016 a S/27,789.23 en el 2019, ya que la empresa amplió el periodo de pago a sus proveedores frente a una baja en la liquidez y el aumento de las cuentas por cobrar como se evidenció en el análisis anterior del activo. De modo que la entidad al contar con liquidez para el año 2017 creyó no conveniente endeudarse a largo plazo, además para los años 2018 y 2019 adquirió deudas a corto plazo con lo cual tenía planeado cubrir sus operaciones de su actividad comercial por



ende el pasivo no corriente está en cero no obstante la entidad asumió que al adquirir deudas a largo plazo los interés eran demasiado elevados y la compañía no está preparada para asumir ese riesgo ya que tiene poco tiempo en el mercado y está incursionando en nuevos productos para lograr su posicionamiento.

**Tabla 9**

*Estado de ganancias y pérdidas 2016-2019*

	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>
<b>INGRESOS OPERACIONALES:</b>				
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	109,227.84	179,549.25	161,542.36	186,545.87
Otros Ingresos Operacionales	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Ingresos Brutos</b>	<b>109,227.84</b>	<b>179,549.25</b>	<b>161,542.36</b>	<b>186,545.87</b>
<b>COSTO DE VENTAS:</b>				
Costo de Ventas (Operacionales)	-49,961.59	-102,037.80	-85,341.53	-92,037.36
Otros Costos Operacionales	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>-49,961.59</b>	<b>-102,037.80</b>	<b>-85,341.53</b>	<b>-92,037.36</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>59,266.25</b>	<b>77,511.45</b>	<b>76,200.83</b>	<b>94,508.51</b>
Gastos de Ventas	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos Administrativos	-21,942.77	-36,217.52	-32,468.11	-41,322.17
Ganancia (Pérdida) por Venta de Activos	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Ingresos	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>37,323.48</b>	<b>41,293.93</b>	<b>43,732.72</b>	<b>53,186.34</b>
Otros Ingresos y Egresos	0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos Financieros	-2,106.28	-1,857.00	-2,345.12	-1,987.33
Participación en los Resultados	0.00	0.00	0.00	0.00
Ganancia (pérdida) por I.F. Derivados	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>RESULT. ANTES DE IMP. RENTA</b>	<b>35,217.20</b>	<b>39,436.93</b>	<b>41,387.60</b>	<b>51,199.01</b>
Participación de los Trabajadores	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuesto a la Renta	-9,860.82	-11,633.89	-12,209.34	-15,103.71
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA DE ACT. CONT.</b>	<b>25,356.38</b>	<b>27,803.04</b>	<b>29,178.26</b>	<b>36,095.30</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Oper. Discont.	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO</b>	<b>25,356.38</b>	<b>27,803.04</b>	<b>29,178.26</b>	<b>36,095.30</b>

*Fuente:* Estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC

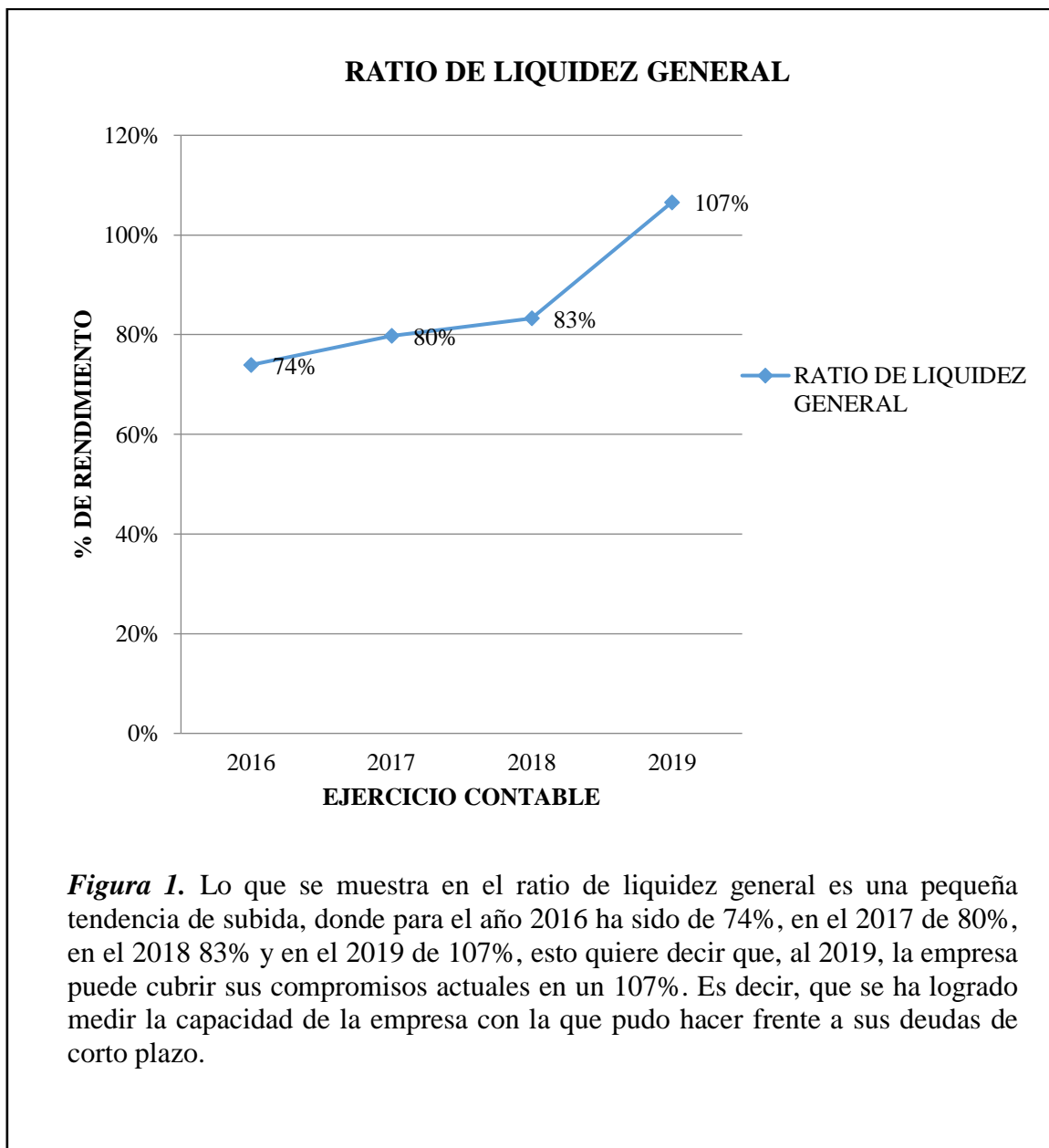
El estado de ganancias y pérdidas refleja un aumento en la utilidad del ejercicio de S/25,356.38 en el 2016 a S/36,095.30 para el 2019, sin embargo, los costos de ventas y gastos administrativos representan un gran porcentaje de los ingresos totales, lo que evidencia la necesidad de estrategias que permitan asegurar una mayor utilidad al finalizar el ejercicio.

**Tabla 10**

*Ratio de liquidez general 2016-2019*

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Ratio de liquidez general</b>	74%	80%	83%	107%

*Fuente:* Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia

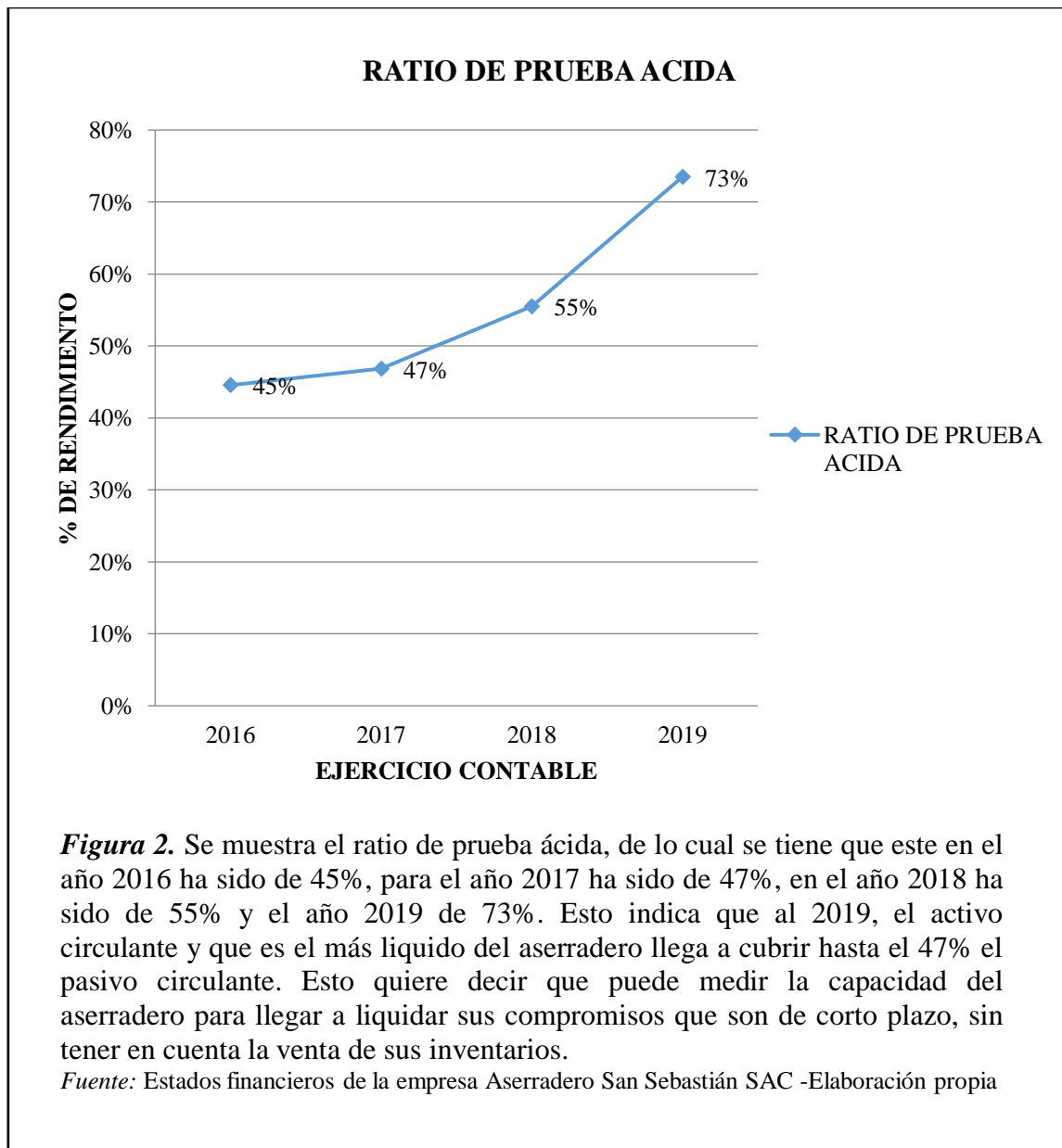


**Tabla 11**

*Ratio de prueba ácida 2016-2019*

	2016	2017	2018	2019
<b>Ratio de prueba ácida</b>	45%	47%	55%	73%

*Fuente:* Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia

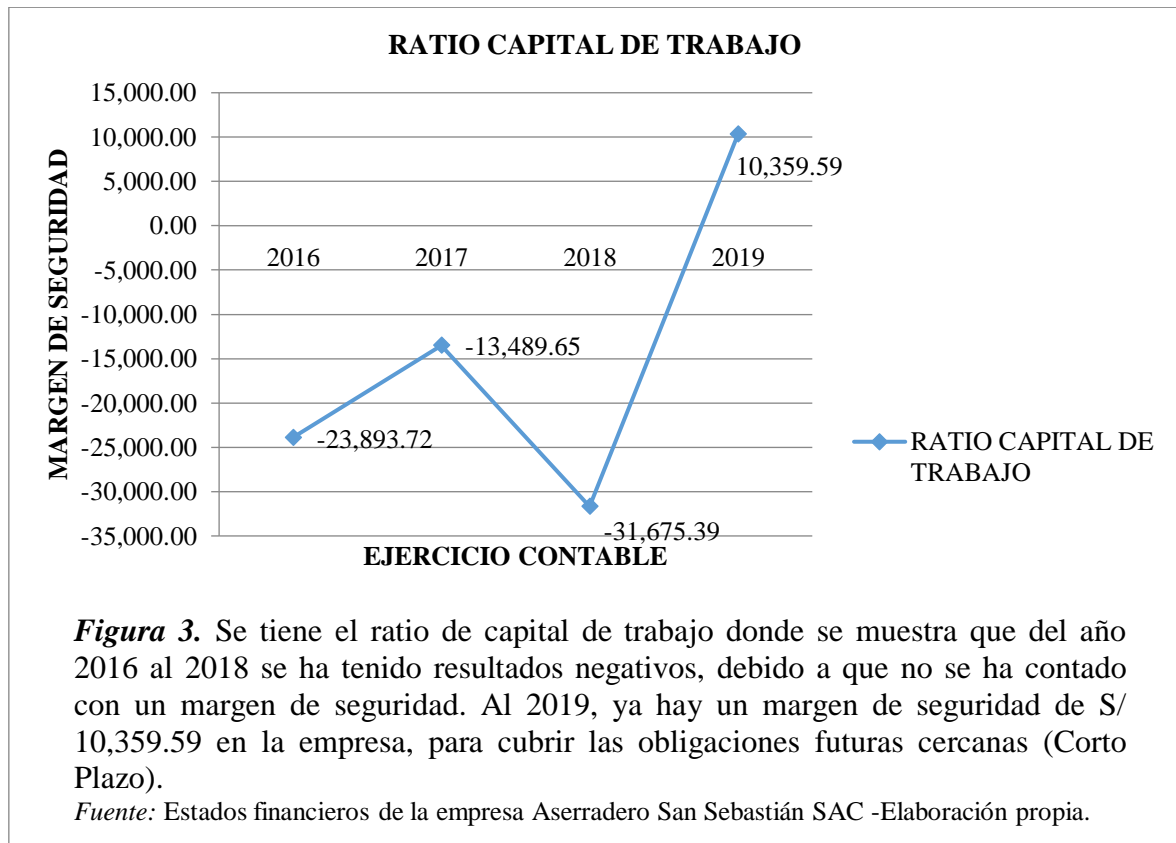


**Tabla 12.**

*Ratio capital de trabajo*

	2016	2017	2018	2019
<b>Ratio capital de trabajo</b>	-23,893.72	-13,489.65	-31,675.39	10,359.59

*Fuente:* Elaboración propia a través de estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC

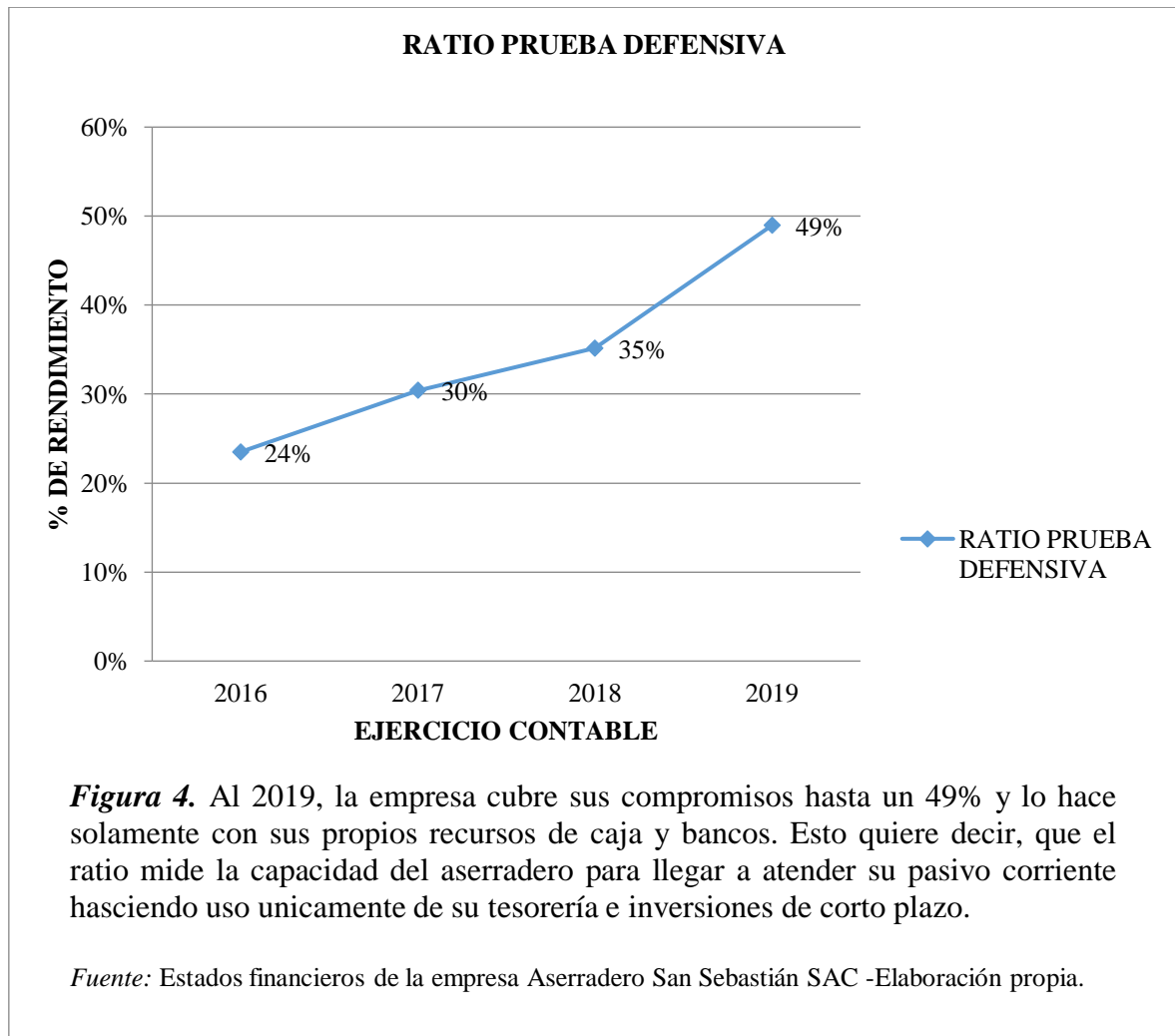


**Tabla 13.**

*Ratio de prueba defensiva*

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Ratio prueba defensiva</b>	24%	30%	35%	49%

*Fuente:* Elaboración propia a través de estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC

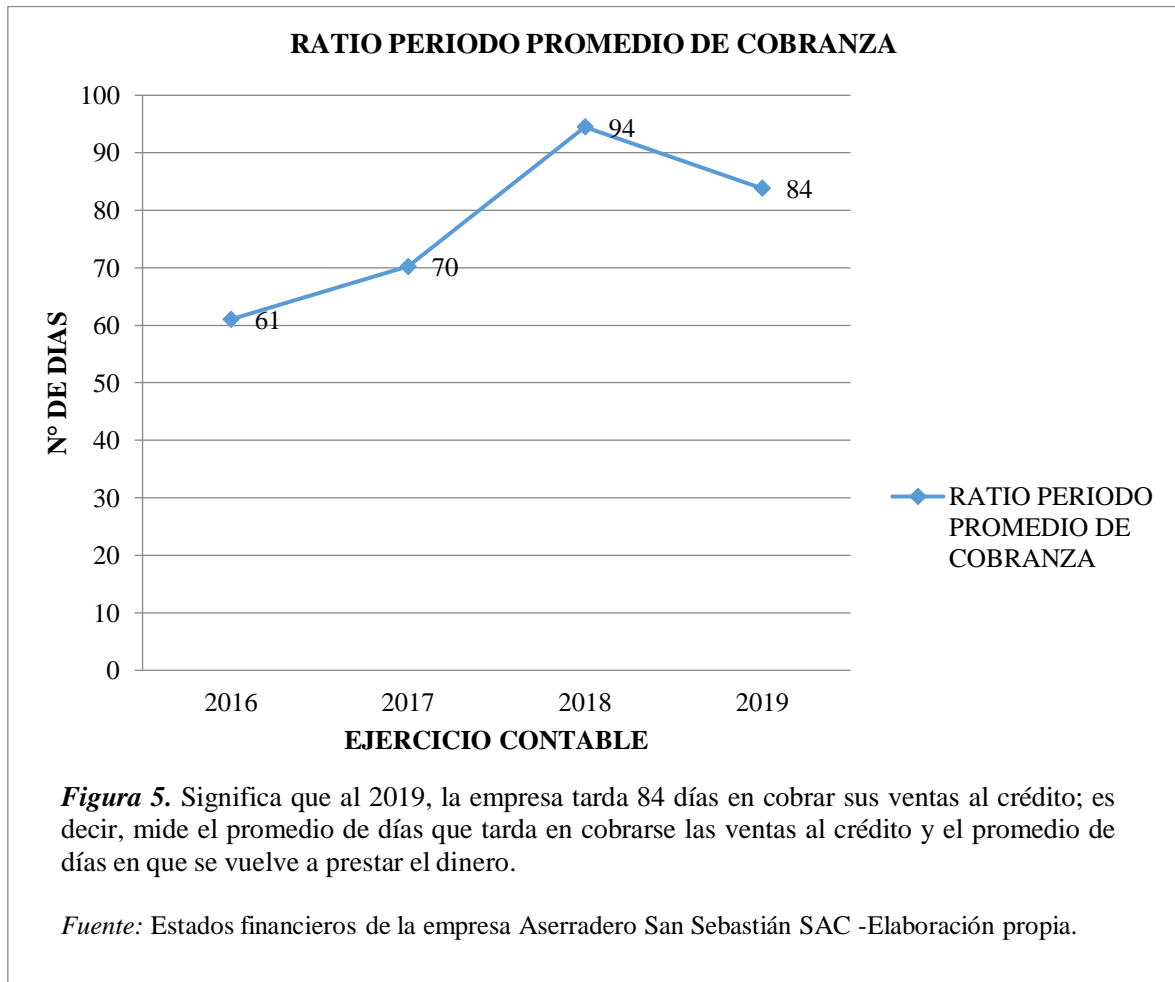


**Tabla 14.**

*Ratio periodo promedio de cobranza*

	2016	2017	2018	2019
<b>Ratio periodo promedio de cobranza</b>	61	70	94	84

*Fuente:* Elaboración propia a través de estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC

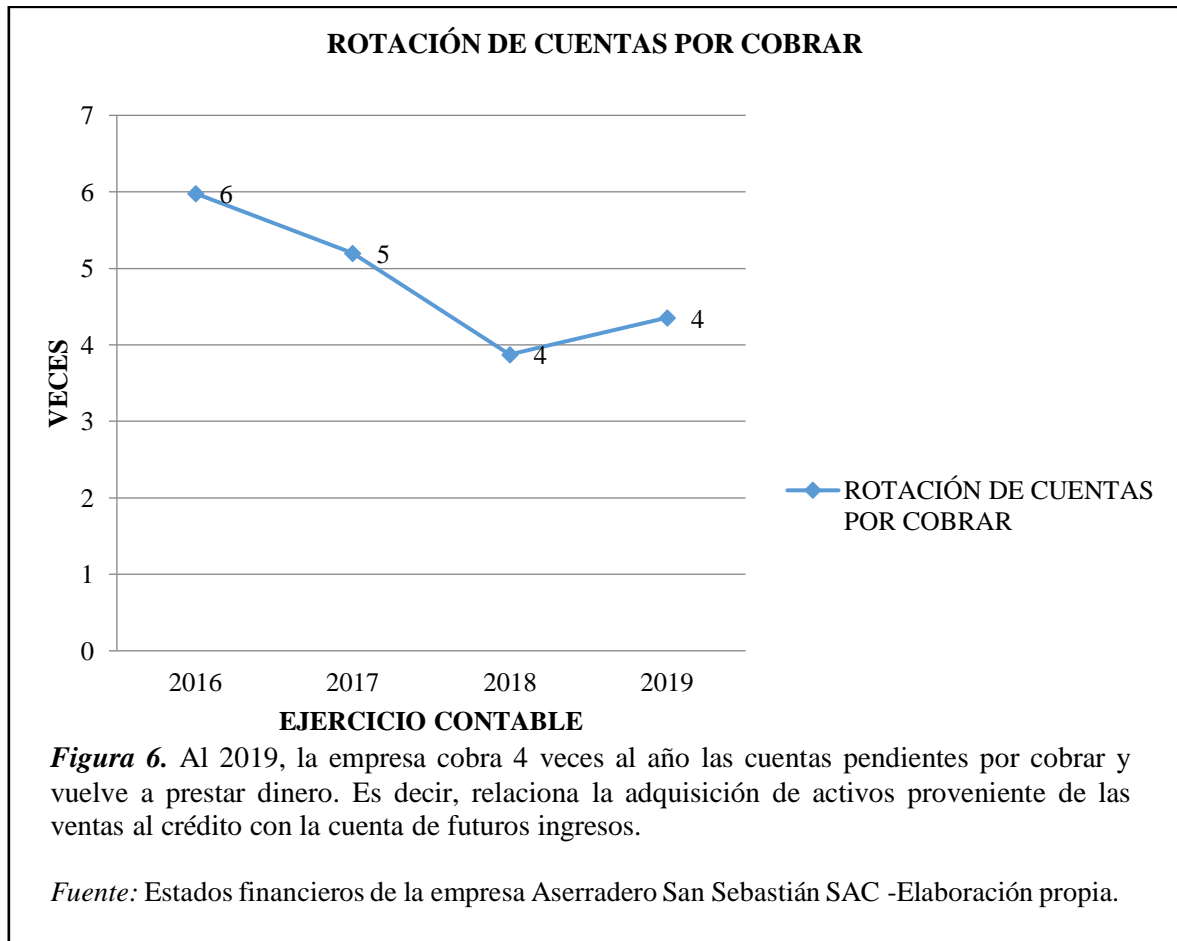


**Tabla 15.**

*Rotación de cuentas por cobrar*

	2016	2017	2018	2019
<b>Rotación de cuentas por cobrar</b>	6	5	4	4

*Fuente:* Elaboración propia a través de estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC





### **3.1.3. Del objetivo específico 3**

Elaborar un plan de estrategias financieras que mejore la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC

#### **Introducción**

Es común ver que las organizaciones empresariales se enfrentan a retos cada vez más fuertes, lo cual se observa dentro de un entorno cambiante como el mercado actual. En este caso al no contar con estrategias claras que permitan el logro de las metas establecidas, suele repercutir en el corto plazo en la sostenibilidad de la empresa.

El uso de técnicas de dirección empresarial, que sean eficientes y basadas en las mejoras de la organización, debe constituir una prioridad para la empresa a fin de garantizar la mayor eficiencia en la gestión y los procesos.

Las estrategias financieras deben estar en concordancia con la planificación estratégica de la organización. Consiguientemente, cada estrategia tiene que llevar la marca que distingue a la empresa de otras del mismo rubro por lograr la realización de la estrategia principal y con ello, cumplir con la misión, visión, y los objetivos estratégicos.

#### **Estrategias financieras para la empresa Aserradero San Sebastián:**

##### **Consideraciones para las estrategias financieras**

Administrar de manera eficaz todos los activos del aserradero.

Hacer inversiones sabias para la empresa.

Tener los medios necesarios para conseguir el crecimiento empresarial.

Tomar decisiones que se racionalicen en formas eficientes de financiar el aserradero.

Lograr la satisfacción de las necesidades de todos los clientes, así como de los trabajadores.

Finalmente lograr compensar a los accionistas por el riesgo asumido.

Para lograr el objetivo de liquidez en el Aserradero San Sebastián, el gerente debe asumir la responsabilidad de cubrir una gran variedad de funciones, dentro de las cuales, la operativa de la gestión financiera que se tiene que considerar son las siguientes:

Lograr obtener el capital necesario para los activos que necesita el aserradero.

Obtener el rendimiento suficiente en la empresa de manera consistente y predecible.

Lograr una administración recomendable del flujo de caja de las ganancias.

Se tiene que reducir las amenazas de fraude, así como de otras pérdidas.

Tiene que llegar a pronosticar las necesidades financieras del aserradero.

### **Consideraciones para minimizar el riesgo financiero en el Aserradero San Sebastián:**

Las maneras de llegar a minimizar el riesgo financiero en el Aserradero San Sebastián pueden ser:

Hacer proyecciones para anticipar el futuro de la organización, lo cual se puede realizar por medio de estrategias empresariales que sean innovadoras, de esta manera se puede llegar a reaccionar ante la competencia, así como afrontar los cambios que se producen en el mercado. Por ello se ha considerado en este plan de estrategia que la entidad adquiera pasivos a largo plazo para visualizar la tendencia de cómo ha variado y cómo se comportan los indicadores de liquidez ya que afectará a la entidad puesto que le permitirá optimizar sus recursos y cubrir sus deudas con proveedores e incrementar sus utilidades ya que se producirá nuevos productos.

El efectivo y equivalente del efectivo de la empresa Aserradero San Sebastián se incrementó como se evidencia en los estados financieros proyectados, de modo que hay más ingresos por el concepto de cancelación de deudas de los clientes, cancelación de cuentas de cobranza dudosa, ingreso de ventas y aumento de dinero en caja chica; donde las ventas diarias se incrementaron, ello va de la mano también con la estrategia reorientación de servicios.

De modo que para el año 2016 se ha creído conveniente que la empresa Aserradero San Sebastián adquiera un préstamo con la entidad financiera Interbank por la suma ascendente a 131.048.82 soles, lo mismo con respecto a los años 2017- 2021; no obstante, para los años 2017 – 2019 se ha tomado en cuenta que la compañía adquiera un mayor endeudamiento, puesto que, se quiere incrementar el nivel de producción y ser más eficiente, y para ello se necesita adquirir maquinaria, por lo que, gerencia realizó una previa evaluación

para efectuar la compra de dicha maquinaria entre las que se manifiesta: fresadora CNC de 4 ejes para muebles, tornos para madera, escopleadoras, y lijadoras para madera cuya cifra asciende a 232.528.52 soles; en total ello con respecto al 2016. Es así que al realizar la compra de estos productos el nivel de producción incrementa, lo que repercute en la partida de efectivo y equivalentes de efectivo, tal cual, se observa en el estado de situación financiera concerniente a los respectivos años en los que se está desarrollando la investigación. Dicha partida se incrementó por que la empresa ha realizado la cobranza de deudas pendientes de pago, así como también el periodo de cobranza.

De la misma manera para los años siguientes se ha ido efectuando la compra de nueva maquinaria con una mejor tecnología, ya que, la empresa busca destacar en el mercado, entre las que se menciona a las siguientes: tupis, aspirador de virutas, compresores de aire, sierras escuadradoras

, accesorios y herramientas para madera. Por ello se explica que las partidas contables hayan variado significativamente, puesto que la empresa Aserradero San Sebastián realizó préstamos para efectuar la compra de nueva maquinaria.

En ese sentido, es necesario llegar a diversificar el riesgo, lo que se puede lograr planeando un portafolio de inversiones que llegue a equilibrar las operaciones de alta peligrosidad con las operaciones de alta seguridad. Al respecto, se tiene que valorar de manera frecuente los resultados logrados; siendo necesario tener una administración profesional, que sea altamente especializada sobre las tendencias que se presentan en el sistema financiero. Asimismo, se debe dar protección a ciertos activos a través de la contratación de seguros.

### **Cultura empresarial**

Se tiene que trabajar para tener un ambiente humano en la que el trabajador pueda realizar sus labores en equipo, llegando a coordinar e incentivar el cambio y a la creatividad, logrando así un espíritu de competencia por medio del aprendizaje que debe ser orientado a fortalecer el sentido de compromiso, además de estar alineados a los principios de la organización, la comunicación, la honestidad y la responsabilidad.

En el Aserradero San Sebastián es necesario aplicar el concepto de administración de puertas abiertas lo cual motivaría a los trabajadores a plantear nuevas ideas que permitan mejorar los diferentes aspectos operacionales del aserradero.

## **Análisis situacional**

### **Fortalezas:**

Aceptación de clientes.

El aserradero cuenta con la capacidad de captar financiamientos nuevos.

El aserradero tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones en el corto y mediano plazo.

### **Oportunidades**

El mercado de la industria maderera se encuentra en expansión.

Incremento de la gama de empresas y comerciantes minoristas dedicados a la elaboración y ventas de productos en base a madera.

El gobierno peruano se encuentra estimulando el desarrollo de las PYMES como motor impulsor de la economía.

### **Debilidades**

El aserradero se encuentra afrontando dificultades de disponibilidad de efectivo.

Se ha tenido un deterioro de las ventas.

Se ha observado la pérdida de competitividad de los servicios ofrecidos.

Se tiene un reducido periodo de financiación con los proveedores.

### **Amenazas**

Existen nuevos competidores que ingresan al mercado local.

Se tiene problemas para acceder a las tecnologías necesarias, así como a créditos bancarios.

Se muestra un nivel bajo de financiación de los proveedores.

## Matriz FODA

**Tabla 16**

*Matriz FODA*

	<p>Oportunidades:</p> <p>El mercado de la industria maderera se encuentra en expansión.</p> <p>Aumento de la gama de empresas y comerciantes minoristas que se dedican a la elaboración y ventas de productos en base a madera.</p> <p>El gobierno peruano se encuentra estimulando el desarrollo de las PYMES como motor impulsor de la economía.</p>	<p>Amenazas:</p> <p>Existen nuevos competidores que ingresan al mercado local.</p> <p>Se tiene problemas para acceder a las tecnologías necesarias, así como a créditos bancarios.</p> <p>Se muestra un nivel bajo de financiación por parte de los proveedores.</p>
<p>Fortalezas:</p> <p>Aceptación de clientes, por el tiempo en el mercado.</p> <p>El aserradero cuenta con la capacidad de captar financiamientos nuevos.</p> <p>El aserradero tiene la capacidad para cubrir sus obligaciones a mediano y largo plazo.</p>	<p>Estrategia FO</p> <p>Estrategia financiera de adquisición de bienes o activos.</p>	<p>Estrategia FA</p> <p>Estrategia financiera de Reorientación de los servicios y de la producción</p>
<p>Debilidades:</p> <p>El aserradero se encuentra afrontando dificultades de disponibilidad de efectivo.</p> <p>Se ha tenido un deterioro de las ventas.</p> <p>Se ha observado la pérdida de competitividad de los servicios ofrecidos.</p> <p>Se tiene un reducido periodo de financiación con los proveedores.</p>	<p>Estrategia DO</p> <p>Estrategia financiera de crédito comercial</p>	<p>Estrategia DA</p> <p>Estrategia financiera de joint venture</p>

*Fuente:* elaboración propia.

### Formulación de las estrategias financieras

#### Estrategia financiera de reorientación de los servicios y de la producción.

##### A. Reorientación de servicios

Esta estrategia se realiza al reorientar los principales servicios e intentar mejorarlos, sobre todo con relación a los que brinda la competencia. Además, se debe mejorar la calidad

del servicio, haciendo distintivo los servicios del Aserradero San Sebastián en el mercado local.

### **B. Reorientación de la producción**

En este caso, se debe tener en cuenta un proceso inversionista con el objetivo de lograr una reducción de los costos de producción por medio de la adquisición de nuevas maquinarias con una mejor tecnología, mismas que permitan aumentar la producción. Ello se realizará con la adquisición de un préstamo a largo plazo con el cual se comprará nueva maquinaria para optimizar la producción que repercute en la disminución de costos.

Implementación de las estrategias financieras

**Tabla 17**

*Estrategia de reorientación de los servicios y de la producción*

<b>Estrategia</b>	<b>Indicador de logro</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades principales</b>
Reorientación de servicios	Calidad de servicio al cliente	Lograr la diferenciación de los servicios del Aserradero San Sebastián en el mercado	Analizar el proceso del servicio Identificar los factores a mejorar en el proceso de servicio Brindar un servicio diferenciado
Reorientación de la producción	Nivel de producción	Optimizar la producción para reducir costos	Identificar los cuellos de botella en el proceso productivo Invertir en tecnología para agilizar el proceso Incrementar las utilidades reduciendo los costos

*Fuente:* Elaboración propia

### **Estrategia financiera de reinversión de utilidades**

La reinversión de las ganancias es la mejor forma de consolidar el crecimiento del Aserradero San Sebastián, siendo necesario reforzar la infraestructura de la empresa; en especial, maquinaria antigua.

**Tabla 18***Estrategia de reorientación de los servicios y de la producción*

<b>Estrategia</b>	<b>Indicador de logro</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades principales</b>
Reinversión de utilidades	# de máquinas renovadas	Optimizar la producción para reducir costos mejorando la tecnología maquinaria	Analizar el proceso del servicio Identificar las máquinas defectuosas para su renovación Mejorar la productividad del servicio
	# equipos informáticos adquiridos	Optimizar las actividades administrativas	Identificar las necesidades de herramientas tecnológicas (software y hardware) Invertir en equipos informáticos Incrementar la productividad del trabajo administrativo

*Fuente:* Elaboración propia**3.1.3.1. Estrategia financiera de Joint Venture**

Para el Aserradero San Sebastián un joint venture puede ser societario o contractual.

**Tabla 19**

*Estrategia de Joint Venture*

<b>Estrategia</b>	<b>Indicador de logro</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades principales</b>
Joint venture	Número de actividades desarrolladas con socios	de Reducir la cantidad de inversión e incrementar las utilidades	Elaborar los acuerdos para joint venture Identificar los socios estratégicos Definir los proyectos para el trabajo conjunto

*Fuente:* Elaboración propia

Ventajas para el Aserradero San Sebastián:

Logrará compartir recursos tanto financieros, así como recursos humanos, y tecnológicos.

Se pueden compartir los esfuerzos y las responsabilidades.

Sería posible compartir el riesgo de asumir un negocio nuevo, con actividades eficientes o proyectos nuevos.

Se llegará a superar las barreras comerciales teniendo la posibilidad de abrir en nuevos mercados.

Se va a mejorar la competitividad del aserradero.

**Estrategia financiera de crédito comercial**

El crédito comercial tiene que inducir más ventas en el Aserradero San Sebastián al poder abastecerse sin la necesidad de contar con efectivo inmediato. La flexibilidad en los métodos de compra puede llegar a motivar a los clientes a hacer adquisiciones del servicio más grandes siempre que los precios sean los más adecuados.



**Tabla 20***Estrategia de crédito comercial*

<b>Estrategia</b>	<b>Indicador de logro</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades principales</b>
Crédito comercial	# de proveedores que brinden créditos comerciales	Realizar alianzas estratégicas con proveedores para adquirir créditos comerciales	Identificar proveedores con capacidad para brindar créditos comerciales Realizar alianzas con proveedores a través de un convenio o contrato comercial Definir límites para el crédito comercial

*Fuente:* Elaboración propia

## Plan de acción de las estrategias financieras

Tabla 21

*Plan de acción*

<b>Estrategia</b>	<b>Indicador de logro</b>	<b>Metas</b>	<b>Actividades principales</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Responsable</b>
Reorientación de servicios	Calidad de servicio al cliente	Lograr la diferenciación de los servicios del Aserradero San Sebastián en el mercado	Analizar el proceso del servicio Identificar los factores a mejorar en el proceso de servicio	Anual Anual	Mejora de los procesos y reducción de costos	Jefe del área de aserradero.
			Brindar un servicio diferenciado Identificar los cuellos de botella en el proceso productivo	Permanente		
Reorientación de la producción	Nivel de producción	Optimizar la producción para reducir costos	Invertir en tecnología para agilizar el proceso Incrementar las utilidades reduciendo los costos	Una vez		Gerente e Ingeniero industrial
Reinversión de utilidades	# de máquinas renovadas	Optimizar la producción para reducir costos mejorando la tecnología en maquinaria	Analizar el proceso del servicio Identificar las máquinas defectuosas para su renovación Mejorar la productividad del servicio	Una vez	Incremento de la productividad en la empresa	Gerente y contador

	# equipos informáticos adquiridos	Optimizar las actividades administrativas	Identificar las necesidades de herramientas tecnológicas (software y hardware) Invertir en equipos informáticos Incrementar la productividad del trabajo administrativo			
Joint venture	Número de actividades desarrolladas con socios	Reducir la cantidad de inversión e incrementar las utilidades	Elaborar los acuerdos para joint venture Identificar los socios estratégicos Definir los proyectos para el trabajo conjunto	En el desarrollo de nuevos proyectos (según se presenten)	Compartir recursos financieros, humanos, tecnológicos, etc.	Gerente
Crédito comercial	# de proveedores que brinden créditos comerciales	Realizar alianzas estratégicas con proveedores para adquirir créditos comerciales	Identificar proveedores con capacidad para brindar créditos comerciales Realizar alianzas con proveedores a través de un convenio o contrato comercial Definir límites para el crédito comercial	Anual	Atender a los clientes sin percances por falta de materiales.	Gerente

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se presentan los estados financieros de la empresa con su respectivo análisis vertical y horizontal de los periodos que fueron evaluados en los periodos 2016-202, así como también los estados financieros de la respectiva propuesta que incluyen el pasivo no corriente.

**Tabla 22.**

*Análisis vertical del balance general de la empresa Aserradero San Sebastián SAC*

ACTIVO	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Análisis vertical					
							2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>												
Efectivo y Eq. de Efectivo	21,547.60	20,258.10	66,647.45	76,814.94	69,326.50	54,326.50	8.99%	8.36%	16.89%	19.30%	19.87%	17.67%
Cuentas por Cobrar Comerciales	19,294.05	10,947.51	38,582.84	38,511.46	35,168.14	32,671.14	8.05%	4.52%	9.78%	9.68%	10.08%	10.62%
Otras Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Existencias	26,955.26	21,941.30	52,715.60	51,941.30	41,715.60	41,427.20	11.25%	9.05%	13.36%	13.05%	11.96%	13.47%
Otros Activos corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>67,796.91</b>	<b>53,146.91</b>	<b>157,945.89</b>	<b>167,267.70</b>	<b>146,210.24</b>	<b>128,424.84</b>	<b>28.29%</b>	<b>21.93%</b>	<b>40.03%</b>	<b>42.03%</b>	<b>41.91%</b>	<b>41.76%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>												
Inversiones Financieras	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Inmuebles, Maquinarias y Equipos	165,479.70	184,801.69	236,613.07	228,194.79	200,811.42	176,714.05	69.05%	76.24%	59.97%	57.34%	57.56%	57.47%
Activos Intangibles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Gastos Contratados por Anticipado	6,370.40	4,447.38	0.00	2,478.60	1,874.60	2,363.20	2.66%	1.83%	0.00%	0.62%	0.54%	0.77%
Otros Activos no corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>171,850.10</b>	<b>189,249.07</b>	<b>236,613.07</b>	<b>230,673.39</b>	<b>202,686.02</b>	<b>179,077.25</b>	<b>71.71%</b>	<b>78.07%</b>	<b>59.97%</b>	<b>57.97%</b>	<b>58.09%</b>	<b>58.24%</b>

<b>TOTAL ACTIVO</b>	239,647.01	242,395.98	394,558.96	397,941.09	348,896.26	307,502.09	100.00%	100.00%	100.00%	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>
<b>Análisis vertical</b>												
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>												
Obligaciones Financieras	44,296.75	38,809.27	136,807.55	114,918.34	96,531.41	71,086.38	18.48%	16.01%	34.67%	28.88%	27.67%	23.12%
Cuentas por Pagar Comerciales	25,346.98	16,189.41	36,189.43	27,789.23	25,601.15	23,682.21	10.58%	6.68%	9.17%	6.98%	7.34%	7.70%
Impuesto a la Renta	146.90	174.38	2,475.20	1,254.11	354.60	891.66	0.06%	0.07%	0.63%	0.32%	0.10%	0.29%
Otras Cuentas por Pagar	21,900.00	11,463.50	14,149.10	12,946.43	11,845.98	10,839.07	9.14%	4.73%	3.59%	3.25%	3.40%	3.52%
Provisiones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>91,690.63</b>	<b>66,636.56</b>	<b>189,621.28</b>	<b>156,908.11</b>	<b>134,333.14</b>	<b>106,499.32</b>	<b>38.26%</b>	<b>27.49%</b>	<b>48.06%</b>	<b>39.43%</b>	<b>38.50%</b>	<b>34.63%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>												
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00%</b>
<b>PATRIMONIO</b>												
Capital	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00	51.16%	50.58%	31.07%	30.81%	35.14%	39.87%
Acciones de Inversión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Capital Adicional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Otras Reservas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Diferencias de Conversión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Resultados Acumulados	0.00	25,356.38	53,159.42	82,337.68	55,434.67	41,435.98	0.00%	10.46%	13.47%	20.69%	15.89%	13.48%
Resultado del Ejercicio	25,356.38	27,803.04	29,178.26	36,095.30	36,528.45	36,966.79	10.58%	11.47%	7.40%	9.07%	10.47%	12.02%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>147,956.38</b>	<b>175,759.42</b>	<b>204,937.68</b>	<b>241,032.98</b>	<b>214,563.12</b>	<b>201,002.77</b>	<b>61.74%</b>	<b>72.51%</b>	<b>51.94%</b>	<b>60.57%</b>	<b>61.50%</b>	<b>65.37%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>239,647.01</b>	<b>242,395.98</b>	<b>394,558.96</b>	<b>397,941.09</b>	<b>348,896.26</b>	<b>307,502.09</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

*Fuente:* Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia

En el análisis vertical realizado al balance general, se determinó que, del activo corriente, la cuenta de mayor variación fue existencias, representando en el 2016 el 11.25% del total activo evidenciando una baja rotación de las ventas, sin embargo, en el 2017 se redujo al 9.05% del total activo, en el 2018 aumentó a un 13.36% y en el 2019 se mantuvo en un 13.05%, las proyecciones al 2020 y 2021, estiman mantener la cuenta en un rango del 11 a 13%, para lo cual se requiere de un conjunto de estrategias financieras que permitan reducir las existencias en almacén e incentivar su venta. Otra cuenta representativa fue la de efectivo y equivalentes de efectivo, la cual en el 2016 representó el 8.99% del total activo, en el 2017 el 8.36%, en el 2018 el 16.89% y en el 2019 un 19.30%, este patrón muestra una variación constante en el manejo del efectivo y su disponibilidad lo que requiere de estrategias que permitan asegurar la liquidez en el corto y largo plazo. En el activo no corriente la cuenta de mayor relevancia fue la de inmuebles, maquinarias y equipo, que representó en el 2016 el 69.05% del total activo, en el 2017 el 76.24%, en el 2018 el 59.97% y en el 2019 el 57.34%, lo que evidencia que la empresa tiene una gran inversión en activos fijos no disponibles para la venta, ya que la maquinaria y equipo que utiliza son activos altamente valiosos, se espera que para el 2020 y 2021 representan en promedio el 57% del activo total.

En el pasivo, se observa que la cuenta de obligaciones financieras, representó en el 2016 el 18.48% del total pasivo, en el 2017 representó el 16.01%, en el 2018 el 34.67% y en el 2019 el 28.88%, lo que indica que la empresa tiene deudas en el corto plazo, menores a un año, para lo cual requieren de la liquidez necesaria para hacer frente a esta obligación y evitar pagos de intereses o protestos de los bancos; además la partida cuentas por pagar comerciales también presenta una variación significativa, siendo en el 2016 el 10.58% del total pasivo, en el 2017 el 6.68%, en el 2018 el 9.17% y en el 2019 un 6.98%, aumentando las obligaciones de corto plazo de la empresa, sin embargo las proyecciones estiman una tendencia a la baja de esta cuenta con una mejor gestión de estrategias financieras.

Respecto al patrimonio, la cuenta capital representó el 51.16% del total patrimonio en el 2016, en el 2017 el 50.58%, en el 2018 el 31.07% y en el 2019 el 30.81%, la reducción del capital de la empresa significa que existe una debilidad económico-financiera lo que requiere un ajuste de los fondos propios; según las proyecciones se espera recuperar el capital empresarial para el 2021, y mantenerlo en un 39.87% respecto al patrimonio total.

Tabla 23.

*Análisis horizontal del balance general de la empresa Aserradero San Sebastián SAC*

ACTIVO							Análisis horizontal										
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>																	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	21,547.60	20,258.10	66,647.45	76,814.94	69,326.50	54,326.50	-1,289.50	-5.98%	46,389.35	228.99%	10,167.49	15.26%	-7,488.44	-9.75%	-15,000.00	-21.64%	
Cuentas por Cobrar Comerciales	19,294.05	10,947.51	38,582.84	38,511.46	35,168.14	32,671.14	-8,346.54	-43.26%	27,635.33	252.43%	-71.38	-0.19%	-3,343.32	-8.68%	-2,497.00	-7.10%	
Otras Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
Existencias	26,955.26	21,941.30	52,715.60	51,941.30	41,715.60	41,427.20	-5,013.96	-18.60%	30,774.30	140.26%	-774.30	-1.47%	-10,225.70	-19.69%	-288.40	-0.69%	
Otros Activos corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>67,796.91</b>	<b>53,146.91</b>	<b>157,945.89</b>	<b>167,267.70</b>	<b>146,210.24</b>	<b>128,424.84</b>	<b>-14,650.00</b>	<b>-21.61%</b>	<b>104,798.98</b>	<b>197.19%</b>	<b>9,321.81</b>	<b>5.90%</b>	<b>-21,057.46</b>	<b>-12.59%</b>	<b>-17,785.40</b>	<b>-12.16%</b>	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>																	
Inversiones Financieras	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
Inmuebles, Maquinarias y Equipos	165,479.70	184,801.69	236,613.07	228,194.79	200,811.42	176,714.05	19,321.99	11.68%	51,811.38	28.04%	-8,418.28	-3.56%	-27,383.38	-12.00%	-24,097.37	-12.00%	
Activos Intangibles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
Gastos Contratados por Anticipado	6,370.40	4,447.38	0.00	2,478.60	1,874.60	2,363.20	-1,923.02	-30.19%	-4,447.38	100.00%	2,478.60		-604.00	-24.37%	488.60	26.06%	
Otros Activos no corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>171,850.10</b>	<b>189,249.07</b>	<b>236,613.07</b>	<b>230,673.39</b>	<b>202,686.02</b>	<b>179,077.25</b>	<b>17,398.97</b>	<b>10.12%</b>	<b>47,364.00</b>	<b>25.03%</b>	<b>5,939.68</b>	<b>-2.51%</b>	<b>-27,987.38</b>	<b>-12.13%</b>	<b>-23,608.77</b>	<b>-11.65%</b>	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>239,647.01</b>	<b>242,395.98</b>	<b>394,558.96</b>	<b>397,941.09</b>	<b>348,896.26</b>	<b>307,502.09</b>	<b>2,748.97</b>	<b>1.15%</b>	<b>152,162.98</b>	<b>62.77%</b>	<b>3,382.13</b>	<b>0.86%</b>	<b>-49,044.84</b>	<b>-12.32%</b>	<b>-41,394.17</b>	<b>-11.86%</b>	

PASIVO Y PATRIMONIO	Análisis horizontal																
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>																	
Obligaciones																	
Financieras	44,296.75	38,809.27	136,807.55	114,918.34	96,531.41	71,086.38	-5,487.48	-12.39%	97,998.28	252.51%	-21,889.21	-16.00%	-18,386.93	-16.00%	-25,445.03	-26.36%	
Cuentas por Pagar																	
Comerciales	25,346.98	16,189.41	36,189.43	27,789.23	25,601.15	23,682.21	-9,157.57	-36.13%	20,000.02	123.54%	-8,400.20	-23.21%	-2,188.08	-7.87%	-1,918.94	-7.50%	
Imp. a la Renta	146.90	174.38	2,475.20	1,254.11	354.60	891.66	27.48	18.71%	2,300.82	1319.43%	-1,221.09	-49.33%	-899.51	-71.72%	537.06	151.46%	
Otras Cuentas por Pagar	21,900.00	11,463.50	14,149.10	12,946.43	11,845.98	10,839.07	-10,436.50	-47.66%	2,685.60	23.43%	-1,202.67	-8.50%	-1,100.45	-8.50%	-1,006.91	-8.50%	
Provisiones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>91,690.63</b>	<b>66,636.56</b>	<b>189,621.28</b>	<b>156,908.11</b>	<b>134,333.14</b>	<b>106,499.32</b>	<b>-25,054.07</b>	<b>-27.32%</b>	<b>122,984.72</b>	<b>184.56%</b>	<b>-32,713.17</b>	<b>-17.25%</b>	<b>-22,574.97</b>	<b>-14.39%</b>	<b>-27,833.82</b>	<b>-20.72%</b>	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>																	
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>		<b>0.00</b>		<b>0.00</b>		<b>0.00</b>		<b>0.00</b>		
<b>PATRIMONIO</b>																	
Capital	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	
Acciones de Inversión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
Capital Adicional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
Otras Reservas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
Diferencias de Conversión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00		
Resultados Acumulados	0.00	25,356.38	53,159.42	82,337.68	55,434.67	41,435.98	25,356.38		27,803.04	109.65%	29,178.26	54.89%	-26,903.00	-32.67%	-13,998.69	-25.25%	
Resultado del Ejercicio	25,356.38	27,803.04	29,178.26	36,095.30	36,528.45	36,966.79	2,446.65	9.65%	1,375.22	4.95%	6,917.04	23.71%	433.14	1.20%	438.34	1.20%	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>147,956.38</b>	<b>175,759.42</b>	<b>204,937.68</b>	<b>241,032.98</b>	<b>214,563.12</b>	<b>201,002.77</b>	<b>27,803.04</b>	<b>18.79%</b>	<b>29,178.26</b>	<b>16.60%</b>	<b>36,095.30</b>	<b>17.61%</b>	<b>-26,469.86</b>	<b>-10.98%</b>	<b>-13,560.35</b>	<b>-6.32%</b>	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>239,647.01</b>	<b>242,395.98</b>	<b>394,558.96</b>	<b>397,941.09</b>	<b>348,896.26</b>	<b>307,502.09</b>	<b>2,748.97</b>	<b>1.15%</b>	<b>152,162.98</b>	<b>62.77%</b>	<b>3,382.13</b>	<b>0.86%</b>	<b>-49,044.84</b>	<b>-12.32%</b>	<b>-41,394.17</b>	<b>-11.86%</b>	

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia



En el análisis horizontal del balance general, se observa que del activo total, la cuenta de mayor variación fue la de efectivo y equivalentes de efectivo, en el periodo 2016-2017 disminuyó en un -5.98%, sin embargo entre el 2017 y 2018 aumentó en un 228.99% es decir existió un exceso de liquidez en la empresa, para el periodo 2018-2019 la variación fue del 15.26%, se espera que entre el 2019-2020 exista una mejor gestión de la liquidez y varíe en un -9.75%, y se estima que para el 2020-2021 la variación sea de -21.64% producto de las estrategias financieras implementadas que permitirán una mejor gestión del efectivo disponible. Otra de las cuentas de mayor relevancia analizadas fueron las cuentas por cobrar comerciales, que entre el 2016-2017 se redujo en un -43.26%, entre el 2017-2018 aumentó en un 252.43% evidenciando un alto nivel de deuda por cobrar de la empresa, en el periodo 2018-2019 se redujo en un -0.19%, y se espera que entre el 2019-2020 y 2020-2021 las cuentas por cobrar se reduzcan en un -9.75% y -21.64% producto de una mejor gestión financiera y de cobranza. Respecto a la cuenta de inmuebles, maquinarias y equipos durante el periodo 2018-2019 se redujo en un -3.56%, y las proyecciones indican una variación de -12.00% para el periodo 2020 y 2021 producto de la enajenación o vida útil de ciertos activos.

En el análisis horizontal del pasivo, se determinó que la cuenta de obligaciones financieras se redujo del periodo 2016 al 2017 en un -12.39%, sin embargo para el periodo 2017-2018 aumentó en un 252.51% producto de un mayor apalancamiento financiero de la empresa, en el periodo 2018-2019 se redujo en un -16.00%, y según las proyecciones se espera que en los periodos 2019-2020 y 2020-2021 se reduzca en promedio en -16.00% y -26.36% respectivamente como resultado de los pagos oportunos de las deudas de corto plazo producto de una mejor liquidez.

En cuanto al patrimonio, se observa que la cuenta de resultados del ejercicio aumento del periodo 2016 al 2017 en un 9.65%, del periodo 2017-2018 en 4.95%, en el periodo 2018-2019 en un 23.71%, y según las proyecciones para el 2019-2020 y 2020-2021 se mantenga un crecimiento de 1.20% como consecuencia de la situación de emergencia sanitaria que atraviesa el país y las fluctuaciones del mercado.

Tabla 24.

*Análisis vertical del estado de ganancias y pérdidas del Aserradero San Sebastián SAC*

							Análisis vertical					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>INGRESOS OPERACIONALES:</b>												
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	109,227.84	179,549.25	161,542.36	186,545.87	188,784.42	191,049.83	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Otros Ingresos Operacionales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>Total Ingresos Brutos</b>	<b>109,227.84</b>	<b>179,549.25</b>	<b>161,542.36</b>	<b>186,545.87</b>	<b>188,784.42</b>	<b>191,049.83</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>
<b>COSTO DE VENTAS:</b>												
Costo de Ventas (Operacionales)	-49,961.59	-102,037.80	-85,341.53	-92,037.36	-93,141.81	-94,259.51	-45.74%	-56.83%	-52.83%	-49.34%	-49.34%	-49.34%
Otros Costos Operacionales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>-49,961.59</b>	<b>-102,037.80</b>	<b>-85,341.53</b>	<b>-92,037.36</b>	<b>-93,141.81</b>	<b>-94,259.51</b>	<b>-45.74%</b>	<b>-56.83%</b>	<b>-52.83%</b>	<b>-49.34%</b>	<b>-49.34%</b>	<b>-49.34%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>59,266.25</b>	<b>77,511.45</b>	<b>76,200.83</b>	<b>94,508.51</b>	<b>95,642.61</b>	<b>96,790.32</b>	<b>54.26%</b>	<b>43.17%</b>	<b>47.17%</b>	<b>50.66%</b>	<b>50.66%</b>	<b>50.66%</b>
Gastos de Ventas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Gastos Administrativos	-21,942.77	-36,217.52	-32,468.11	-41,322.17	-41,818.04	-42,319.85	-20.09%	-20.17%	-20.10%	-22.15%	-22.15%	-22.15%
Ganancia (Pérdida) por Venta de Activos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Otros Ingresos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Otros Gastos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>37,323.48</b>	<b>41,293.93</b>	<b>43,732.72</b>	<b>53,186.34</b>	<b>53,824.58</b>	<b>54,470.47</b>	<b>34.17%</b>	<b>23.00%</b>	<b>27.07%</b>	<b>28.51%</b>	<b>28.51%</b>	<b>28.51%</b>
Otros Ingresos y Egresos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Ingresos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Gastos Financieros	-2,106.28	-1,857.00	-2,345.12	-1,987.33	-2,011.18	-2,035.31	-1.93%	-1.03%	-1.45%	-1.07%	-1.07%	-1.07%
Participación en los Resultados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Ganancia (pérdida) por I.F. Derivados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>RESULTADO ANTES DE IMPTO. RENTA</b>	<b>35,217.20</b>	<b>39,436.93</b>	<b>41,387.60</b>	<b>51,199.01</b>	<b>51,813.40</b>	<b>52,435.16</b>	<b>32.24%</b>	<b>21.96%</b>	<b>25.62%</b>	<b>27.45%</b>	<b>27.45%</b>	<b>27.45%</b>
Participación de los Trabajadores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Impuesto a la Renta	-9,860.82	-11,633.89	-12,209.34	-15,103.71	-15,284.95	-15,468.37	-9.03%	-6.48%	-7.56%	-8.10%	-8.10%	-8.10%
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DE ACT. CONT.</b>	<b>25,356.38</b>	<b>27,803.04</b>	<b>29,178.26</b>	<b>36,095.30</b>	<b>36,528.45</b>	<b>36,966.79</b>	<b>23.21%</b>	<b>15.48%</b>	<b>18.06%</b>	<b>19.35%</b>	<b>19.35%</b>	<b>19.35%</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Oper. Discont.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO</b>	<b>25,356.38</b>	<b>27,803.04</b>	<b>29,178.26</b>	<b>36,095.30</b>	<b>36,528.45</b>	<b>36,966.79</b>	<b>23.21%</b>	<b>15.48%</b>	<b>18.06%</b>	<b>19.35%</b>	<b>19.35%</b>	<b>19.35%</b>

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia

El análisis vertical del estado de ganancias y pérdidas revela que los costos de ventas durante el 2016 representaron el 45.74% de los ingresos por ventas totales, en el 2017 fue de 56.83%, en el 2018 fue de 52.83% y en el 2019 fue de 49.34%, el análisis indica que los costos de venta de la empresa durante los 4 años evaluados han representado parte significativa de los ingresos totales por ventas, exigiendo una mejor gestión y estructura de los costos, para aumentar las utilidades netas del ejercicio; las proyecciones realizadas para el 2020-2021 indican que frente a una mejor planificación de estrategias financieras los costos podrán mantenerse por menos del 50% del total de ingresos.

Otra cuenta representativa del estado de ganancias y pérdidas son los gastos administrativos, que durante el 2016 representaron el 20.09% del total de ingresos, en el 2017 el 20.17%, en el 2018 el 20.10% y en el 2019 el 22.15%, en la proyección 2020-2021 se espera que los gastos administrativos se mantengan en un 22.15%.

Al final del ejercicio del 2016, la empresa obtuvo una utilidad que representa el 9.03% de las ventas, en el 2017 el 6.48%, en el 2018 el 7.56%, en el 2019 el 8.10%, las proyecciones estiman mantener el nivel de utilidad para el 2020-2021, considerando que el incremento en los ingresos será bajo, producto de las condiciones del mercado.

Tabla 25.

*Análisis horizontal del estado de ganancias y pérdidas del Aserradero San Sebastián SAC*

Análisis horizontal																
	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %
<b>INGRESOS OPERACIONALES:</b>																
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	109,227.84	179,549.25	161,542.36	186,545.87	188,784.42	191,049.83	70,321.41	64.38%	-18,006.89	-10.03%	25,003.51	15.48%	2,238.55	1.20%	2,265.41	1.20%
Otros Ingresos Operacionales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00	
<b>Total Ingresos Brutos</b>	<b>109,227.84</b>	<b>179,549.25</b>	<b>161,542.36</b>	<b>186,545.87</b>	<b>188,784.42</b>	<b>191,049.83</b>	<b>70,321.41</b>	<b>64.38%</b>	<b>-18,006.89</b>	<b>-10.03%</b>	<b>25,003.51</b>	<b>15.48%</b>	<b>2,238.55</b>	<b>1.20%</b>	<b>2,265.41</b>	<b>1.20%</b>
<b>COSTO DE VENTAS:</b>																
Costo de Ventas (Operacionales)	-49,961.59	-102,037.80	-85,341.53	-92,037.36	-93,141.81	-94,259.51	-52,076.21	104.23%	16,696.27	-16.36%	-6,695.83	7.85%	-1,104.45	1.20%	-1,117.70	1.20%
Otros Costos Operacionales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00	
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>-49,961.59</b>	<b>-102,037.80</b>	<b>-85,341.53</b>	<b>-92,037.36</b>	<b>-93,141.81</b>	<b>-94,259.51</b>	<b>-52,076.21</b>	<b>104.23%</b>	<b>16,696.27</b>	<b>-16.36%</b>	<b>-6,695.83</b>	<b>7.85%</b>	<b>-1,104.45</b>	<b>1.20%</b>	<b>-1,117.70</b>	<b>1.20%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>59,266.25</b>	<b>77,511.45</b>	<b>76,200.83</b>	<b>94,508.51</b>	<b>95,642.61</b>	<b>96,790.32</b>	<b>18,245.20</b>	<b>30.79%</b>	<b>-1,310.62</b>	<b>-1.69%</b>	<b>18,307.68</b>	<b>24.03%</b>	<b>1,134.10</b>	<b>1.20%</b>	<b>1,147.71</b>	<b>1.20%</b>
Gastos de Ventas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00	
Gastos de Administración	-21,942.77	-36,217.52	-32,468.11	-41,322.17	-41,818.04	-42,319.85	-14,274.75	65.05%	3,749.41	-10.35%	-8,854.06	27.27%	-495.87	1.20%	-501.82	1.20%
Ganancia (Pérdida) por Venta de Activos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00	
Otros Ingresos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00	
Otros Gastos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>37,323.48</b>	<b>41,293.93</b>	<b>43,732.72</b>	<b>53,186.34</b>	<b>53,824.58</b>	<b>54,470.47</b>	<b>3,970.45</b>	<b>10.64%</b>	<b>2,438.79</b>	<b>5.91%</b>	<b>9,453.62</b>	<b>21.62%</b>	<b>638.24</b>	<b>1.20%</b>	<b>645.89</b>	<b>1.20%</b>

Ingresos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Participación en los Resultados	-2,106.28	-1,857.00	-2,345.12	-1,987.33	-2,011.18	-2,035.31	249.28	-11.84%	-488.12	26.29%	357.79	15.26%	-23.85	1.20%	-24.13	1.20%
Ganancia (Pérdida) por Inst. Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>RESULTADO ANTES DE IMPTO. RENTA</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	<b>35,217.20</b>	<b>39,436.93</b>	<b>41,387.60</b>	<b>51,199.01</b>	<b>51,813.40</b>	<b>52,435.16</b>	<b>4,219.73</b>	<b>11.98%</b>	<b>1,950.67</b>	<b>4.95%</b>	<b>9,811.41</b>	<b>23.71%</b>	<b>614.39</b>	<b>1.20%</b>	<b>621.76</b>	<b>1.20%</b>
Participación de los Trabajadores																
Impuesto a la Renta	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DE ACT. CONT.</b>	-9,860.82	-11,633.89	-12,209.34	-15,103.71	-15,284.95	-15,468.37	-1,773.08	17.98%	-575.45	4.95%	-2,894.37	23.71%	-181.24	1.20%	-183.42	1.20%
	<b>25,356.38</b>	<b>27,803.04</b>	<b>29,178.26</b>	<b>36,095.30</b>	<b>36,528.45</b>	<b>36,966.79</b>	<b>2,446.65</b>	<b>9.65%</b>	<b>1,375.22</b>	<b>4.95%</b>	<b>6,917.04</b>	<b>23.71%</b>	<b>433.14</b>	<b>1.20%</b>	<b>438.34</b>	<b>1.20%</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Oper. Discont.																
<b>UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	<b>25,356.38</b>	<b>27,803.04</b>	<b>29,178.26</b>	<b>36,095.30</b>	<b>36,528.45</b>	<b>36,966.79</b>	<b>2,446.65</b>	<b>9.65%</b>	<b>1,375.22</b>	<b>4.95%</b>	<b>6,917.04</b>	<b>23.71%</b>	<b>433.14</b>	<b>1.20%</b>	<b>438.34</b>	<b>1.20%</b>

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia

El análisis horizontal del estado de ganancias y pérdidas, revela que las ventas netas durante el periodo 2016-2017 se incrementaron en un 64.38%, mientras que en el periodo 2017-2018 se redujeron en un -10.03%, en el periodo 2018-2019 sufrieron un incremento en 15.48%, y las proyecciones estiman que para el 2019-2020 y 2020-2021 aumenten en lo mínimo en un 1.20% por que existe una menor rotación de los inventarios como consecuencia de las bajas ventas frente a la crisis sanitaria mundial que atraviesa nuestro país.

Respecto a los costos operacionales, en el periodo 2016-2017 existió un incremento en un 104.23%, sin embargo, en el periodo 2017-2018 se redujo en un -16.36% producto de una mejor gestión de costos, para el periodo 2018-2019 aumentaron en un 7.85% y las proyecciones reflejan una tendencia constante de incremento en los periodos 2019-2020 y 2020-2021 de un 1.20%.

Los gastos administrativos de la empresa se incrementaron en el periodo 2016-2017 en un 65.05%, sin embargo, para el periodo 2017-2018 se redujeron en un -10.35%, así mismo para el periodo 2018-2019 aumentaron en un 27.27%, y se espera que en el periodo 2019-2020 y 2020-2021 no sobrepase el 1.5% de crecimiento anual.

En cuanto a la utilidad neta del ejercicio durante el periodo 2016-2017 se incrementó en un 4.95% y en el periodo 2018-2019 el incremento fue significativo con un 23.71% como consecuencia de un mayor índice de ventas, las proyecciones indican que las utilidades para el periodo 2020 y 2021 no presentarán un crecimiento mayor a un 1.20%, sin embargo, se espera una mejor gestión de la liquidez para reducir obligaciones con terceros y mantener la tendencia positiva de utilidades en la empresa.

**Tabla 26.**

*Análisis vertical del balance general de la empresa Aserradero San Sebastián SAC*

ACTIVO	2016	2017	2018	2019	2020	2021	ANÁLISIS VERTICAL					
							2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>												
Efectivo y equivalente de efectivo	46547.60	90358.10	86647.45	76814.94	69326.50	84326.50	12.56%	11.95%	9.66%	9.15%	12.45%	14.67%
Cuenta por cobrar comerciales	47294.05	190947.51	289682.79	331639.45	57168.14	52671.14	12.76%	25.26%	32.29%	39.50%	10.27%	9.16%
Otras cuentas por cobrar	0.00	0.00	98582.84	68511.46	47856.00	36702.00	0.00%	0.00%	10.99%	8.16%	8.59%	6.38%
Existencias	36955.26	95941.30	85715.60	71941.30	61715.60	51427.20	9.97%	12.69%	9.56%	8.57%	11.08%	8.94%
Otros activos corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00						
<b>Total activo/corriente</b>	<b>130796.91</b>	<b>377246.91</b>	<b>560628.68</b>	<b>548907.15</b>	<b>236066.24</b>	<b>225126.84</b>	35.28%	49.91%	62.50%	65.38%	42.39%	39.15%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>												
Inversiones Financieras	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00						
Inmuebles, Maquinarias y Equipos	232528.52	299226.69	276613.07	248194.79	250811.42	307504.05	62.73%	39.58%	30.83%	29.56%	45.04%	53.48%
Activos intangibles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00						
Gastos Contratados Anticipado	7370.40	79442.38	59834.00	42478.60	55874.60	42363.20	1.99%	10.51%	6.67%	5.06%	10.03%	7.37%
Otros activos no corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	14087.87	0.00					2.53%	
<b>Total activo no corriente</b>	<b>239898.92</b>	<b>378669.07</b>	<b>336447.07</b>	<b>290673.39</b>	<b>320773.89</b>	<b>349867.25</b>	64.72%	50.09%	37.50%	34.62%	57.61%	60.85%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>370695.83</b>	<b>755915.98</b>	<b>897075.75</b>	<b>839580.54</b>	<b>556840.13</b>	<b>574994.09</b>	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	ANÁLISIS VERTICAL					
							2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>PASIVO CORRIENTE</b>												
Obligaciones financieras	44296.75	38809.27	136807.55	114918.34	96531.41	71086.38	11.95%	5.13%	15.25%	13.69%	17.34%	12.36%
Cuentas por pagar Comerciales	25346.98	16189.41	36189.43	27789.23	25601.15	23682.21	6.84%	2.14%	4.03%	3.31%	4.60%	4.12%
Impuesto a la Renta	146.9	174.38	2475.2	1254.11	354.6	891.66	0.04%	0.02%	0.28%	0.15%	0.06%	0.16%
Otras cuentas por pagar	21900	11463.5	14149.1	12946.43	11845.98	10839.07	5.91%	1.52%	1.58%	1.54%	2.13%	1.89%
Provisiones	0	0	0	0	0	0			0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>91690.63</b>	<b>66636.56</b>	<b>189621.28</b>	<b>156908.11</b>	<b>134333.1</b>	<b>106499.32</b>	24.73%	8.82%	21.14%	18.69%	24.12%	18.52%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>												
Deudas a largo plazo	131048.82	513520.00	502516.79	441639.45	207943.87	267492.00	35.35%	67.93%	56.02%	52.60%	37.34%	46.52%
cuentas por pagar a vinculadas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00						
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>131048.82</b>	<b>513520.00</b>	<b>502516.79</b>	<b>441639.45</b>	<b>207943.87</b>	<b>267492.00</b>	35.35%	67.93%	56.02%	52.60%	37.34%	46.52%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>222739.45</b>	<b>580156.56</b>	<b>692138.07</b>	<b>598547.56</b>	<b>342277.01</b>	<b>373991.32</b>	60.09%	76.75%	77.15%	71.29%	61.47%	65.04%
<b>PATRIMONIO</b>												
Capital	122600	122600	122600	122600	122600	122600	33.07%	16.22%	13.67%	14.60%	22.02%	21.32%
Acciones en Inversión	0	0	0	0	0	0						
Capital adicional	0	0	0	0	0	0						
Otras reservas	0	0	0	0	0	0						
Diferencias de Conversión	0	0	0	0	0	0						
Resultados acumulados	0	25356.38	53159.42	82337.68	55434.67	41435.98		3.35%	5.93%	9.81%	9.96%	7.21%
Resultado del ejercicio	25356.38	27803.04	29178.26	36095.3	36528.45	36966.79	6.84%	3.68%	3.25%	4.30%	6.56%	6.43%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>147956.38</b>	<b>175759.42</b>	<b>204937.68</b>	<b>241032.98</b>	<b>214563.1</b>	<b>201002.77</b>	39.91%	23.25%	22.85%	28.71%	38.53%	34.96%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>370695.83</b>	<b>755915.98</b>	<b>897075.75</b>	<b>839580.54</b>	<b>556840.13</b>	<b>574994.09</b>	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia



Al realizar el análisis vertical al balance general, se determinó que, en el activo corriente, la partida de mayor variación fue cuentas por cobrar comerciales, representando en el 2016 el 12.76% del total activo evidenciando una buena liquidez, lo mismo para el 2017 que se incrementó en 25.26% del total activo, en el 2018 siguió incrementando en 32.29% y para el 2019 fue de 39.50%, para las proyecciones al 2020 y 2021, se espera que la tendencia se mantenga en un 11%, de modo que se requiere de estrategias que permitan reducir las cuentas por cobrar comerciales e incentivar el incremento de la producción para que repercuta en las ventas.

De la misma manera el efectivo y equivalentes de efectivo, en el 2016 representó el 12.56% del total activo, en el 2017 el 11.95%, en el 2018 el 9.66% y en el 2019 un 9.15%, no obstante para los otros años incrementó la tendencia en un aproximado de 5%, ello indica una variación constante en el manejo del efectivo y su disponibilidad lo que demanda de estrategias que aseguren la liquidez a largo plazo para que pueda cumplir con sus compromisos con terceros. En el activo no corriente la cuenta de mayor relevancia fue la de inmuebles, maquinarias y equipo, que representó en el 2016 el 62.73% del total activo, en el 2017 el 39.58%, en el 2018 el 30.83% y en el 2019 el 29.56%, lo que evidencia que la empresa tiene una gran inversión en activos fijos no disponibles para la venta, ya que la maquinaria y equipo que utiliza son activos altamente valiosos, se espera que para el 2020 y 2021 representan en promedio el 53% del activo total.

En el pasivo, se observa que la cuenta de obligaciones financieras, representó en el 2016 el 11.95% del total pasivo, en el 2017 representó el 5.13%, en el 2018 el 15.25% y en el 2019 el 13.69%, lo que indica que la empresa tiene deudas en el corto plazo, menores a un año, para lo cual requieren de la liquidez necesaria para hacer frente a esta obligación y evitar pagos de intereses o préstamos de los bancos; además la partida cuentas por pagar comerciales también presenta una variación significativa, siendo en el 2016 el 6.84% del total pasivo, en el 2017 el 2.14%, en el 2018 el 4.03% y en el 2019 un 3.31%, sin embargo las proyecciones reflejan un incremento leve ello es ocasionado a que se ha comprado material a proveedores para producir nuevos productos con lo cual se recupera la inversión debido a una mejor gestión de estrategias financieras.

Respecto al patrimonio, la cuenta capital representó el 33.07% del total patrimonio en el 2016, en el 2017 el 16.22%, en el 2018 13.67% y en el 2019 un 14.60%, la reducción del capital de la empresa significa que existe una debilidad económico-financiera lo que requiere

un ajuste de los fondos propios; según las proyecciones se espera recuperar el capital empresarial para el 2021, y mantenerlo en un 22% aproximado respecto al patrimonio total ya que al adquirir un préstamo a largo plazo se realizará la compra de maquinaria para incrementar la producción y se espera también el aumento de capital con las utilidades.

**Tabla 27.**

*Análisis horizontal del balance general de la empresa Aserradero San Sebastián SAC*

ACTIVO	2016	2017	2018	2019	2020	2021	ANÁLISIS HORIZONTAL									
							Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>																
Efectivo y equivalente de efectivo	46547.60	90358.10	86647.45	76814.94	69326.50	84326.50	43810.50	94.12%	-3710.65	-4.11%	-9832.51	-11.35%	-7488.44	-9.75%	15000.00	21.64%
Cuenta por cobrar comerciales	47294.05	190947.51	289682.79	331639.45	57168.14	52671.14	143653.46	303.75%	98735.28	51.71%	41956.66	14.48%	274471.31	-82.76%	-4497.00	-7.87%
Otras cuentas por cobrar	0.00	0.00	98582.84	68511.46	47856.00	36702.00	0.00		98582.84		30071.38	-30.50%	-20655.46	-30.15%	-11154.00	-23.31%
Existencias	36955.26	95941.30	85715.60	71941.30	61715.60	51427.20	58986.04	159.61%	-10225.70	-10.66%	13774.30	-16.07%	-10225.70	-14.21%	-10288.40	-16.67%
Otros activos corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00										
<b>Total activo/corriente</b>	130796.91	377246.91	560628.68	548907.15	236066.24	225126.84	246450.00	188.42%	183381.77	48.61%	11721.53	-2.09%	312840.91	-56.99%	-10939.40	-4.63%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>																
Inversiones Financieras	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00										
Inmuebles, Maquinarias y Equipos	232528.52	299226.69	276613.07	248194.79	250811.42	307504.05	66698.17	28.68%	-22613.62	-7.56%	28418.28	-10.27%	2616.63	1.05%	56692.63	22.60%
Activos intangibles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00										
Gastos Contratados Anticipado	7370.40	79442.38	59834.00	42478.60	55874.60	42363.20	72071.98	977.86%	-19608.38	-24.68%	17355.40	-29.01%	13396.00	31.54%	-13511.40	-24.18%
Otros activos no corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	14087.87								14087.87		-14087.87	100.00%
<b>Total activo no corriente</b>	239898.92	378669.07	336447.07	290673.39	320773.89	349867.25	138770.15	57.85%	-42222.00	-11.15%	45773.68	-13.61%	30100.50	10.36%	29093.36	9.07%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	370695.83	755915.98	897075.75	839580.54	556840.13	574994.09	385220.15	103.92%	141159.77	18.67%	57495.21	-6.41%	282740.41	-33.68%	18153.96	3.26%

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	ANALISIS HORIZONTAL									
							Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %
<b>PASIVO CORRIENTE</b>																
Obligaciones financieras	44296.75	38809.27	136807.55	114918.34	96531.41	71086.38	-5487.48	-12.39%	97998.28	252.51%	-21889.21	-16.00%	-18386.93	-16.00%	-25445.03	-26.36%
Cuentas por pagar Comerciales	25346.98	16189.41	36189.43	27789.23	25601.15	23682.21	-9157.57	-36.13%	20000.02	123.54%	-8400.2	-23.21%	-2188.08	-7.87%	-1918.94	-7.50%
Impuesto a la Renta	146.9	174.38	2475.2	1254.11	354.6	891.66	27.48	18.71%	2300.82	1319.43%	-1221.09	-49.33%	-899.51	-71.72%	537.06	151.46%
Otras cuentas por pagar	21900	11463.5	14149.1	12946.43	11845.98	10839.07	-10436.5	-47.66%	2685.6	23.43%	-1202.67	-8.50%	-1100.45	-8.50%	-1006.91	-8.50%
Provisiones	0	0	0	0	0	0										
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	91690.63	66636.56	189621.28	156908.11	134333.14	106499.32	-25054.07	-27.32%	122984.72	184.56%	-32713.17	-17.25%	-22574.97	-14.39%	-27833.82	-20.72%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>																
Deudas a largo plazo	131048.82	513520.00	502516.79	441639.45	207943.87	267492.00	382471.18	291.85%	-11003.21	-2.14%	-60877.34	-12.11%	-233695.58	-52.92%	59548.13	28.64%
cuentas por pagar a vinculadas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00										
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	131048.82	513520.00	502516.79	441639.45	207943.87	267492.00	382471.18	291.85%	-11003.21	-2.14%	-60877.34	-12.11%	-233695.58	-52.92%	59548.13	28.64%
<b>TOTAL PASIVO</b>	222739.45	580156.56	692138.07	598547.56	342277.01	373991.32	357417.11	160.46%	111981.51	19.30%	-93590.51	-13.52%	-256270.55	-42.82%	31714.31	9.27%
<b>PATRIMONIO</b>																
Capital	122600	122600	122600	122600	122600	122600										
Acciones en Inversión	0	0	0	0	0	0										
Capital adicional	0	0	0	0	0	0										
Otras reservas	0	0	0	0	0	0										
Diferencias de Conversión	0	0	0	0	0	0										
Resultados acumulados	0	25356.38	53159.42	82337.68	55434.67	41435.98	25356.38		27803.04	109.65%	29178.26	54.89%	-26903.01	-32.67%	-13998.69	-25.25%
Resultado del ejercicio	25356.38	27803.04	29178.26	36095.3	36528.45	36966.79	2446.66	9.65%	1375.22	4.95%	6917.04	23.71%	433.15	1.20%	438.34	1.20%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	147956.38	175759.42	204937.68	241032.98	214563.12	201002.77	27803.04	18.79%	29178.26	16.60%	36095.3	17.61%	-26469.86	-10.98%	-13560.35	-6.32%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	370695.83	755915.98	897075.75	839580.54	556840.13	574994.09	385220.15	103.92%	141159.77	18.67%	-57495.21	-6.41%	-282740.41	-33.68%	18153.96	3.26%

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia

En el análisis horizontal del balance general, se observa que del activo total, la cuenta de mayor variación fue la de efectivo y equivalentes de efectivo, en el periodo 2016-2017 fue de 94.12%, sin embargo entre el 2017 y 2018 disminuyó en -4.11% es decir existió deficiencia de liquidez en la empresa, para el periodo 2018-2019 la variación fue del -11.35%, se espera que entre el 2019-2020 exista una mejor gestión de la liquidez y varíe en un -9.75%, y se estima que para el 2020-2021 la variación sea de 21.64% producto de las estrategias financieras implementadas que permitirán una mejor gestión del efectivo disponible. Otra de las cuentas de mayor relevancia analizadas fueron las cuentas por cobrar comerciales, que entre el 2016-2017 ascendió a 303.75%, entre el 2017-2018 disminuyó en 51.71% evidenciando que la entidad tiene cuentas por cobrar pendientes, en el periodo 2018-2019 se redujo a 14.48%, y se espera que entre el 2019-2020 y 2020-2021 las cuentas por cobrar se reduzcan en un -82.76% y -7.87% producto de una mejor gestión financiera y de cobranza. Respecto a la cuenta de inmuebles, maquinarias y equipos durante el periodo 2018-2019 se redujo en un -10.27%, y las proyecciones indican una variación de 22.60% para el periodo 2020 y 2021 producto de la compra de maquinaria que se realizará.

En el análisis horizontal del pasivo, se determinó que la cuenta de obligaciones financieras se redujo del periodo 2016 al 2017 en un -12.39%, sin embargo para el periodo 2017-2018 aumentó en un 252.51% producto de un mayor apalancamiento financiero de la empresa, en el periodo 2018-2019 se redujo en un -16.00%, y según las proyecciones se espera que en los periodos 2019-2020 y 2020-2021 se reduzca en promedio en -16.00% y -26.36% respectivamente como resultado de los pagos oportunos de las deudas de corto plazo producto de una mejor liquidez.

En cuanto al patrimonio, se observa que la cuenta de resultados del ejercicio aumento del periodo 2016 al 2017 en un 9.65%, del periodo 2017-2018 en 4.95%, en el periodo 2018-2019 en un 23.71%, y según las proyecciones para el 2019-2020 y 2020-2021 se mantenga un crecimiento de 1.20% como consecuencia de la situación de emergencia sanitaria que atraviesa el país y las fluctuaciones del mercado.

## **Tabla 28.**

*Análisis vertical del estado de ganancias y pérdidas del Aserradero San Sebastián SAC*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	ANALISIS VERTICAL						
							2016	2017	2018	2019	2020	2021	
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>													
Ventas netas (ingresos operacionales)	109227.84	179549.25	161542.36	186545.87	188784.42	191049.83	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Otros ingresos operacionales	0	0	0	0	0	0							
<b>Total ingresos brutos</b>	109227.84	179549.25	161542.36	186545.87	188784.42	191049.83	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
<b>COSTO DE VENTAS</b>													
Costo de ventas (ingresos operacionales)	-49961.59	-102037.8	-85341.53	-92037.36	-93141.81	-94259.51	-45.74%	-56.83%	-52.83%	-49.34%	-49.34%	-49.34%	-49.34%
Otros costos operacionales	0	0	0	0	0	0							
<b>Total ingresos brutos</b>	-49961.59	-102037.8	-85341.53	-92037.36	-93141.81	-94259.51	-45.74%	-56.83%	-52.83%	-49.34%	-49.34%	-49.34%	-49.34%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	59266.25	77511.45	76200.83	94508.51	95642.61	96790.32	54.26%	43.17%	47.17%	50.66%	50.66%	50.66%	50.66%
Gastos de ventas	0	0	0	0	0	0							
Gastos administrativos	-21942.77	-36217.52	-32468.11	-41322.17	-41818.04	-42319.85	-20.09%	-20.17%	-20.10%	-22.15%	-22.15%	-22.15%	-22.15%
Ganancia (Pérdida) por venta de activos	0	0	0	0	0	0							
Otros gastos	0	0	0	0	0	0							
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	37323.48	41293.93	43732.72	53186.34	53824.57	54470.47	34.17%	23.00%	27.07%	28.51%	28.51%	28.51%	28.51%
Ingresos financieros	0	0	0	0	0	0							
Gastos financieros	-2106.28	-1857	-2345.12	-1987.33	-2011.18	-2035.31	-1.93%	-1.03%	-1.45%	-1.07%	-1.07%	-1.07%	-1.07%
Participación en los resultados	0	0	0	0	0	0							
Ganancia (pérdida) por I. F. Derivados	0	0	0	0	0	0							
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	35217.2	39436.93	41387.6	51199.01	51813.39	52435.16	32.24%	21.96%	25.62%	27.45%	27.45%	27.45%	27.45%
Participación de los trabajadores	0	0	0	0	0	0							
Impuestos a la renta	-9860.82	-11633.89	-12209.34	-15103.71	-15284.95	-15468.37	-9.03%	-6.48%	-7.56%	-8.10%	-8.10%	-8.10%	-8.10%
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA DE ACT. CONT.</b>	25356.38	27803.04	29178.26	36095.3	36528.44	36966.79	23.21%	15.48%	18.06%	19.35%	19.35%	19.35%	19.35%
Ingreso (Gasto) Neto de Oper. Discont.	0	0	0	0	0	0							
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA DEL EJERCICIO)</b>	25356.38	27803.04	29178.26	36095.3	36528.44	36966.79	23.21%	15.48%	18.06%	19.35%	19.35%	19.35%	19.35%

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia.

El análisis vertical del estado de ganancias y pérdidas revela que los costos de ventas durante el 2016 representaron el 45.74% de los ingresos por ventas totales, en el 2017 fue de 56.83%, en el 2018 fue de 52.83% y en el 2019 fue de 49.34%, el análisis indica que los costos de venta de la empresa durante los 4 años evaluados han representado parte significativa de los ingresos totales por ventas, exigiendo una mejor gestión y estructura de los costos, para aumentar las utilidades netas del ejercicio; las proyecciones realizadas para el 2020-2021 indican que frente a una mejor planificación de estrategias financieras los costos podrán mantenerse por menos del 50% del total de ingresos.

Otra cuenta representativa del estado de ganancias y pérdidas son los gastos administrativos, que durante el 2016 representaron el 20.09% del total de ingresos, en el 2017 el 20.17%, en el 2018 el 20.10% y en el 2019 el 22.15%, en la proyección 2020-2021 se espera que los gastos administrativos se mantengan en un 22.15% ya que se evidenció un leve incremento de un 2.05% pues se contrató a un especialista de software para mejorar la eficiencia de la compañía.

Al final del ejercicio del 2016, la empresa obtuvo una utilidad que representa el 9.03% de las ventas, en el 2017 el 6.48%, en el 2018 el 7.56%, en el 2019 el 8.10%, las proyecciones estiman mantener el nivel de utilidad para el 2020-2021, considerando que el incremento en los ingresos será bajo, producto de las condiciones del mercado.

**Tabla 29. Análisis horizontal del estado de ganancias y pérdidas del Aserradero San Sebastián SAC**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	ANÁLISIS HORIZONTAL									
							Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %	Dif. en S/	Dif. en %		
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>																
Ventas netas (ingresos operacionales)	109227.84	179549.25	161542.36	186545.87	188784.42	191049.83	70321.41	64.38%	-18006.89	-10.03%	25003.51	15.48%	2238.55	1.20%	2265.41	1.20%
Otros ingresos operacionales	0	0	0	0	0	0										
<b>Total ingresos brutos</b>	109227.84	179549.25	161542.36	186545.87	188784.42	191049.83	70321.41	64.38%	-18006.89	-10.03%	25003.51	15.48%	2238.55	1.20%	2265.41	1.20%
<b>COSTO DE VENTAS</b>																
Costo de ventas (ingresos operacionales)	-49961.59	-102037.8	-85341.53	-92037.36	-93141.81	-94259.51	-52076.21	104.23%	16696.27	-16.36%	-6695.83	7.85%	-1104.45	1.20%	-1117.7	1.20%
<b>Total ingresos brutos</b>	-49961.59	-102037.8	-85341.53	-92037.36	-93141.81	-94259.51	-52076.21	104.23%	16696.27	-16.36%	-6695.83	7.85%	-1104.45	1.20%	-1117.7	1.20%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	59266.25	77511.45	76200.83	94508.51	95642.61	96790.32	18245.2	30.79%	-1310.62	-1.69%	18307.68	24.03%	1134.1	1.20%	1147.71	1.20%
Gastos de ventas	0	0	0	0	0	0										
Gastos administrativos	-21942.77	-36217.52	-32468.11	-41322.17	-41818.04	-42319.85	-14274.75	65.05%	3749.41	-10.35%	-8854.06	27.27%	-495.87	1.20%	-501.81	1.20%
Ganancia (Pérdida) por venta de activos	0	0	0	0	0	0										
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	37323.48	41293.93	43732.72	53186.34	53824.57	54470.47	3970.45	10.64%	2438.79	5.91%	9453.62	21.62%	638.23	1.20%	645.9	1.20%
Gastos financieros	-2106.28	-1857	-2345.12	-1987.33	-2011.18	-2035.31	249.28	-11.84%	-488.12	26.29%	357.79	-15.26%	-23.85	1.20%	-24.13	1.20%
Participación en los resultados	0	0	0	0	0	0										
Ganancia (pérdida) por I. F. Derivados	0	0	0	0	0	0										
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	35217.2	39436.93	41387.6	51199.01	51813.39	52435.16	4219.73	11.98%	1950.67	4.95%	9811.41	23.71%	614.38	1.20%	621.77	1.20%
Participación de los trabajadores	0	0	0	0	0	0										
Impuestos a la renta	-9860.82	-11633.89	-12209.34	-15103.71	-15284.95	-15468.37	-1773.07	17.98%	-575.45	4.95%	-2894.37	23.71%	-181.24	1.20%	-183.42	1.20%
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA DE ACT. CONT.</b>	25356.38	27803.04	29178.26	36095.3	36528.44	36966.79	2446.66	9.65%	1375.22	4.95%	6917.04	23.71%	433.14	1.20%	438.35	1.20%
Ingreso (Gasto) Neto de Oper. Discont.	0	0	0	0	0	0										
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO</b>	25356.38	27803.04	29178.26	36095.3	36528.44	36966.79	2446.66	9.65%	1375.22	4.95%	6917.04	23.71%	433.14	1.20%	438.35	1.20%

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia



El análisis horizontal del estado de ganancias y pérdidas, revela que las ventas netas durante el periodo 2016-2017 se incrementaron en un 64.38%, mientras que en el periodo 2017-2018 se redujeron en un -10.03%, en el periodo 2018-2019 sufrieron un incremento en 15.48%, y las proyecciones estiman que para el 2019-2020 y 2020-2021 aumenten en lo mínimo en un 1.20% por que existe una menor rotación de los inventarios como consecuencia de las bajas ventas frente a la crisis sanitaria mundial que atraviesa nuestro país.

Respecto a los costos operacionales, en el periodo 2016-2017 existió un incremento en un 104.23%, sin embargo, en el periodo 2017-2018 se redujo en un -16.36% producto de una mejor gestión de costos, para el periodo 2018-2019 aumentaron en un 7.85% y las proyecciones reflejan una tendencia constante de incremento en los periodos 2019-2020 y 2020-2021 de un 1.20%.

Los gastos administrativos de la empresa se incrementaron en el periodo 2016-2017 en un 65.05%, sin embargo, para el periodo 2017-2018 se redujeron en un -10.35%, así mismo para el periodo 2018-2019 aumentaron en un 27.27%, y se espera que en el periodo 2019-2020 y 2020-2021 no sobrepase el 1.5% de crecimiento anual ya que no es factible para la compañía que se eleven los gastos administrativos pues no debe superar los costos de producción.

En cuanto a la utilidad neta del ejercicio durante el periodo 2016-2017 se incrementó en un 4.95% y en el periodo 2018-2019 el incremento fue significativo con un 23.71% como consecuencia de un mayor índice de ventas, las proyecciones indican que las utilidades para el periodo 2020 y 2021 no presentarán un crecimiento mayor a un 1.20%, sin embargo, se espera una mejor gestión de la liquidez para reducir obligaciones con terceros y mantener la tendencia positiva de utilidades en la empresa.

**Tabla 30**

*Ratio de liquidez general*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
LIQUIDEZ GENERAL	143%	566%	296%	350%	175.73%	211.39%

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia

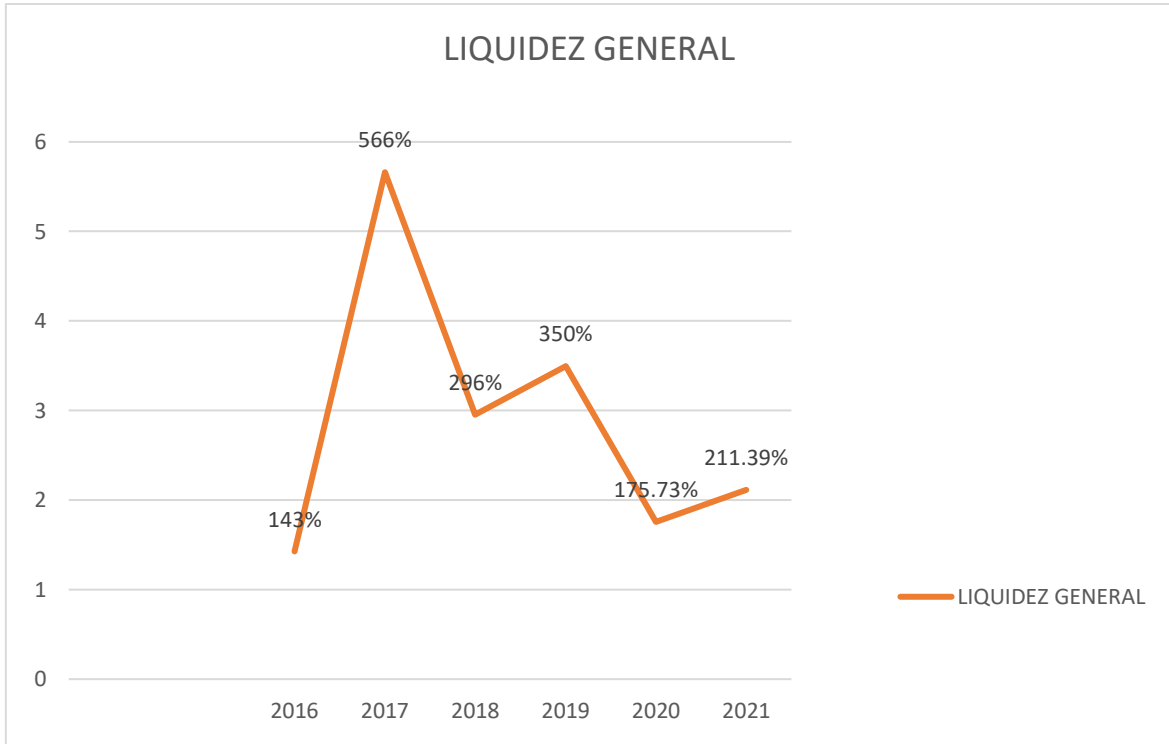


Figura 7. La tendencia refleja que para el año 2019 la empresa cubre sus compromisos en un 350%, ello significa que la entidad puede asumir sus deudas acorto plazo sin necesidad de vender sus activos, no obstante para el año 2020 ha disminuido su liquidez pero se debe a la pandemia que atraviesa el país pero para el año 2021 incrementa en un 211.39% a cuasa de las estrategias que se implementarian.

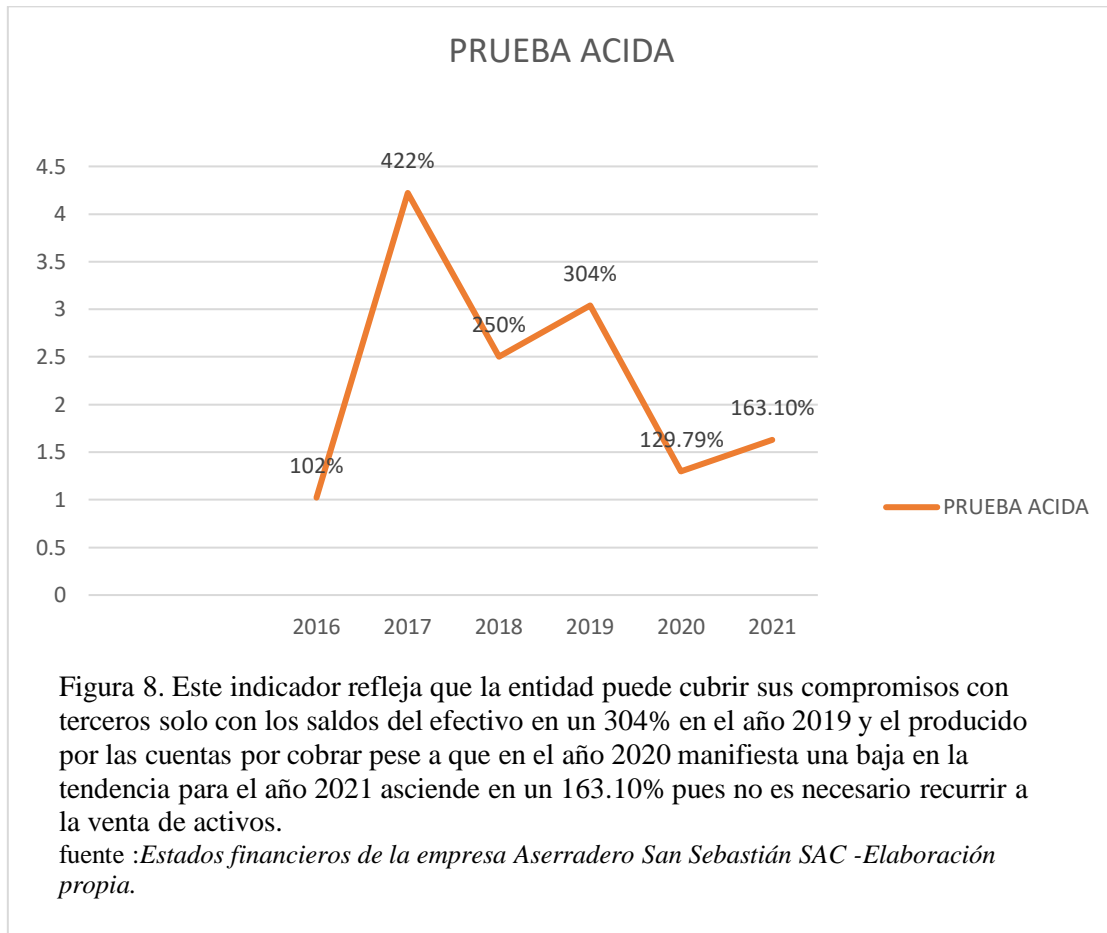
fuelle : Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia

**Tabla 31**

*Ratio de prueba ácida*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PRUEBA ACIDA	102%	422%	250%	304%	129.79%	163.10%

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia.

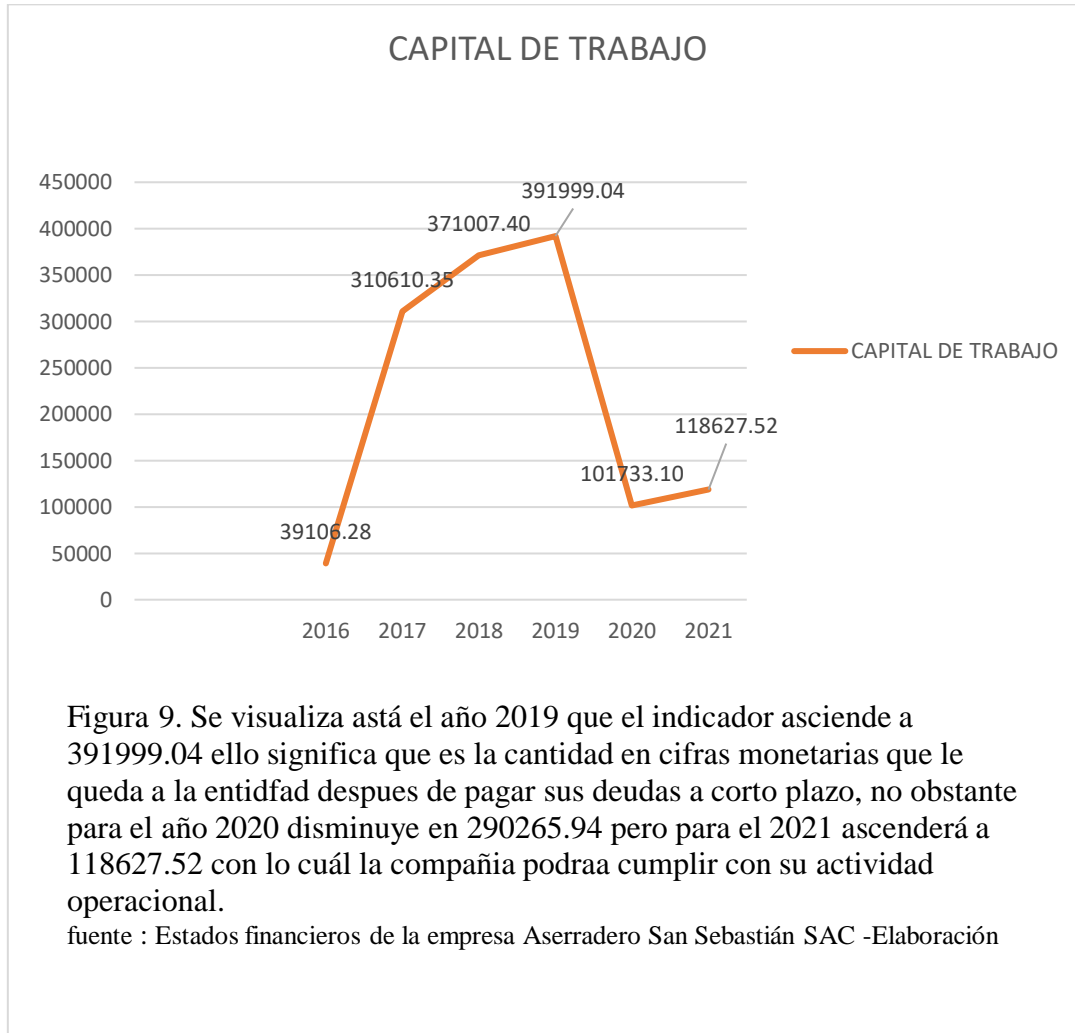


**Tabla 32**

*Ratio capital de trabajo*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
CAPITAL DE TRABAJO	39106.28	310610.35	371007.40	391999.04	101733.10	118627.52

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia



**Tabla 33**

*Ratio de prueba defensiva*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PRUEBA DEFENSIVA	51%	136%	46%	49%	51.61%	79.18%

*Fuente:* Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia

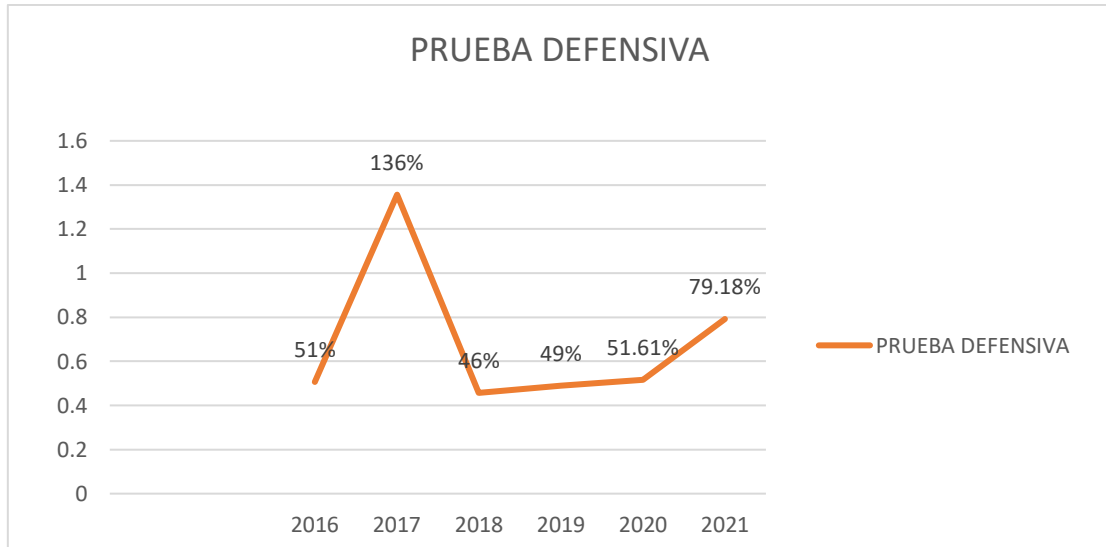


Figura 10. En el año 2019, el aserradero logra cubrir sus compromisos en un 49% y lo hace con sus recursos más líquidos que son caja y bancos. El ratio mide la capacidad del aserradero para llegar a atender su pasivo corriente recurriendo únicamente a su tesorería e inversiones a corto plazo. Con una adecuada gestión de la liquidez y uso de estrategias financieras las proyecciones estiman que para el 2020 este indicador se incremente en un 51% y para el 2021 llega a 79.18%.

*Fuente:* Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia.

**Tabla 34**

*Ratio periodo promedio de cobranza*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
P. PROMEDIO DE COBRANZA	149.63	1225.12	707.42	721.74	122.94	111.93

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia.

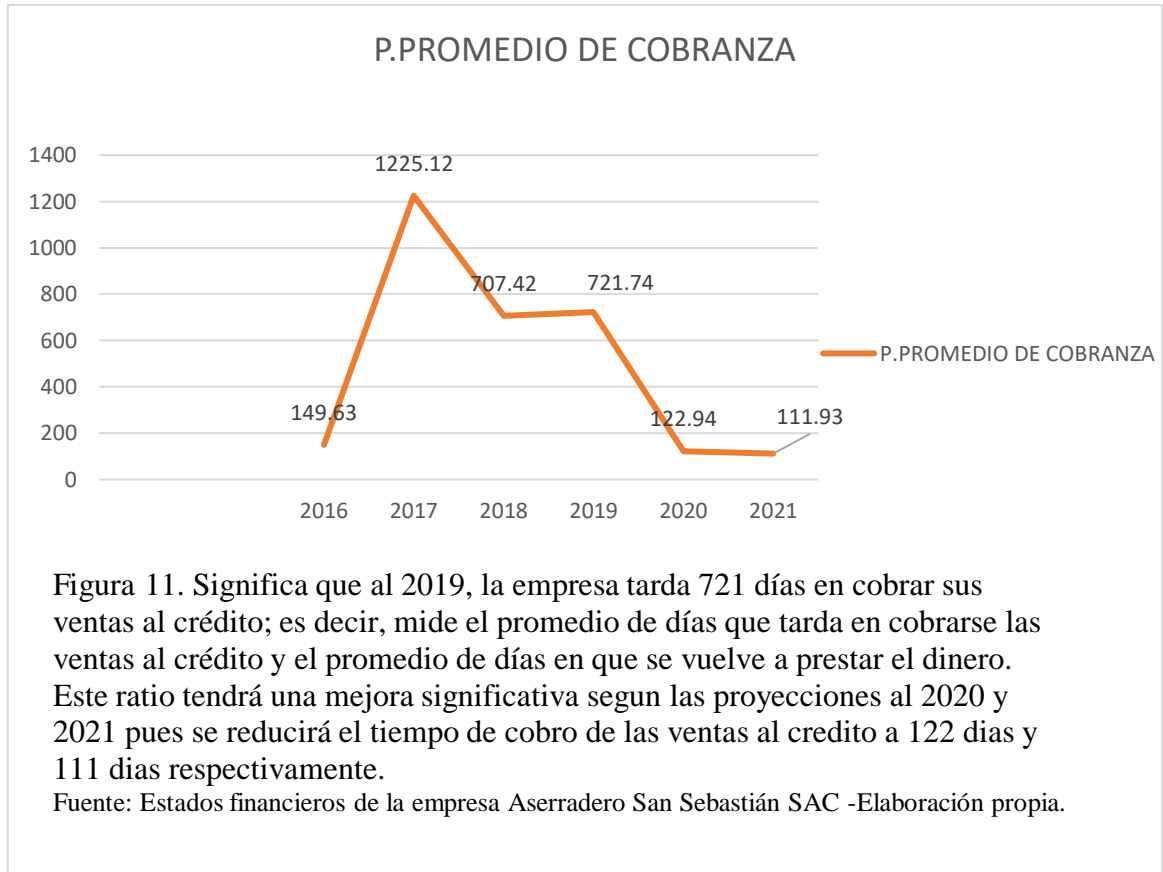


Figura 11. Significa que al 2019, la empresa tarda 721 días en cobrar sus ventas al crédito; es decir, mide el promedio de días que tarda en cobrarse las ventas al crédito y el promedio de días en que se vuelve a prestar el dinero. Este ratio tendrá una mejora significativa según las proyecciones al 2020 y 2021 pues se reducirá el tiempo de cobro de las ventas al crédito a 122 días y 111 días respectivamente.

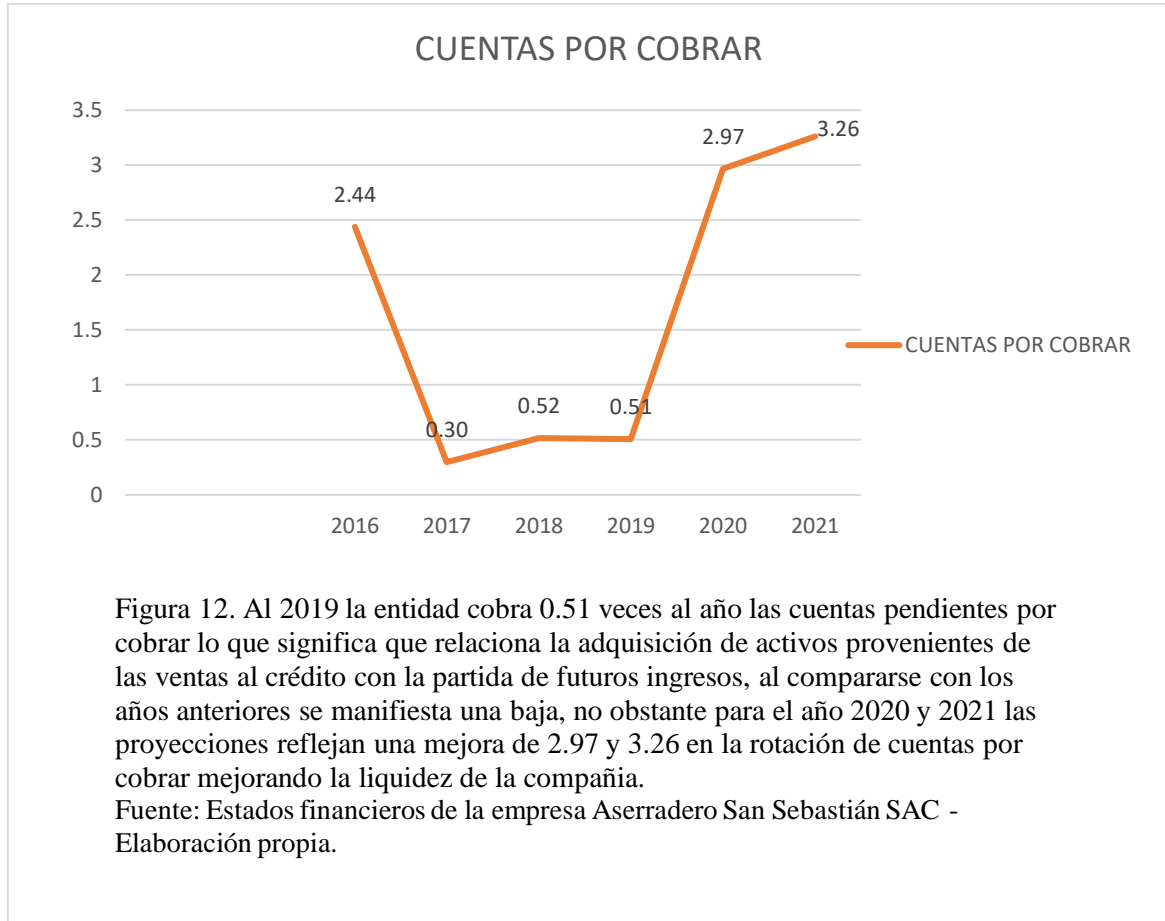
Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia.

**Tabla 35**

*Ratio de rotación de las cuentas por cobrar*

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
CUENTAS POR COBRAR	2.44	0.30	0.52	0.51	2.97	3.26

Fuente: Estados financieros de la empresa Aserradero San Sebastián SAC -Elaboración propia



### 3.1.4. Del objetivo general

**Tabla 36**

*Resultados esperados de la propuesta*

<b>Estrategias</b>	<b>Acción</b>	<b>Resultado</b>
Reorientación de servicios	Brindar un servicio diferenciado y capacitar al personal	Repercutirá en la partida del efectivo y equivalente de efectivo tal como se muestra en los estados financieros, puesto que se incrementa en 25000 para el año 2016 al realizarse la propuesta.
Reorientación de la producción	Identificar los cuellos de botella en el proceso productivo	Se tendrá como resultado la disminución en los tiempos de proceso de los productos.
Reorientación de las utilidades	Se realizará la compra de nueva maquinaria (Fresadora CNC entre otras)	Se producirán nuevos productos más sofisticados que son demandados en el mercado y requieren de otro tipo de materiales como parketon golden, madera arce, etc.
Joint Venture	Identificar socios estratégicos	se logrará incursionar en nuevos mercados y a su vez ser más competente, de modo que se efectuará un acuerdo con un socio estratégico.
Crédito comercial	Efectuar un préstamo a largo plazo para la adquisición de nueva maquinaria	Al realizar el préstamo la empresa podrá efectuar la compra de nueva maquinaria ello se ve reflejado en la partida maquinaria y equipos la cual ha variado en 67048.82 con respecto a los datos brindados por la empresa, ello en el año 2016, de igual forma para los siguientes años.

Fuente: Elaboración propia.



### 3.2. Discusión de los resultados

Se ha determinado que las características de las estrategias financieras en el Aserradero San Sebastián SAC está dado por la falta de los mismos, puesto que en la entrevista realizada al gerente de la empresa Aserradero San Sebastián manifiesta que no se utilizan los créditos comerciales, así como la poca frecuencia con la que se han utilizado los créditos financieros, a pesar, que manifiesta que en ocasiones en la ha se requerido de financiamiento externo debido a los proyectos que tenía que cumplir en términos de cantidad y el corto tiempo. Luego del análisis de la entrevista al gerente, se evidencia que en la empresa se carece de estrategias financieras que puedan mejorar la liquidez de negocio, tales como la sociedad con otras empresas para financiar algunos proyectos importantes, no se utilizan los créditos comerciales, y es poco usual el uso de créditos bancarios.

En este caso se localizó un estudio con resultados similares realizado por Espinoza (2018) cuyos resultados indican que la determinación de las características de las estrategias financieras resulta un factor fundamental para su desarrollo haciéndose necesario en la empresa, ya que, un 33% de los empleados estiman que las estrategias financieras se encuentran en un nivel regular y lo que refiere la liquidez se halla en un nivel medio, situación que se debe a que la empresa no llega aplicar las estrategias financieras apropiadas repercutiendo de manera significativa en la liquidez de la empresa. Al respecto Gutiérrez y Gutiérrez (2018) aseveran que este tipo de estrategias cada que sean desarrolladas necesitaran contar con todo un procesamiento de planeamiento de lo que son acciones y también recursos, los cuales serán de utilidad y también implementados en un tiempo más adelante.

Al analizar las características que presenta la liquidez de la empresa en los estados financieros, se ha obtenido la razón corriente en el año 2016 fue de S/ 67,796.91, en el año 2017 se redujo a S/ 53,146.91, en el año 2018 fue de S/ 157,945.89 y en el 2019 de S/ 167,267.70. En cuanto al activo no corriente en el 2016 fue de S/ 171,850.10; en el 2017 se incrementa a S/ 189,249.07; en el 2018 fue de S/ 236,613.07, y para el 2019 de S/ 230,673.39. De esta manera, el total del activo en dichos años ha sido de S/ 239,647.01; S/ 242,395.98; S/ 394,558.96; y de S/ 397,941.09 respectivamente. En relación a los pasivos de la empresa, durante el periodo 2016 sus obligaciones financieras de corto plazo representaron un total de S/44,296.75, reduciéndose a S/38,809.27 para el periodo 2017, lo que indica que la empresa contaba con la liquidez para suplir sus deudas en el corto plazo,

sin embargo, para el 2018 y 2019 se incrementaron a S/136,807.55 y S/114,918.34 respectivamente como consecuencia de la necesidad de un mayor apalancamiento financiero. Asimismo, el estado de ganancias y pérdidas refleja un aumento en la utilidad del ejercicio de S/25,356.38 en el 2016 a S/36,095.30 para el 2019, sin embargo, los costos de ventas y gastos administrativos representan un gran porcentaje de los ingresos totales, lo que evidencia la necesidad de estrategias que permitan asegurar una mayor utilidad al finalizar el ejercicio.

En este caso, Carrillo (2016) realizó un estudio donde se presentó una situación similar al desconocer la información de la liquidez de la empresa que estudió, donde determinó que al no contar con la información financiera se desconocía los activos con los que contaba la empresa, así como los pasivos y los detalles del patrimonio, esto debido a que los estados financieros no fueron presentada de manera adecuada ni organizada al ser elaboradas en cualquier momento, estas al momento en que son requeridos por gerencia, en este sentido, la situación ha provocado que el análisis de la liquidez se pueda reconocer en los diferentes periodos estudiados. Por ello, Luque (2016) explica que a pesar que la liquidez no llega a dejar ningún tipo de rentabilidad a la empresa, esta no deja de ser importante dentro de la planificación financiera.

La elaboración de un plan de estrategias financieras que mejore la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, está en correspondencia con la planeación estratégica de la empresa, esto quiere decir que las acciones y la información presentada en este punto servirán la toma de decisiones, para lo cual se han tomado como consideraciones: Administrar de manera eficaz todos los activos del aserradero, hacer inversiones sabias para la empresa, tener los medios necesarios para un crecimiento empresarial, tomar decisiones que se racionalicen en formas eficientes de financiar el aserradero, lograr la satisfacción de las necesidades de todos los clientes, así como de los trabajadores, y finalmente lograr compensar a los accionistas por el riesgo asumido. Como principales estrategias financieras se han considerado: (i) la reorientación de los servicios y de la producción, lo cual implica en realizar mejoras en toda la organización y procesos de trabajo para lo que se requiere una inversión; (ii) también se ha considerado la reinversión de utilidades, (iii) Joint Venture, (iv) y el financiamiento a través de créditos comerciales.

En este caso, Chávez (2019) realizó un estudio donde evidencia que la entidad cuenta con un conocimiento básico sobre lo que son estrategias financieras las cuales han sido utilizados de una forma individual por ciertas personas responsables de las fundamentales áreas de la organización que han considerado apropiado hacerlo, asimismo, de que la entidad ha logrado una reducción en lo que respecta los indicadores de la rentabilidad, de manera que considera necesario que se analice y establezca las acciones a usarse para conseguir redimir la posición de la entidad frente a la comunidad. Al respecto Gutiérrez y Gutiérrez (2018) hacen mención que la toma de decisiones facilita seleccionar acciones que van a tomarse en cuenta diversas opciones, la misma que necesita estén en relación a diversos elementos como son los respectivos objetivos y metas que la propia empresa anhela alcanzar, siendo ahí donde los datos financieros y estrategias financieras son de mucha utilidad para conseguirlo.

## IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Las características de las estrategias financieras en el Aserradero San Sebastián SAC está dado por la falta de los mismos, puesto que no se utilizan estrategias como los créditos comerciales, y la poca frecuencia en que se han utilizado los créditos financieros, a pesar de que en ocasiones se ha requerido de financiamiento externo debido a los proyectos que tenía que desarrollarse, por lo tanto las estrategias financieras son escasas en la empresa debido a la falta de recursos se presenta en ocasiones.

Las características que presenta la liquidez de la empresa en los estados financieros señalan que durante el periodo 2016 la cuenta de mayor relevancia fue la de inmuebles, maquinaria y equipo con S/165,479.70 indicando que la empresa tiene gran parte del activo invertido en bienes no disponibles para la venta, esto como consecuencia que la empresa tiene maquinarias de producción de gran valor para garantizar su operatividad. En el 2017 se observa que la empresa redujo su disponibilidad de efectivo a S/20,258.10 lo que evidencia una menor disponibilidad de liquidez, sin embargo, ello no afectó el valor de sus activos, pues logró reducir sus cuentas por cobrar a S/10,947.51. Durante los periodos 2018 y 2019 aumentó la cantidad de efectivo en S/66,647.45 y S/76,814.94 respectivamente, lo que indica una mayor disponibilidad de dinero para hacer frente a sus obligaciones, sin embargo, en ocasiones esto también evidencia fondos ociosos que no están generando ningún tipo de rentabilidad para la empresa, siendo necesaria la implementación de estrategias financieras que optimicen la disponibilidad de efectivo.

La elaboración de un plan de estrategias financieras que mejore la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, han tomado como consideraciones administrar de manera eficaz todos los activos del aserradero, hacer inversiones sabias para la empresa, tenga los medios necesarios para lograr su crecimiento, tomar decisiones que se racionalicen en formas eficientes de financiar el aserradero, lograr la satisfacción de las necesidades de todos los clientes, así como de los trabajadores, y finalmente lograr compensar a los accionistas por el riesgo asumido. Para ello las estrategias que se han considerado son la reorientación de los servicios y de la producción, lo cual implica en realizar mejoras en toda la organización y procesos de trabajo para lo que se requiere una inversión, reinversión de utilidades, el Joint Venture, y el crédito comercial a través de préstamos financieros a largo plazo.

De manera que de las estrategias mencionadas anteriormente, la que se considera mejorará la liquidez de la empresa es la referida al crédito comercial, puesto que, la empresa tendrá dinero líquido para realizar la compra de maquinaria y mejorar el nivel de producción, permitiendo ello optimizar sus operaciones, explicado porque contarán con el equipamiento adecuado para poder responder a la demanda de sus clientes y satisfacer sus necesidades; no obstante, no se debe descuidar la reorientación de servicios, ya que, es esencial brindar un buen servicio, a razón de que son los clientes el motivo de existencia de la empresa, es decir, quienes permiten sostenerla en el mercado.

## **Recomendaciones**

Se recomienda a la Gerencia de la empresa analizar la información de la investigación, con la finalidad de conocer las características de las estrategias financieras por la gran utilidad que tendrán para tomar decisiones más eficientes respecto al financiamiento en el Aserradero San Sebastián.

Se recomienda al contador de la empresa continuar con el análisis de la liquidez de la empresa en los estados financieros, de tal manera que se pueda contar con información actualizada y que sea oportuna para que sea analizada por su área y la gerencia del Aserradero San Sebastián.

Al área de Contabilidad y a la Gerencia del Aserradero San Sebastián se recomienda considerar las estrategias establecidas como aporte de la investigación de tal manera que puedan ser utilizadas para la empresa. Además, para asegurar su efectividad es necesario realizar un seguimiento de las mismas para que se pueda hacer una retroalimentación e implementar las acciones correctivas en su desarrollo.

## V. REFERENCIAS

- Alcides, C. (2019). *Estrategias financieras para salir de una crisis financiera*. Obtenido de Management Business Service Consulting: <https://www.mbsperu.com/publicaciones/articulos/finanzas/estrategias-financieras-para-salir-de-una-crisis-financiera>
- Altamirano, F. (2018). *Estrategias financieras para mejorar el crecimiento económico de la empresa de Repuestos & Lubricantes Nuevo Tiempo SAC., Jaén 2017*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4952/Altamirano%20P%c3%a9rez%20Fredesvinda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Baena, D., Hoyos, H., & Ramírez, J. (2016). *Sistema financiero colombiano*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Benites , A., & Araujo, A. (2018). *Estrategias financieras para generar liquidez y reducir los impactos de la crisis financiera internacional en Votorantim Metais Cajamarquilla – Lima. 2008 – 2010*. Obtenido de [http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/582/Benites\\_Araujo\\_tesis\\_maestria\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/582/Benites_Araujo_tesis_maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Leticia Gaona Figueroa.
- Carrillo, G. (2016). *La gestión financiera y la liquidez de la empresa Azulejos Pelileo*. Obtenido de <http://redi.uta.edu.ec/bitstream/12345678910/17997/1/T3130i.pdf>
- Ceballos, M. (2019). *Estrategias financieras*. Obtenido de <https://www.laestrella.com.pa/economia/190513/estrategias-financieras>
- Chacaiza, C. (2018). *PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO P.A.I.S. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA DEL PERIODO*. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/973/1/TUAICAF032-2015.pdf>
- Chasipanta, Á. (2017). *Estrategias financieras para el mejoramiento de la rentabilidad en la empresa BGP CO S.A.* Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25367/1/T3995M.pdf>

- Chávez, J. (2016). *Finanzas. Teoría aplicada para empresas*. Madrid: Ediciones Abya.
- Chávez, Y. (2019). *Propuesta de estrategias financieras para mejorar la rentabilidad de la empresa prestadora de servicios de saneamiento Marañón S.R.L., Jaén – 2018*.  
Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6520/Ch%c3%a1vez%20V%c3%adlchez%20Yeraldine%20Lizet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cieza, Y., & Javier, G. (2017). *Gestión de las cuentas por cobrar comerciales y su influencia en la liquidez de la empresa grupo javier eventos s.a.c. en el periodo 2016*. Obtenido de [http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1338/1/Yoselyn%20Cieza\\_Geomar%20Javier\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Bachiller\\_2017.pdf](http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1338/1/Yoselyn%20Cieza_Geomar%20Javier_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2017.pdf)
- Córdoba, M. (2016). *Gestión financiera*. Madrid: ECOE Ediciones.
- Cueto, D. (2019). *Riesgos financieros: ¿cómo preparar a la empresa?* Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/06/riesgos-financieros-como-preparar-a-la-empresa/>
- Espinoza, J. (2018). *Estrategias Financieras y su relación con La Liquidez de la empresa Lidermix SAC - Lurigancho 2017*. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/36178/Espinoza\\_SJR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/36178/Espinoza_SJR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Farfán, Y. (2018). *Estrategias financieras para mejorar la liquidez en la Ferretería “El Chotanito” S.R.L. Jaén – 2018*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5302/Farf%c3%a1n%20Minga%20Yullisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Filipes, K. (2018). *Planeación financiera para incrementar la liquidez en una empresa automotriz, Lima 2018*. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2687/TESIS%20Filipes%20Katherine.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gil, I., & Ibarra, S. (2016). *Incidencia del liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial*. Obtenido de



[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-85632014000200010](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632014000200010)

- Gutiérrez, J., & Gutiérrez, D. (2018). *Planeación financiera y gestión del valor*. España: ECOE Ediciones.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill Education.
- Jara, J. (2016). *¿Qué es la liquidez y por qué es importante?* Obtenido de <http://gestion.pe/tu-dinero/que-liquidez-y-que-importante-2164025>
- Llontop, J. (2019). *Control interno y su influencia en la liquidez de la empresa Alimentaria Perú S.A.C., Chiclayo 2018*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6471/Llontop%20Llontop%2c%20Jhair%20Jhan%20Pierre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luque, F. (2016). *La importancia de la liquidez*. Obtenido de <http://www.morningstar.es/es/news/149594/la-importancia-de-la-liquidez.aspx>
- Nelson, J. (2016). *Siete estrategias para mejorar el flujo de efectivo en su pyme*. Obtenido de [http://www.elfinancierocr.com/pymes/liquidez-estrategia-flujo\\_de\\_caja-flujo\\_de\\_efectivo-dinero-plata-finanzas-Colegio\\_de\\_Contadores\\_Publicos-Deloitte\\_0\\_758924103.html](http://www.elfinancierocr.com/pymes/liquidez-estrategia-flujo_de_caja-flujo_de_efectivo-dinero-plata-finanzas-Colegio_de_Contadores_Publicos-Deloitte_0_758924103.html)
- Noreña, Alcaraz, & Rojas. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación*. Colombia: Aquichan.
- Orellana, J., & Rosero, A. (2017). *Estrategias financieras para mejorar la rentabilidad del negocio MetalMet en Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/23504/1/Gramat%20-Estrategias%20financieras%20para%20mejorar%20la%20rentabilidad%20del%20negocio%20MetalMet%20en%20Guayaquil%20%284.pdf>
- Otero, M. (2018). *Estrategias de cobranza para elevar los niveles de liquidez de la empresa SUB CAFAE Educación, Jaén 2017*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4953/Otero%20P%2c%20a9rez%20Mar%2c%20Elena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Pirela, J., & Salas, M. (2016). *Estrategias financiera y rentabilidad en las empresas automotrices del Municipio Maracaibo Estado Zulia*. Obtenido de <https://core.ac.uk/reader/232927040>
- Rivera, L. (2018). *10 alternativas financieras para empresas españolas*. Obtenido de Cámara de Comercio de España: <https://www.camara.es/blog/creacion-de-empresas/10-alternativas-financieras-para-empresas>
- Terán, F. (2018). Estrategias financieras determinantes de la competitividad: Evolución y perspectivas en las Pymes ecuatorianas. *Revista Publicando*, 1315-1343.
- Terry, N. (2016). *ANÁLISIS FINANCIERO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CLINICA PROMEDIC S.CIVIL.R.L, TACNA*. Obtenido de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/70/1/manchego-nina-terry.pdf>
- Zurita, T., Pucutay, J., Córdova, I., & León, L. (2019). *Estrategias financieras para incrementar la rentabilidad. Caso: Empresa Indema Perú S.A.C*. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3954/1/1175-Texto%20del%20art%20c3%adculo-4942-1-10-20191112.pdf>

## VI. ANEXOS

### Anexo N°: 1 Resolución de aprobación



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N°0087-FACEM-USS-2021

Chiclayo, 12 de marzo de 2021.

#### VISTO:

El Oficio N°0086-2021/FACEM-DC-USS de fecha 11/03/2021, presentado por la Directora de la Escuela Académico Profesional de Contabilidad y el provido del Decano de la FACEM, de fecha 12/03/2021, sobre actualización de título de Proyecto de Tesis por caducidad, y;

#### CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de Investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia Inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 31° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/PD-USS de fecha 06 de noviembre de 2019, indica que La Investigación Formativa es un proceso de generación de conocimiento, asociado con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya gestión académica y administrativa está a cargo de la Dirección de cada Escuela Profesional.

Que, el Art. 36° del Reglamento de Investigación, indica que el Comité de Investigación de la escuela profesional aprueba el tema de proyecto de Investigación y del trabajo de Investigación acorde a las líneas de Investigación Institucional.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

#### SE RESUELVE

ARTICULO 1°: APROBAR la actualización del Proyecto de Tesis, de la egresada de la EAP de Contabilidad, según se indica en el cuadro adjunto:

APELLIDOS Y NOMBRES	TITULO DE TESIS	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
WENDY MAELY GASTELO VILLENA	ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DEL ASERRADERO SAN SEBASTIÁN SAC, JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2019.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ARTÍCULO 2°: DEJAR SIN EFECTO, la resolución N°0736-FACEM-USS-2017, de fecha 02/08/2017, numeral 5.

#### REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



Dr. MARILUZ AMALIA CABRERA SANCHEZ  
Decana (a)  
Facultad de Ciencias Empresariales  
Universidad Señor de Sipán



Mg. Luz Eugenia Silva González  
Secretaria Académica (a)  
Facultad de Ciencias Empresariales

#### ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

#### CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

Cc: Escuela, Archivo

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

**Anexo N°: 2 Autorización de la empresa para el desarrollo de investigación**



**AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN**

Ciudad, 20 de octubre del 2020

Quien suscribe:

Sr.

Segundo Sánchez Vargas – Empresa Aserradero San Sebastián SAC

**AUTORIZA:** Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: **ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DEL ASERRADERO SAN SEBASTIÁN SAC, JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2019.**

Por el presente, el que suscribe, señor Segundo Sánchez Vargas, representante legal de la empresa: Gigantografías Fortin Color's, AUTORIZO a la alumna: Wendy Maely Gastelo Villena, estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad, y autora del trabajo de investigación denominado: **ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DEL ASERRADERO SAN SEBASTIÁN SAC, JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2019**, al uso de información que conforma los Estados Financieros y aplicación de instrumentos de investigación para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis de pre grado, enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.

### **Anexo N°: 3 Entrevista al gerente**

**Objetivo:** La presente entrevista se ejecuta con la finalidad de conocer, por medio del Gerente de la empresa “ASERRADERO SAN SEBASTIÁN” S.A.C, datos significativos y relevantes que permitan conocer específicamente la problemática de ambas variables

- 1. ¿Los bienes o activos adquiridos por el Aserradero San Sebastián le permiten mejorar su capacidad operativa o incrementar el valor de la inversión realizada?**
- 2. ¿En el Aserradero San Sebastián los socios buscan beneficios para el negocio asociándose con otras empresas (Joint venture)?**
- 3. ¿El inventario del Aserradero San Sebastián le permite cumplir con sus clientes a su debido tiempo?**
- 4. ¿En el Aserradero San Sebastián se utiliza los créditos comerciales como parte de las estrategias financieras de la empresa?**
- 5. ¿Cuál es el tiempo aproximado de pago a sus proveedores?**
- 6. ¿En el Aserradero San Sebastián se utiliza los créditos bancarios para invertir en el negocio?**
- 7- Cuando necesita financiamiento, ¿El Aserradero San Sebastián SAC recurre a fondos externos o internos?**
- 8. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con una línea de crédito para utilizarlo cuando se generen necesidades de efectivo en la empresa?**
- 9. ¿En el Aserradero San Sebastián se realiza una reinversión de sus utilidades para realizar mejoras en la empresa?**
- 10. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con la liquidez necesaria para cubrir la proporción de deudas a corto plazo?**
- 11. ¿Considera que la empresa tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones haciendo uso de los saldos de efectivo, sin considerar el inventario?**
- 12. ¿El Aserradero San Sebastián actualmente cuenta con la liquidez de trabajo de capital necesario para el desarrollo de sus actividades?**

#### **Anexo N°: 4 Entrevista a los clientes**

**Objetivo:** La presente entrevista se ejecuta con la finalidad de conocer, por medio de los clientes de la empresa “ASERRADERO SAN SEBASTIÁN” S.A.C, información relevante en cuanto a la calidad del servicio que la entidad tiene con ellos.

1. ¿Cómo calificaría usted su experiencia con nuestro producto?
2. ¿Cómo describiría usted nuestros productos?
3. ¿Cuáles son las características de nuestros productos que más le gustan?
4. ¿Cuál es la frecuencia con la que usted realiza compras en la empresa Aserradero San Sebastián?
5. ¿Cuáles son las probabilidades de que vuelva a comprar un producto en la empresa Aserradero San Sebastián? ¿Por qué?
6. ¿Usted nos recomendaría con un amigo o un familiar? ¿Por qué?
7. ¿Cómo fue el servicio que recibió por parte de la persona que lo atendió?
8. Si piensa en productos parecidos ¿Cuál es su calificación para nuestra empresa?
9. ¿Qué aspectos mejoraría usted en cuanto a la calidad de servicio?
10. ¿Qué le ha parecido la relación entre la calidad ofrecida y el precio?
11. ¿Considera suficientes los conocimientos de la persona que le ha atendido? ¿Por qué?
12. ¿La persona que le ha atendido ha comprendido sus necesidades? ¿Por qué?

### **Anexo N°: 5 Entrevista a los trabajadores**

**Objetivo:** La presente entrevista se ejecuta con la finalidad de conocer, por medio de los trabajadores de la empresa “ASERRADERO SAN SEBASTIÁN” S.A.C, información relevante en cuanto al nivel de producción.

1. ¿Cuál ha sido la experiencia de la empresa donde trabaja con respecto al volumen de producción?
2. ¿Cuáles son los factores que influyen en la actividad productiva?
3. ¿Los inventarios de los productos terminados estaban dentro de lo planificado? ¿Por qué?
4. ¿Usted considera que es necesario realizar un mantenimiento a la maquinaria? ¿Por qué?
5. ¿Cuenta con todas sus herramientas para realizar su trabajo? ¿Por qué?
6. ¿Cómo se comunica el área de producción con otras áreas?
7. ¿Las decisiones tomadas por gerencia afectan el área de producción? ¿De qué manera?
8. ¿Usted considera necesario efectuar la compra de nueva maquinaria para mejorar el nivel de producción? ¿Por qué?
9. ¿Cómo se controla la calidad en el área de producción?
10. ¿El nivel de producción es acorde con lo planificado por el área? ¿Por qué?
11. A su punto de vista, ¿Qué cree usted que ocasiona que la producción disminuya?
12. ¿Cómo califica el área de mantenimiento? ¿Por qué?

Anexo N°: 6 Validación del instrumento

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS	
NOMBRE DEL JUEZ	
Josecito Alarcón Rojas	
PROFESIÓN	Contador Público
ESPECIALIDAD	FINANZAS
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	4 años
CARGO	ASESOR FINANCIERO
ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DEL ASERRADERO SAN SEBASTIÁN SAC, JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2019	
DATOS DEL TESISISTA	
NOMBRES	Wendy Maely Gastelo Villena
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE CONTABILIDAD
INSTRUMENTO EVALUADO	Guía de entrevista
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL Proponer un plan de estrategias financieras para mejorar la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2019.
	<u>ESPECÍFICOS</u> Determinar las características de las estrategias financieras en el Aserradero San Sebastián SAC. Analizar las características que presenta la liquidez de la empresa en los estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC. Elaborar un plan de estrategias financieras que mejore la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 12 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido.



1. ¿Los bienes o activos adquiridos por el Aserradero San Sebastián le permiten mejorar su capacidad operativa o incrementar el valor de la inversión realizada?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿En el Aserradero San Sebastián los socios buscan beneficios para el negocio asociándose con otras empresas (Joint venture)?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿El inventario del Aserradero San Sebastián le permite cumplir con sus clientes a su debido tiempo?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿En el Aserradero San Sebastián se utiliza los créditos comerciales como parte de las estrategias financieras de la empresa?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿Cuál es el tiempo aproximado de pago a sus proveedores?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
6. ¿En el Aserradero San Sebastián se utiliza los créditos bancarios para invertir en el negocio?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
7- Cuando necesita financiamiento, ¿El Aserradero San Sebastián SAC recurre a fondos externos o internos?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
8. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con una línea de crédito para utilizarlo cuando se generen necesidades de efectivo en la empresa?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
9. ¿En el Aserradero San Sebastián se realiza una reinversión de sus utilidades para realizar mejoras en la empresa?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
10. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con la liquidez necesaria para cubrir la proporción de deudas a corto plazo?	TA <input checked="" type="checkbox"/> ) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____

<p>11. ¿Considera que la empresa tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones haciendo uso de los saldos de efectivo, sin considerar el inventario?</p>	<p>TA ( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿El Aserradero San Sebastián actualmente cuenta con la liquidez de trabajo de capital necesario para el desarrollo de sus actividades?</p>	<p>TA ( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD (   )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>Nº TA <u>12</u>      Nº TD <u>0</u></p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma  
 CPC Joséito Alarcón Rojas  
 CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO  
 MAT. 04 - 4415

### INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		M.B. LUCY HAIDEE NÚÑEZ ORTIZ.
	<b>PROFESIÓN</b>	CONTADORA PÚBLICA.
	<b>ESPECIALIDAD</b>	MAESTRA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN TRIBUTACIÓN Y ASESORIA FISCAL.
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	10 AÑOS.
	<b>CARGO</b>	CONTADORA.
<b>ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DEL ASERRADERO SAN SEBASTIÁN SAC, JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2019</b>		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES</b>	Wendy Maely Gastelo Villena	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Guía de entrevista	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>GENERAL</b> Proponer un plan de estrategias financieras para mejorar la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2019.	
	<b>ESPECÍFICOS</b> Determinar las características de las estrategias financieras en el Aserradero San Sebastián SAC. Analizar las características que presenta la liquidez de la empresa en los estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC. Elaborar un plan de estrategias financieras que mejore la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC	
EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
<b>DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 12 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido.	

1. ¿En el Aserradero San Sebastián se invierte en bienes o activos?	TA ( ) TD (X) SUGERENCIAS: <u>SE SUGIERE HACER REFERENCIA QUE TIPO DE BIENES SE REFIERE.</u>
2. ¿En el Aserradero San Sebastián los socios buscan beneficios para el negocio asociándose con otras empresas (Joint venture)?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿El inventario del Aserradero San Sebastián le permite cumplir con sus clientes a su debido tiempo?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿En el Aserradero San Sebastián se utiliza los créditos comerciales como parte de las estrategias financieras de la empresa?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿Cuál es el tiempo aproximado de pago a sus proveedores?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
6. ¿En el Aserradero San Sebastián se utiliza los créditos bancarios para invertir en el negocio?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
7- Cuando necesita financiamiento, ¿El Aserradero San Sebastián SAC recurre a fondos externos o internos?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
8. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con una línea de crédito para utilizarlo cuando se generen necesidades de efectivo en la empresa?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
9. ¿En el Aserradero San Sebastián se realiza una reinversión de sus utilidades para realizar mejoras en la empresa?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
10. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con la liquidez necesaria para cubrir la proporción de deudas a corto plazo?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____

11. ¿Considera que la empresa tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones haciendo uso de los saldos de efectivo, sin considerar el inventario?	TA (X)      TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
12. ¿El Aserradero San Sebastián actualmente cuenta con la liquidez de trabajo de capital necesario para el desarrollo de sus actividades?	TA (X)      TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	Nº TA <u>41</u> Nº TD <u>01</u>
2. COMENTARIO GENERALES	LAS PREGUNTAS PRESENTADAS ESTÁN MUY BIEN REDACTADAS, SE LE HIZO UNA SUGERENCIA EN UNA DE ELLAS PARA MEJORAR, LOS INDICADORES UTILIZADOS PERMITEN LOGRAR LOS OBJETIVOS.
3. OBSERVACIONES: NINGUNA	



Lucy Haidee Núñez Ortiz  
MAT. 04 - 2936  
C.P.C.

\_\_\_\_\_  
Firma

**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		José Wilmer Mauricio Alivera.
	<b>PROFESIÓN</b>	Contador Público
	<b>ESPECIALIDAD</b>	Finanzas.
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	5 años.
	<b>CARGO</b>	Contador
<b>ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DEL ASERRADERO SAN SEBASTIÁN SAC, JOSÉ LEONARDO ORTIZ 2019</b>		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES</b>	Wendy Maely Gastelo Villena	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Guía de entrevista	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>GENERAL</b> Proponer un plan de estrategias financieras para mejorar la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2019.	
	<b>ESPECÍFICOS</b> Determinar las características de las estrategias financieras en el Aserradero San Sebastián SAC. Analizar las características que presenta la liquidez de la empresa en los estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC. Elaborar un plan de estrategias financieras que mejore la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 12 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido.	

<p>1. ¿En el Aserradero San Sebastián se invierte en bienes o activos?</p>	<p>TA ( )      TD (X)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p><u>Especificar.</u></p>
<p>2. ¿En el Aserradero San Sebastián los socios buscan beneficios para el negocio asociándose con otras empresas (Joint venture)?</p>	<p>TA (X)      TD ( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
<p>3. ¿El inventario del Aserradero San Sebastián le permite cumplir con sus clientes a su debido tiempo?</p>	<p>TA (X)      TD ( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
<p>4. ¿En el Aserradero San Sebastián se utiliza los créditos comerciales como parte de las estrategias financieras de la empresa?</p>	<p>TA (X)      TD ( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
<p>5. ¿Cuál es el tiempo aproximado de pago a sus proveedores?</p>	<p>TA (X)      TD ( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
<p>6. ¿En el Aserradero San Sebastián se utiliza los créditos bancarios para invertir en el negocio?</p>	<p>TA (X)      TD ( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
<p>7- Cuando necesita financiamiento, ¿El Aserradero San Sebastián SAC recurre a fondos externos o internos?</p>	<p>TA (X)      TD ( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
<p>8. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con una línea de crédito para utilizarlo cuando se generen necesidades de efectivo en la empresa?</p>	<p>TA (X)      TD ( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
<p>9. ¿En el Aserradero San Sebastián se realiza una reinversión de sus utilidades para realizar mejoras en la empresa?</p>	<p>TA (X)      TD ( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p>
<p>10. ¿El Aserradero San Sebastián cuenta con la liquidez necesaria para cubrir la proporción de deudas a corto plazo?</p>	<p>TA (X)      TD ( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p>

11. ¿Considera que la empresa tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones haciendo uso de los saldos de efectivo, sin considerar el inventario?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____
12. ¿El Aserradero San Sebastián actualmente cuenta con la liquidez de trabajo de capital necesario para el desarrollo de sus actividades?	TA (X) TD ( ) SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>11</u> N° TD <u>1</u>
2. COMENTARIO GENERALES	<i>Mejora Redacción.</i>
3. OBSERVACIONES	<i>Ninguna.</i>

  
 -----  
**José Wilmer Molacho Olivera**  
 Contador Público Colegiado  
 Mat. 04-3798

Firma



**Anexo N°: 7 Matriz de consistencia**

<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
¿De qué manera las estrategias financieras mejorarán la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2017?	<p><b>Objetivo general</b> Implementar un plan de estrategias financieras para mejorar la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> a. Determinar las características de las estrategias financieras en el Aserradero San Sebastián SAC. b. Analizar las características que presenta la liquidez de la empresa en los estados financieros del Aserradero San Sebastián SAC. c. Elaborar un plan de estrategias financieras que mejore la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC. d. Ejecutar las estrategias financieras en el Aserradero San Sebastián SAC. e. Evaluar los resultados de las estrategias financieras en la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC.</p>	<p>Hi: La implementación de las estrategias financieras permite mejorar la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2017.</p> <p>Ho: La implementación de las estrategias financieras no permite mejorar la liquidez del Aserradero San Sebastián SAC, José Leonardo Ortiz 2017.</p>	<b>Estrategia financiera</b>	<b>Inversión</b>	Adquisición de bienes o activos
					Joint venture
					Inventario
				<b>Financiación</b>	Crédito comercial
					Crédito bancario
					Líneas de crédito
			<b>Liquidez</b>	Reinversión de utilidades	
				Razón corriente o circulante $= \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	
				Prueba Ácida $= \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo circulante}}$	
Liquidez de Capital de Trabajo $= \frac{\text{Activo de trabajo}}{\text{Activos totales}}$					

**Anexo N°: 8 Fotos de la aplicación del instrumento**



Instalaciones de la Empresa Aserradero San Sebastián



Instalaciones de la Empresa Aserradero San Sebastián



Instalaciones de la Empresa Aserradero San Sebastián



Empresa Aserradero San Sebastián



Instalaciones de la Empresa Aserradero San Sebastián



Instalaciones de la Empresa Aserradero San Sebastián



Aplicación del instrumento al Gerente de la Empresa Aserradero San Sebastián



Aplicación del instrumento al Gerente de la Empresa Aserradero San Sebastián

Anexo N°: 9 Formato T-1



**FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)**  
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 16 de enero del 2021.

Señores

Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente. -


EL suscrito: Wendy Maely Gastelo Villena, con DNI 76676109

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado: ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DEL ASERRADERO SAN SEBASTIAN SAC, JOSE LEONARDO ORTIZ 2019, presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar el título de CONTADOR PÚBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional - <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Wendy Maely Gastelo Villena	76676109	

## Anexo N°: 10 Acta de originalidad



### ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Edgar Chapoñan Ramirez, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0087 – 2021/FACEM-USS, del (los) estudiantes (s), Wendy Maely Gastelo Villena Titulada "Estrategias Financieras Para Mejorar La Liquidez Del Aserradero San Sebastian SAC", José Leonardo Ortiz 2019.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 18 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 12 de Abril de 2021



Mg. Chapoñan Ramirez Edgar  
DPS N° 42100001

Nota: La investigación ha sido pasada por el sistema antiplagio, solo por el Coordinador de Investigación y responsabilidad social.

## Anexo N°: 11 Acta de originalidad

### ASERRADERO SAN SEBASTIAN S.A.C.

R.U.C. 20561195316

#### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

\* SOLES \*

ACTIVO	2016	2017	2018	2019	2020	2021	PASIVO Y PATRIMONIO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>							<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	21,547.60	20,258.10	66,647.45	76,814.94	69,326.50	54,326.50	Obligaciones Financieras	44,296.75	38,809.27	136,807.55	114,918.34	96,531.41	71,086.38
Cuentas por Cobrar Comerciales	19,294.05	10,947.51	38,582.84	38,511.46	35,168.14	32,671.14	Cuentas por Pagar Comerciales	25,346.98	16,189.41	36,189.43	27,789.23	25,601.15	23,682.21
Otras Cuentas por Cobrar	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Impuesto a la Renta	146.90	174.38	2,475.20	1,254.11	354.60	891.66
Existencias	26,955.26	21,941.30	52,715.60	51,941.30	41,715.60	41,427.20	Otras Cuentas por Pagar	21,900.00	11,463.50	14,149.10	12,946.43	11,845.98	10,839.07
Otros Activos corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Provisiones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>67,796.91</b>	<b>53,146.91</b>	<b>157,945.89</b>	<b>167,267.70</b>	<b>146,210.24</b>	<b>128,424.84</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>91,690.63</b>	<b>66,636.56</b>	<b>189,621.28</b>	<b>156,908.11</b>	<b>134,333.14</b>	<b>106,499.32</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>							<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Inversiones Financieras	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
Inmuebles, Maquinarias y Equipos	165,479.70	184,801.69	236,613.07	228,194.79	200,811.42	176,714.05	<b>PATRIMONIO</b>						
Activos Intangibles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Capital	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00	122,600.00
Gastos Contratados por Anticipado	6,370.40	4,447.38	0.00	2,478.60	1,874.60	2,363.20	Acciones de Inversión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Activos no corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Capital Adicional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>171,850.10</b>	<b>189,249.07</b>	<b>236,613.07</b>	<b>230,673.39</b>	<b>202,686.02</b>	<b>179,077.25</b>	Otras Reservas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>239,647.01</b>	<b>242,395.98</b>	<b>394,558.96</b>	<b>397,941.09</b>	<b>348,896.26</b>	<b>307,502.09</b>	Diferencias de Conversión	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
							Resultados Acumulados	0.00	25,356.38	53,159.42	82,337.68	55,434.67	41,435.98
							Resultado del Ejercicio	25,356.38	27,803.04	29,178.26	36,095.30	36,528.45	36,966.79
							<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>147,956.38</b>	<b>175,759.42</b>	<b>204,937.68</b>	<b>241,032.98</b>	<b>214,563.12</b>	<b>201,002.77</b>
							<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>239,647.01</b>	<b>242,395.98</b>	<b>394,558.96</b>	<b>397,941.09</b>	<b>348,896.26</b>	<b>307,502.09</b>



## ASERRADERO SAN SEBASTIAN S.A.C.

R.U.C 20561195316

### ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS

\* SOLES \*

	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>2021</u>
<b>INGRESOS OPERACIONALES:</b>						
Ventas Netas (Ingresos Operacionales)	109,227.84	179,549.25	161,542.36	186,545.87	188,784.42	191,049.83
Otros Ingresos Operacionales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Ingresos Brutos</b>	<b>109,227.84</b>	<b>179,549.25</b>	<b>161,542.36</b>	<b>186,545.87</b>	<b>188,784.42</b>	<b>191,049.83</b>
<b>COSTO DE VENTAS:</b>						
Costo de Ventas (Operacionales)	-49,961.59	-102,037.80	-85,341.53	-92,037.36	-93,141.81	-94,259.51
Otros Costos Operacionales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>-49,961.59</b>	<b>-102,037.80</b>	<b>-85,341.53</b>	<b>-92,037.36</b>	<b>-93,141.81</b>	<b>-94,259.51</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>59,266.25</b>	<b>77,511.45</b>	<b>76,200.83</b>	<b>94,508.51</b>	<b>95,642.61</b>	<b>96,790.32</b>
Gastos de Ventas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos Administrativos	-21,942.77	-36,217.52	-32,468.11	-41,322.17	-41,818.04	-42,319.85
Ganancia (Pérdida) por Venta de Activos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Ingresos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>37,323.48</b>	<b>41,293.93</b>	<b>43,732.72</b>	<b>53,186.34</b>	<b>53,824.58</b>	<b>54,470.47</b>
Otros Ingresos y Egresos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos Financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos Financieros	-2,106.28	-1,857.00	-2,345.12	-1,987.33	-2,011.18	-2,035.31
Participación en los Resultados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ganancia (pérdida) por I.F. Derivados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>RESULTADO ANTES DE IMPTO RENTA</b>	<b>35,217.20</b>	<b>39,436.93</b>	<b>41,387.60</b>	<b>51,199.01</b>	<b>51,813.40</b>	<b>52,435.16</b>
Participación de los Trabajadores	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuesto a la Renta	-9,860.82	-11,633.89	-12,209.34	-15,103.71	-15,284.95	-15,468.37
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DE ACT. CONT.</b>	<b>25,356.38</b>	<b>27,803.04</b>	<b>29,178.26</b>	<b>36,095.30</b>	<b>36,528.45</b>	<b>36,966.79</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Oper. Discont.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO</b>	<b>25,356.38</b>	<b>27,803.04</b>	<b>29,178.26</b>	<b>36,095.30</b>	<b>36,528.45</b>	<b>36,966.79</b>
<b>VENTAS ANUALES AL CRÉDITO</b>	<b><u>2016</u></b>	<b><u>2017</u></b>	<b><u>2018</u></b>	<b><u>2019</u></b>	<b><u>2020</u></b>	<b><u>2021</u></b>
	115,367.21	56,888.98	149,464.23	167,716.65	169,729.25	171,766.00

Anexo N°: 12 Estados financieros en base a la propuesta

**ASERRADERO SAN SEBASTIAN S.A.C**

RUC 20561195316

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

SOLES

ACTIVO	2016	2017	2018	2019	2020	2021		2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ACTIVO/ORRIENTE</b>							<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo y equivalente de efectivo	46547.60	90358.10	86647.45	76814.94	69326.50	84326.50	Obligaciones financiera	44296.75	38809.27	136807.55	114918.34	96531.41	71086.38
Cuenta por cobrar comerciales	47294.05	190947.51	289682.79	331639.45	57168.14	52671.14	Cuentas por pagar Comerciales	25346.98	16189.41	36189.43	27789.23	25601.15	23682.21
Otras cuentas por cobrar	0.00	0.00	98582.84	68511.46	47856.00	36702.00	Impuesto a la Renta	146.9	174.38	2475.2	1254.11	354.6	891.66
Existencias	36955.26	95941.30	85715.60	71941.30	61715.60	51427.20	Otras cuentas por pagar	21900	11463.5	14149.1	12946.43	11845.98	10839.07
Otros activos corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Provisiones	0	0	0	0	0	0
<b>Total activo/corriente</b>	<b>130796.91</b>	<b>377246.91</b>	<b>560628.68</b>	<b>548907.15</b>	<b>236066.24</b>	<b>225126.84</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>91690.63</b>	<b>66636.56</b>	<b>189621.28</b>	<b>156908.11</b>	<b>134333.14</b>	<b>106499.32</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>							<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Inversiones Financieras	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Deudas a largo plazo	131048.82	513520.00	502516.79	441639.45	207943.87	267492.00
Inmuebles, Maquinarias y Equipos	232528.52	299226.69	276613.07	248194.79	250811.42	307504.05	cuentas por pagar a vinculadas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Activos intangibles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>131048.82</b>	<b>513520.00</b>	<b>502516.79</b>	<b>441639.45</b>	<b>207943.87</b>	<b>267492.00</b>
Gastos Contratados Anticipado	7370.40	79442.38	59834.00	42478.60	55874.60	42363.20	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>222739.45</b>	<b>580156.56</b>	<b>692138.07</b>	<b>598547.56</b>	<b>342277.01</b>	<b>373991.32</b>
Otros activos no corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00	14087.87	0.00	<b>PATRIMONIO</b>						
<b>Total activo no corriente</b>	<b>239898.92</b>	<b>378669.07</b>	<b>336447.07</b>	<b>290673.39</b>	<b>320773.89</b>	<b>349867.25</b>	Capital	122600	122600	122600	122600	122600	122600
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>370695.83</b>	<b>755915.98</b>	<b>897075.75</b>	<b>839580.54</b>	<b>556840.13</b>	<b>574994.09</b>	Acciones en Inversión	0	0	0	0	0	0
							Capital adicional	0	0	0	0	0	0
							Otras reservas	0	0	0	0	0	0
							Diferencias de Conversión	0	0	0	0	0	0
							Resultados acumulados	0	25356.38	53159.42	82337.68	55434.67	41435.98
							Resultado del ejercicio	25356.38	27803.04	29178.26	36095.3	36528.45	36966.79
							<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>147956.38</b>	<b>175759.42</b>	<b>204937.68</b>	<b>241032.98</b>	<b>214563.12</b>	<b>201002.77</b>
							<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>370695.83</b>	<b>755915.98</b>	<b>897075.75</b>	<b>839580.54</b>	<b>556840.13</b>	<b>574994.09</b>

**ASERRADERO SAN SEBASTIAN S.A.C**

RUC 20561195316

**ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Ventas netas (ingresos operacionales)	109227.84	179549.25	161542.36	186545.87	188784.42	191049.83
Otros ingresos operacionales	0	0	0	0	0	0
<b>Total ingresos brutos</b>	<b>109227.84</b>	<b>179549.25</b>	<b>161542.36</b>	<b>186545.87</b>	<b>188784.42</b>	<b>191049.83</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>						
Costo de ventas (ingresos operacionales)	-49961.59	-102037.8	-85341.53	-92037.36	-93141.81	-94259.51
Otros costos operacionales	0	0	0	0	0	0
<b>Total ingresos brutos</b>	<b>-49961.59</b>	<b>-102037.8</b>	<b>-85341.53</b>	<b>-92037.36</b>	<b>-93141.81</b>	<b>-94259.51</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>59266.25</b>	<b>77511.45</b>	<b>76200.83</b>	<b>94508.51</b>	<b>95642.61</b>	<b>96790.32</b>
Gastos de ventas	0	0	0	0	0	0
Gastos administrativos	-21942.77	-36217.52	-32468.11	-41322.17	-41818.04	-42319.85
Ganancia (Pérdida) por venta de activos	0	0	0	0	0	0
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
Otros gastos	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>37323.48</b>	<b>41293.93</b>	<b>43732.72</b>	<b>53186.34</b>	<b>53824.57</b>	<b>54470.47</b>
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0	0
Ingresos financieros	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	-2106.28	-1857	-2345.12	-1987.33	-2011.18	-2035.31
Participación en los resultados	0	0	0	0	0	0
Ganancia (pérdida) por I. F. Derivados	0	0	0	0	0	0
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>35217.2</b>	<b>39436.93</b>	<b>41387.6</b>	<b>51199.01</b>	<b>51813.39</b>	<b>52435.16</b>
Participación de los trabajadores	0	0	0	0	0	0
Impuestos a la renta	-9860.82	-11633.89	-12209.34	-15103.71	-15284.95	-15468.37
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA DE ACT. CONT.</b>	<b>25356.38</b>	<b>27803.04</b>	<b>29178.26</b>	<b>36095.3</b>	<b>36528.44</b>	<b>36966.79</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Oper. Discont.	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA DEL EJERCICIO)</b>	<b>25356.38</b>	<b>27803.04</b>	<b>29178.26</b>	<b>36095.3</b>	<b>36528.44</b>	<b>36966.79</b>
<b>VENTAS ANUALES AL CRÉDITO</b>	<b>115367.21</b>	<b>56888.98</b>	<b>149464.23</b>	<b>167716.65</b>	<b>169729.25</b>	<b>171766</b>