# UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

## FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

### ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS**

# ANÁLISIS COMPARATIVO DEL DESEMPEÑO DE RAZONES FINANCIERAS EN LA EMPRESA SUPERMERCADOS E.I.R.L.-CUSCO, DE LOS PERIODOS 2022-2023


**PRESENTADO POR:**

Br. LEIDHY MARIA HUAMAN CALDERON Br. ERNESTO MAMANI LIZARASO


**PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN**


**ASESOR:**

Mg. RONALD ARTURO BOHORQUEZ AGUIRRE


**CUSCO-PERÚ**

**2025**

# INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: .....
Analisis Comparativo de Razones Financieras en la Empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco de los periodos 2022 - 2023

Presentado por: Leidhy Maria Huaman Calderon DNI N° 44483256
presentado por: Ernesto Mamani Lizaraso DNI N°: 74131875
Para optar el título profesional/grado académico de Licenciado (a) en Admistración

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del ***Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC*** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de ...02....%.

**Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis**

| Porcentaje | Evaluación y Acciones | Marque con una (X) |
|---|---|---|
| Del 1 al 10% | No se considera plagio. | X |
| Del 11 al 30 % | Devolver al usuario para las correcciones. | |
| Mayor a 31% | El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley. | |

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 03 de Julio de 2025

.....
Firma

Post firma Ronald Arturo Bohorquez Aguirre

Nro. de DNI 44813170

ORCID del Asesor 0000-0001-5706-3553

**Se adjunta:**

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: **oid:** https://unsaac.turnitin.com/viewwerl submissions/oid:27259:471661144

# ANÁLISIS COMPARATIVO DEL DESEMPEÑO DE RAZONES FINANCIERAS EN LA EMPRESA SUPERMERCADOS E.I.R.L.-CU...

Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

## Detalles del documento

Identificador de la entrega
**trn:oid:::27259:471661144**

Fecha de entrega
**3 jul 2025, 11:39 p.m. GMT-5**

Fecha de descarga
**3 jul 2025, 11:52 p.m. GMT-5**

Nombre de archivo
**ANÁLISIS COMPARATIVO DEL DESEMPEÑO DE RAZONES FINANCIERAS EN LA EMPRESA SUPERME....docx**

Tamaño de archivo
**4.8 MB**

**177 Páginas**

**48.377 Palabras**

**274.459 Caracteres**

# 6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

## Fuentes principales

4% Fuentes de Internet
0% Publicaciones
4% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

**N.º de alertas de integridad para revisión**

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

**Dedicatoria**

A mi familia, en especial a mi madre, a mi papá Jesús, a mi mamá Agripina y a mis hijos, este triunfo va para ustedes.

*Leidhy*

A mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y por los sacrificios que hicieron para que pudiera estudiar y seguir mis sueños. Gracias por siempre estar a mi lado, por su dedicación y por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y la perseverancia. Agradezco profundamente que sigan apoyándome hasta el día de hoy, sin importar las circunstancias.

A mis hermanos, siempre me esfuerzo por hacerlos sentir orgullosos, como el hermano mayor. Gracias por el apoyo, por cada palabra de aliento y por recordarme siempre, lo importante que es seguir adelante y nunca rendirse. Mi mayor deseo es que también logren sus sueños y triunfen en la vida.

A mi pareja, con quien supimos salir adelante juntos, cuando nuestra hija llegó a nuestras vidas, aprendimos lo que significa la verdadera fortaleza y el sacrificio. Y por compartir conmigo el sueño de salir adelante juntos siempre motivándome y apoyándome en cada etapa de este camino.

Y, especialmente, a mi querida hija, la razón de mis sueños y esfuerzos. Gracias a ti, con tu amor, dulzura y la sonrisa que me regalas cada día encuentro la fuerza para seguir adelante. Tú me has enseñado a ver la vida desde una nueva perspectiva, a valorar lo verdaderamente importante y a luchar sin descanso. Eres mi motivación constante, mi inspiración y el motor que impulsa todo lo que hago.

*Ernesto*

## Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme tener un día más de vida, por darme las fuerzas para continuar y por ayudarme a nunca perder la fe de que todo estará bien".
A mis padres, por brindarme todo el apoyo incondicional y el gran esfuerzo que realizaron para conmigo.
A mis hijos, por ser mi motivación para poder cumplir mis metas y sueños.
Para el Mgt. Ronald Arturo Bohorquez Aguirre, por la dedicación, enseñanza, y la confianza que me ha brindado para poder desarrollar y culminar la presente investigación.
A todos los docentes de nuestra prestigiosa Escuela Profesional, por la fundamental labor de instruirnos y educarnos para ser excelentes profesionales en este mundo competitivo.
*Leidhy*

En primer lugar, doy gracias a Dios, mi guía y fortaleza, por permitirme vivir esta experiencia. Gracias, Señor, por cada día de vida, por la fuerza inquebrantable que me has brindado en los momentos de duda y por siempre iluminar mi camino. Tu presencia me ha dado la fe necesaria para seguir adelante, para no rendirme, y para encontrar esperanza incluso en los momentos más oscuros. A través de tu amor y tu sabiduría, pude ver el propósito de mis esfuerzos y entender que todo tiene un significado en Tu plan divino.
A mis padres, Agradezco todo lo que han hecho por mí, su apoyo incondicional y su amor, que me ha dado fuerzas para continuar y alcanzar esta meta.
A mis hermanos, aunque no siempre estemos juntos, siempre he sentido su apoyo y aliento. Gracias por cada palabra de motivación, y por recordarme que el esfuerzo y la perseverancia siempre dan frutos.
A mi pareja, quien ha sido mi compañero/a en este camino desde nuestros días en la universidad. Juntos aprendimos a superar los desafíos, especialmente cuando nuestra hija llegó a nuestras vidas. Tu apoyo y tu fe en mí fueron esenciales para llegar hasta aquí.
Y, especialmente, a mi querida hija Esperanza porque eso significaste desde el primer día que te tuve en mis brazos, la razón de mi esfuerzo y la inspiración detrás de cada paso que doy. Gracias por tu amor inmenso y por enseñarme lo que realmente importa en la vida. Cada día contigo me recuerda que el propósito de mi esfuerzo es ofrecerte un futuro mejor, y eso es lo que me da la fuerza para seguir adelante.
*Ernesto*

## Presentación

Dr. Manrique Borda Pilinco

Decano de la Facultad de Administración y Turismo - UNSAAC.

Señores Dictaminantes: Dr. Manrique Borda Pilinco y Dr. Gabriel Suyo Cruz, designados según RESOLUCIÓN Nº D-706-2024-EPCA/FAT-UNSAAC. De acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos vigente, se presenta ante ustedes la tesis titulada: "Análisis comparativo del desempeño de razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023". El plan de tesis de este trabajo de investigación fue aprobado mediante la RESOLUCIÓN Nº D-626-2024-EPCA/FAT/UNSAAC. En esta ocasión, este estudio es presentado por los bachilleres: Leidhy Maria Huaman Calderon y Ernesto Mamani Lizaraso con la finalidad de optar al Título Profesional de Licenciados en Administración.

Es importante mencionar que la evaluación de las razones financieras en la administración de empresas es fundamental, ya que posibilita la valoración cuantitativa de la situación y rendimiento financiero de una organización. Es por ello, que hemos decidido enfocar nuestro estudio en un análisis comparativo de dos periodos contables (2022-2023) sobre el desempeño de las razones financieras de la empresa Supermercados E.I.R.L., lo que permitirá evaluar la evolución de la empresa en términos de liquidez, gestión, rentabilidad y endeudamiento.

# Contenido General

**Dedicatoria** ..... ii
**Agradecimiento** ..... iii
**Presentación** ..... iv
**Contenido General** ..... v
**Lista de tablas** ..... viii
**Lista de figuras** ..... xi
**Resumen** ..... xii
**Abstract** ..... xiii
**Introducción** ..... xiv
**CAPÍTULO I** ..... 1
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA** ..... 1
1.1 Situación problemática ..... 1
1.2 Formulación del problema ..... 7
1.2.1 Pregunta general ..... 7
1.2.2 Preguntas especificas ..... 8
1.3 Objetivos de la investigación ..... 8
1.3.1 Objetivo general ..... 8
1.3.2 Objetivos específicos ..... 8
1.4 Justificación de la investigación ..... 9
1.4.1 Justificación teórica ..... 9
1.4.2 Justificación práctica ..... 10
1.4.3 Justificación metodológica ..... 10
1.5 Delimitación de la investigación ..... 10
1.5.1 Delimitación temporal ..... 10
1.5.2 Delimitación geográfica ..... 11
**CAPÍTULO II** ..... 12
**MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL** ..... 12
2.1 Antecedentes ..... 12
2.1.1 A nivel internacional ..... 12
2.1.2 A nivel nacional ..... 13

2.1.3 A nivel local ..... 17
2.2 Bases teóricas ..... 19
2.2.1 Teoría de la agencia ..... 19
2.2.2 Teoría del valor de la empresa ..... 20
2.2.3 Teoría de ciclo de vida de la empresa ..... 21
2.2.4 Teoría del flujo de efectivo descontado ..... 23
2.2.5 Estados financieros ..... 25
2.2.6 Razones financieras ..... 35
2.3 Marco conceptual ..... 60
2.4 Marco empresarial ..... 62
2.4.1. Reseña histórica ..... 62
2.4.2. Planificación estratégica ..... 64
2.4.3. Productos que ofrece ..... 64
2.5 Variables descriptivas ..... 65
2.4.1 Conceptualización de las variables ..... 65
2.4.2. Dimensiones de las variables ..... 65
2.4.3. Operacionalización de las variables ..... 66
**CAPÍTULO III ..... 67**
**MARCO METODOLÓGICO ..... 67**
3.1 Tipo de investigación ..... 67
3.2 Enfoque de la investigación ..... 67
3.3 Alcance de la investigación ..... 67
3.4 Diseño de la investigación ..... 68
3.5 Unidad de análisis ..... 68
3.6 Población de estudio y determinación de la muestra ..... 68
3.6.1 Población ..... 68
3.6.2 Muestra ..... 69
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos ..... 69
3.7.1 Técnica ..... 69
3.7.2 Instrumento ..... 70
3.8 Procesamiento de datos ..... 70
**CAPÍTULO IV ..... 71**
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN ..... 71**

4.1. Análisis financiero de la empresa Supermercados E.I.R.L. ..... 71
4.1.1. Análisis vertical de los estados financieros ..... 71
4.1.2. Análisis horizontal de los estados financieros ..... 71
4.2 Documentos de información financiera ..... 72
4.3 Determinación de resultados de razones financieras: ..... 75
4.3.1 Razones de liquidez ..... 75
4.3.2 Razones de gestión ..... 80
4.3.3 Razones de endeudamiento ..... 88
4.3.4 Razones de rentabilidad ..... 95
4.4. Resumen de los resultados de las razones financieras ..... 101
4.5. Análisis del sector de la industria del comercio minorista en la región Cusco: 101
4.5.1. Análisis comparativo de las razones financieras ..... 101
4.6. Hallazgos significativos ..... 110
4.7. Comparación con otras investigaciones ..... 110
4.8. Implicaciones prácticas del estudio ..... 111
**CAPÍTULO V ..... 113**
**LINEAMIENTOS DE MEJORA DEL DESEMPEÑO DE LAS RAZONES FINANCIERAS ..... 113**
5.1. Justificación de los lineamientos ..... 113
5.2. Objetivo de los lineamientos propuestos ..... 114
5.3. Análisis de la empresa ..... 115
5.3.1. Análisis FODA ..... 115
5.4. Desarrollo de estrategias ..... 116
5.4.1. Área de finanzas ..... 116
5.4.2. Área de talento humano ..... 122
5.4.3. Área de marketing ..... 126
5.4.4. Área de operaciones ..... 130
**Conclusiones ..... 134**
**Recomendaciones ..... 137**
**Referencias bibliográficas ..... 141**
**Anexos ..... 147**

## Lista de tablas

**Tabla 1** Estadística empresarial, según actividad económica, 2022-2023 ..... 3
**Tabla 2** Matriz de operacionalización de las variables de estudio ..... 66
**Tabla 3** Estado de Situación financiera de la empresa ..... 72
**Tabla 4** Estado de resultados de la empresa ..... 74
**Tabla 5** Resultados de la aplicación de la razón de liquidez corriente ..... 76
**Tabla 6** Respuestas de la entrevista sobre la razón de liquidez corriente ..... 76
**Tabla 7** Resultados de la aplicación de la razón rápida ..... 77
**Tabla 8** Respuestas de la entrevista sobre la razón rápida ..... 78
**Tabla 9** Resumen de los resultados de las razones de liquidez, periodos 2022-2023 ..... 78
**Tabla 10** Resultados de la aplicación de la razón rotación de inventarios ..... 80
**Tabla 11** Respuestas de la entrevista sobre la razón rotación de inventarios ..... 81
**Tabla 12** Resultados de la aplicación de la razón periodo promedio de cobro ..... 82
**Tabla 13** Respuestas de la entrevista sobre la razón periodo promedio de cobro ..... 82
**Tabla 14** Resultados de la aplicación de la razón periodo promedio de pago ..... 83
**Tabla 15** Respuestas de la entrevista sobre la razón periodo promedio de pago ..... 84
**Tabla 16** Resultados de la aplicación de la razón rotación de activos totales ..... 85
**Tabla 17** Respuestas de la entrevista sobre la razón rotación de activos totales ..... 86
**Tabla 18** Resumen de los resultados de las razones de gestión, periodos 2022-2023 ..... 87
**Tabla 19** Resultados de la aplicación de la razón del índice de endeudamiento ..... 89
**Tabla 20** Respuestas de la entrevista sobre la razón de endeudamiento ..... 90
**Tabla 21** Resultados de la aplicación de la razón de cargos de interés fijo ..... 91
**Tabla 22** Respuestas de la entrevista sobre la razón cargos de interés fijo ..... 92
**Tabla 23** Resumen de los resultados de las razones de endeudamiento, periodos 2022-202392
**Tabla 24** Resultados de la aplicación de la razón de margen utilidad bruta ..... 95
**Tabla 25** Respuestas de la entrevista sobre la razón de margen utilidad bruta ..... 96
**Tabla 26** Resultados de la aplicación de la razón margen de utilidad operativa ..... 97
**Tabla 27** Respuestas de la razón margen de utilidad operativa ..... 97
**Tabla 28** Resultados de la aplicación de la razón margen de utilidad neta ..... 98
**Tabla 29** Respuestas de la razón margen de utilidad neta ..... 99
**Tabla 30** Resumen de los resultados de las razones de rentabilidad, periodos 2022-2023 ... 100
**Tabla 31** Resumen de los resultados de las razones financieras, periodos 2022-2023 ..... 101

**Tabla 32** Análisis comparativo de la razón liquidez entre Supermercados E.I.R.L. y el sector industrial ..... 102
**Tabla 33** Análisis comparativo de la razón de gestión entre Supermercados E.I.R.L. y el sector industrial ..... 103
**Tabla 34** Análisis comparativo de la razón de endeudamiento entre Supermercados E.I.R.L. y el sector industrial ..... 104
**Tabla 35** Análisis comparativo de la razón de rentabilidad entre Supermercados E.I.R.L. y el sector industrial ..... 105
**Tabla 36** Análisis de liquidez en el sector industrial en la región Cusco ..... 106
**Tabla 37** Análisis de la razón de gestión del sector industrial en la región Cusco ..... 107
**Tabla 38** Análisis de la razón de endeudamiento del sector industrial en la región Cusco ..... 108
**Tabla 39** Análisis de la razón de rentabilidad del sector industrial en la región Cusco ..... 109
**Tabla 40** Matriz FODA ..... 115
**Tabla 41** Estrategias financieras e implementación 1ra parte ..... 116
**Tabla 42** B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias financieras 1ra parte ..... 117
**Tabla 43** Estrategias financieras e implementación 2da parte ..... 118
**Tabla 44** B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias financieras 2da parte ..... 119
**Tabla 45** Estrategias financieras e implementación 3ra parte ..... 120
**Tabla 46** B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias financieras 3da parte ..... 121
**Tabla 47** Estrategias para el desarrollo del talento humano e implementación 1ra parte ..... 122
**Tabla 48** B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de talento humano 1ra parte ..... 123
**Tabla 49** Estrategias para el desarrollo del talento humano e implementación 2ra parte ..... 124
**Tabla 50** B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de talento humano 2da parte ..... 125
**Tabla 51** Estrategias de marketing e implementación 1ra parte ..... 126
**Tabla 52** B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de marketing 1da parte ..... 127
**Tabla 53** Estrategias de marketing e implementación 2ra parte ..... 128

**Tabla 54** B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de marketing 2da parte.....129
**Tabla 55** Estrategias de operaciones e implementación 1era parte.....130
**Tabla 56** B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de operaciones 1ra parte.....131
**Tabla 57** Estrategias de operaciones e implementación 2era parte.....132
**Tabla 58** B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de operaciones 2ra parte.....133

## Lista de figuras

**Figura 1** Ubicación de la sede principal de la empresa Supermercados E.I.R.L. ..... 11
**Figura 2** Resultados de las razones de liquidez de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023 ..... 79
**Figura 3** Resultados de rotación de inventarios de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023 ..... 87
**Figura 4** Resultados de periodo promedio de cobro de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023 ..... 87
**Figura 5** Resultados de periodo promedio de pago de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023 ..... 88
**Figura 6** Resultados de rotación de activos totales de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023 ..... 88
**Figura 7** Resultados de las razones de endeudamiento de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023 ..... 93
**Figura 8** Resultados de las razones de rentabilidad de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023 ..... 100

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo fundamental, efectuar el desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023. La metodología que se utilizó en la investigación fue: De tipo aplicada, enfoque mixto, alcance descriptivo y de diseño no experimental. Este análisis se efectuó en base a las razones de liquidez, gestión, endeudamiento y rentabilidad. Así mismo, la población de estudio estuvo conformada por los 4 estados financieros de la empresa y la muestra por 2 estados financieros los cuales son: El estado de situación financiera y el estado de pérdidas y ganancias, tanto del periodo contable 2022 y el periodo 2023. Para ello, se empleó la técnica de registro de datos con su instrumento ficha de registro de datos, de igual forma se empleó la técnica de entrevista con su instrumento de guía de entrevista. Luego de haber recolectado y analizado la información, se evidencia una considerable disminución de los valores para el año 2023. En general, las razones financieras de Supermercados E.I.R.L. muestran una posición regularmente estable en términos financieros pero con áreas que se deben mejorar para asegurar un crecimiento sostenible a corto y largo plazo.

**Palabras clave:** Razones financieras, razones de liquidez, gestión, razones de rentabilidad y razones de endeudamiento.

## Abstract

The main objective of this study was to determine the performance of financial ratios in the company Supermercados E.I.R.L. - Cusco, for the periods 2022-2023. The methodology used in the research was: Applied type, mixed approach, descriptive scope, and non-experimental design. This analysis was carried out based on the liquidity, management, debt, and profitability ratios. Likewise, the study population consisted of the company's 4 financial statements and the sample consisted of 2 financial statements, which are: The statement of financial position and the profit and loss statement, for both the 2022 and 2023 accounting periods. For this purpose, the data recording technique was used with its data recording sheet instrument, and the interview technique was also used with its interview guide instrument. After collecting and analyzing the information, a considerable decrease in values is evident for the year 2023. In general, the financial ratios of Supermercados E.I.R.L. show a regularly stable position in financial terms but with areas that need to be improved to ensure sustainable growth in the short and long term.

**Keywords:** Financial ratios, liquidity ratios, management, profitability ratios and debt ratios.

# Introducción

El análisis de los documentos financieros es una práctica fundamental para la toma de decisiones empresariales informadas. Para ello, se realizó por medio de razones e indicadores numéricos provenientes de los resultados de una empresa, diseñados para ofrecer una visión clara del diagnóstico financiero, rendimiento y eficiencia operativa. De manera que, su análisis proporciona una comprensión profunda de la situación financiera de una empresa y puede influir en una variedad de decisiones estratégicas, tácticas y operativas. Así mismo, la importancia de evaluar las razones financieras radica en diferentes aspectos como: La medición del rendimiento financiero, identificación de áreas de mejora, apoyo en las decisiones estratégicas, evaluar la solvencia y estabilidad financiera.

En el presente proyecto de investigación se analiza el desempeño de las razones financieras de la empresa Supermercados E.I.R.L. de dos periodos contables (2022 y 2023). Para ello, este diagnóstico fue realizado en función al análisis de las razones de liquidez, gestión, endeudamiento y rentabilidad. Así también, se planteó una propuesta de toma de decisiones que busca mejorar el desempeño de las razones financieras en función a los resultados obtenidos.

**Capítulo I:** En el primer capítulo, se aborda la presentación del problema, donde se expone la problemática de la variable de estudio (razones financieras) en los ámbitos internacional, nacional, regional y local. Asimismo, se llevó a cabo un análisis de la situación actual de los indicadores financieros en la empresa Supermercados E.I.R.L. correspondientes a los años 2022 y 2023. Asimismo, se planteó la pregunta principal junto con las preguntas específicas. Además, se considera en este apartado el objetivo general y los objetivos específicos. Por último, se procede a exponer la definición y justificación de la investigación.

**Capítulo II:** En el segundo capítulo se expone el marco teórico conceptual que aborda los antecedentes internacionales, nacionales y locales relacionados con el análisis de las razones financieras en diversas organizaciones. Por otra parte, se expone el desarrollo del marco teórico basado en fuentes bibliográficas confiables sobre las razones financieras y sus aspectos. Para concluir este capítulo, se llevó a cabo la definición de términos específicos y técnicos que se utilizaron en la elaboración del marco teórico.

**Capítulo III:** En el tercer capítulo, se explican los métodos que se emplearon para el análisis del estudio, recolección y procesamiento de los datos, para ello, se muestra la determinación del tipo de investigación, enfoque, alcance, diseño, método, unidad de análisis, población, muestra, técnica, instrumento y el procesamiento de los datos de la investigación.

**Capítulo IV:** En el cuarto capítulo del documento, se exponen los hallazgos de la investigación, los cuales son presentados descriptivamente a través de la elaboración de figuras y tablas interpretativas. Con ese fin, se llevó a cabo una comparación de los resultados del año 2022 con los del año 2023, junto con su respectivo análisis comparativo.

**Capítulo V:** Tras el análisis de las razones financieras de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos mencionados, se identificaron diversos puntos clave que reflejan tanto las fortalezas como las áreas de mejora en su desempeño financiero. A partir de estos hallazgos, en este capítulo se presenta la elaboración de una propuesta estratégica con el objetivo de optimizar la gestión de los recursos, mejorar la rentabilidad y fortalecer la estabilidad financiera de la empresa.

# CAPÍTULO I

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1 Situación problemática

### Internacional

El registro de los asientos contables es una tarea imprescindible para todas las empresas, pero también es una herramienta valiosa para la gerencia. Al conocer el estado de las ganancias o pérdidas, así como los gastos, inversiones, pasivos, activos y patrimonio, se facilita la toma de decisiones y la elaboración de un plan de acción para mejorar las condiciones de la organización (Guim Bustos et al., 2023).

La gestión administrativa es la base que sustenta la eficiencia y eficacia alcanzables en cualquier organización, ya que facilita el logro de todos los objetivos organizacionales." Por ello, a nivel mundial, se han observado avances tecnológicos significativos que han impulsado las principales innovaciones en las empresas, las cuales ahora sirven como modelos de referencia. Estas innovaciones han sido implementadas por organizaciones exitosas, que han logrado un crecimiento exponencial y estabilidad en el mercado gracias a una adecuada administración.

Uno de los aspectos clave en la mejora y desarrollo de los procesos empresariales es la evaluación de los estados financieros, ya que está estrechamente relacionada con la toma de decisiones. Para lograrlo, una organización debe contar con una estructura funcional adecuada, destacando que cada empleado, sin importar la naturaleza de la institución, debe seguir la jerarquía establecida en el cumplimiento de sus tareas, lo que a su vez se conecta directamente con la implementación de procesos administrativos eficientes (Guim Bustos et al., 2023).

En Chile y a nivel global, hay una amplia variedad de empresas, industrias y sectores económicos. Dado el dinamismo del entorno mundial, es fundamental tomar decisiones de forma ágil y eficaz. Por esta razón, se hace necesario establecer estructuras financieras y marcos de referencia que orienten la toma de decisiones en los diferentes sectores económicos (Pablo Jeria, 2020).

Sin embargo, de acuerdo al Banco Bilbao Vizcaya Argentaria [BBVA] (2023), la escasez de recursos, una planificación deficiente y la falta de capacidad para adaptarse a tiempo son algunas de las principales causas del fracaso empresarial, según un estudio realizado por la consultora Wilbur Labs, que encuestó a más de 150 fundadores de startups. De hecho, el 37% de los participantes señaló que quedarse sin capital es el principal motivo por el que una empresa emergente termina cerrando. Estos resultados ponen de manifiesto un riesgo crítico para los emprendedores: la falta de control y visibilidad sobre las finanzas de su negocio, lo que limita su capacidad de anticiparse y planificar estratégicamente. Para enfrentar este desafío, una herramienta clave es el análisis financiero empresarial, que permite evaluar en profundidad la información contable de la empresa y usarla para tomar decisiones estratégicas informadas.

**Nacional**

De acuerdo a PerúTop Publications (2023), el sector empresarial del Perú, ha experimentado un desarrollo significativo en los últimos años, y las grandes y medianas empresas continúan creciendo. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el número de empresas en el Perú aumentó un 3,5% entre 2018 y 2022, con un crecimiento significativo en el sector servicios y el sector empresarial. El potencial empresarial existe en el país, pero se necesita información precisa y actualizada sobre las empresas y sus integrantes para tomar decisiones estratégicas y competitivas. Los datos departamentales, financieros y de

contacto son esenciales para identificar oportunidades comerciales, evaluar la fortaleza de la empresa y establecer relaciones comerciales efectivas.

De acuerdo al informe presentado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2024), sobre las altas y bajas de empresas, podemos observar que el comercio tanto al por mayor y por menor presentó porcentajes considerables de cambio, como podemos apreciar en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

*Estadística empresarial, según actividad económica, 2022-2023*

| Actividad económica | Altas 2022 IV Trim. | Altas 2023 IV Trim. | Var. % Altas IV Trim. 2023/22 | Bajas 2022 IV Trim. | Bajas 2023 IV Trim. | Var. % Bajas IV Trim. 2023/22 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Total | 66,179 | 68,847 | 4.0% | 54,253 | 68,326 | 25.9% |
| Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca | 1,817 | 1,876 | 3.2% | 3,534 | 1,286 | -63.6% |
| Explotación de minas y canteras | 502 | 582 | 15.9% | 1,978 | 659 | -66.7% |
| Industrias manufactureras | 4,771 | 4,749 | -0.5% | 4,446 | 7,903 | 77.8% |
| Construcción | 3,150 | 3,220 | 2.2% | 1,630 | 1,863 | 14.3% |
| Venta y reparación de vehículos | 1,968 | 2,155 | 9.5% | 1,881 | 2,300 | 22.3% |
| Comercio al por mayor | 8,935 | 9,431 | 5.6% | 7,356 | 11,988 | 63.0% |
| Comercio al por menor | 17,646 | 17,698 | 0.3% | 15,466 | 15,230 | -1.5% |
| Transporte y almacenamiento | 4,318 | 4,626 | 7.1% | 3,923 | 6,103 | 55.6% |
| Actividades de alojamiento | 534 | 542 | 1.5% | 369 | 369 | 0.0% |
| Actividades de servicio de comidas y bebidas | 6,144 | 5,912 | -3.8% | 3,486 | 3,883 | 11.4% |
| Información y comunicaciones | 776 | 855 | 10.2% | 452 | 993 | 119.7% |
| Servicios prestados a empresas | 5,820 | 6,731 | 15.7% | 4,435 | 5,326 | 20.1% |
| Salones de belleza | 1,011 | 1,092 | 8.0% | 251 | 661 | 163.3% |
| Otros servicios | 8,787 | 9,378 | 6.7% | 8,980 | 9,762 | 8.7% |

*Nota.* Tomado de demografía empresarial en el Perú IV trimestre de 2023.

Esta tabla nos demuestra que, de todas las empresas creadas, la mayoría son dadas de baja por diferentes cuestiones externas o internas a las empresas. Las empresas por medio de sus encargados, continuamente toman decisiones, en todos los aspectos que comprenden sus organizaciones como, finanzas, marketing, personal, etc. Lo que quiere decir, que una acertada toma de decisiones conlleva al logro de los objetivos. Para ello, analizando los datos estadísticos, podemos deducir que estas bajas de empresas se deben a que no se tomaron adecuadas decisiones.

**Local**

En la región Cusco, el estudio demográfico empresarial revela que en el primer trimestre del año 2023, cuatrocientos veintisiete (427) empresas fueron dadas de baja, mientras que en el año 2022, se registró cuatrocientos seis (406) empresas que cerraron sus actividades (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2024). El continuo crecimiento de la creación de empresas en Cusco refleja un entorno económico que fomenta la inversión y el emprendimiento creando oportunidades para el desarrollo empresarial en la región. Sin embargo, de acuerdo a las estadísticas, podemos observar una considerable cantidad de empresas que cierran sus actividades, siendo evidente que no se tomaron decisiones acertadas donde existe desconocimiento sobre el análisis de las finanzas de las empresas que conducen a estas situaciones extremas.

**Empresa de estudio**

En el año 2020, se fundó la empresa Supermercados E.I.R.L., con domicilio legal en Av. Grau 484, provincia y departamento del Cusco. Esta entidad desempeña el comercio de productos de primera necesidad y complementarios para el hogar. Desde el momento de su fundación la empresa pudo posicionarse de manera rápida y eficaz en su rubro de mercado, debido a la calidad y precio de sus productos, siendo uno de los supermercados de origen cusqueño que brinda precios bajos de sus productos, así como también, ofertas y promociones a comparación con otros supermercados de la Ciudad del Cusco.

La empresa Supermercados E.I.R.L., actualmente cuenta con 4 establecimientos en la Región de Cusco (Plaza Tupac Amaru, Confraternidad, Villa el periodista y Av. Grau). Para ello, esta empresa está conformada por un gerente general (propietario), un administrativo, un contador (en la parte administrativa). Además, en el ámbito operativo, se emplean trece cajeros

y treinta y seis operarios, encargados de la atención para la comercialización de los productos ofrecidos. El papel de Gerente es ocupado por el propietario, quien posee un conocimiento limitado sobre teorías financieras e indicadores. Por consiguiente, la organización presenta deficiencias en la esfera contable-administrativa, atribuibles a la insuficiente evaluación e interpretación de los documentos financieros. Esto se manifiesta en que durante los periodos contables de 2022 y 2023 experimentaron una serie de desafíos en estos aspectos, entre los que se incluyen:

En cuanto a la liquidez podemos observar que en algunas situaciones se careció de efectivo para cubrir con obligaciones a corto plazo, como el pago a proveedores y empleados. Así también, la falta de liquidez limitó la capacidad de invertir en nuevos productos e incluso para cubrir algunos gastos operativos esenciales. Por otra parte, también se observó que hubo demoras en el pago de salarios, alquileres, servicios públicos y suministros. En conclusión, esta situación muestra preocupaciones de poder caer en bancarrota a largo plazo.

La empresa Supermercados E.I.R.L. enfrenta deficiencias en la gestión de su actividad operativa, lo que afecta directamente su eficiencia en la rotación de activos y cuentas corrientes. La rotación de inventarios presenta demoras, reflejando una gestión ineficiente del stock que podría llevar a pérdidas por productos obsoletos o falta de disponibilidad para satisfacer la demanda. Asimismo, las cuentas por cobrar muestran una antigüedad elevada, lo que retrasa la entrada de efectivo y agrava la limitada liquidez de la empresa. Por otro lado, las cuentas por pagar indican problemas en la capacidad de cumplir puntualmente con las obligaciones hacia proveedores, lo que puede afectar las relaciones comerciales y la credibilidad de la empresa. Esta ineficiencia en las razones de actividad compromete el flujo de caja y limita las posibilidades de expansión y sostenibilidad a largo plazo

Sobre las razones de endeudamiento, podemos percibir un regular nivel de endeudamiento y exceso de apalancamiento para cubrir los pagos, lo que resulta una mayor presión sobre los flujos de efectivo y reduce la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones y proyectos de crecimiento. Así también, se percibe presión sobre la rentabilidad porque el nivel de endeudamiento ejerce presión sobre la rentabilidad de la empresa, ya que los pagos de intereses y principal de la deuda deben hacerse independientemente del rendimiento operativo. De toda esta situación, se aprecia que se tiene una reacción negativa de los inversores, ya que puede indicar una mayor vulnerabilidad financiera y menor capacidad de la empresa para resistir períodos de volatilidad económica o crisis financiera.

Como tercer análisis de estudio se tiene las razones de rentabilidad, en el que podemos observar que la empresa no está generando ganancias adecuadas en relación con sus ventas, activos o capital invertido, con problemas fundamentales con la eficiencia operativa, la gestión de costos o la estrategia comercial. Así también, los niveles de rentabilidad no son los óptimos, porque se tiene una competencia feroz en el mercado, o se tuvo imprevistos como problemas políticos, naturales, etc.

En la empresa Supermercados E.I.R.L., al igual que en cualquier entidad dedicada a la comercialización de productos esenciales para el hogar, la comercialización constituye el motor primordial para el desarrollo económico de la organización. Sin embargo, su eficacia depende de la disponibilidad de información objetiva y oportuna para lograr una toma de decisiones idónea y precisa. Por consiguiente, resulta esencial llevar a cabo un seguimiento efectivo de la información financiera de la empresa, dado que las áreas requieren dicha información para potenciar las ganancias a través de una toma de decisiones apropiada.

El interés por parte del administrador y del contador, para conocer la realidad financiera en la que se encuentra la empresa, es de suma importancia para una toma de decisiones acertada, de forma que se realicen cambios sustanciales en la empresa y se pueda lograr así una posición competitiva para la organización frente a otras. Es por ello que, esta situación podría generar riesgos potenciales para la empresa, como sufrir pérdidas importantes, perder posiciones en el mercado y, en el peor de los casos, hacer correr la empresa hasta la muerte, debido a la falta de planificación, organización, y carencia de un plan de contingencia y lo más importante de que no se realicen el análisis de los estados financieros por medio de herramientas existentes que demuestran que las decisiones se deben tomar de forma asertiva.

El análisis de las razones financieras ayudará a comprender de mejor manera el pasado, presente y futuro de la empresa, permitiendo que se tomen decisiones acertadas que beneficiará el crecimiento futuro de la empresa. Aquí pasa a primer plano la importancia de las razones de liquidez, gestión, endeudamiento, rentabilidad y las de mercado. Teniendo en consideración estos puntos, podemos decir que las decisiones afectan no sólo al ámbito financiero, sino también a cuestiones de gestión. Por lo tanto, el objetivo en este trabajo permitirá que la empresa comprenda el desempeño de las razones financieras y con base en esta información la dirección pueda tomar decisiones a favor de la misma.

## 1.2 Formulación del problema

### *1.2.1 Pregunta general*

- ¿Cómo es el análisis comparativo del desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?

### *1.2.2 Preguntas especificas*

- ¿Cuál es el análisis comparativo del desempeño de las razones de liquidez en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?
- ¿Cuál es el análisis comparativo del desempeño de las razones de gestión en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?
- ¿Cuál es el análisis comparativo del desempeño de las razones de endeudamiento en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?
- ¿Cuál es el análisis comparativo del desempeño de las razones de rentabilidad en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?
- ¿Qué lineamientos permitirán mejorar el desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco?

## 1.3 Objetivos de la investigación

### *1.3.1 Objetivo general*

- Efectuar el análisis comparativo del desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.

### *1.3.2 Objetivos específicos*

- Conocer el análisis comparativo del desempeño de las razones de liquidez en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.
- Conocer el análisis comparativo del desempeño de las razones de gestión en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.
- Conocer el análisis comparativo del desempeño de las razones de endeudamiento en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.

- Conocer el análisis comparativo del desempeño de las razones de rentabilidad en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.
- Proponer lineamientos que permitan mejorar el desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco.

## 1.4 Justificación de la investigación

El presente proyecto de investigación, se encontró justificado de acuerdo a los tres criterios que propone Bernal Torres (2016), como son:

### *1.4.1 Justificación teórica*

El análisis de razones financieras es una herramienta importante en la gestión contable y financiera de toda organización, ya que permite evaluar la situación económica real de la empresa, su rentabilidad, liquidez, solvencia y eficiencia operativa. En el caso de Supermercados E.I.R.L., empresa cusqueña con presencia regional, el uso adecuado de estos indicadores es fundamental para tomar decisiones estratégicas que aseguren su sostenibilidad y crecimiento. Sin embargo, al observarse ciertas deficiencias en el ámbito contable-administrativo, se hizo necesario realizar un estudio que permitiera comparar sus principales razones financieras a lo largo del tiempo, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

La elección de Supermercados E.I.R.L. como unidad de estudio se sustenta en la importancia que tiene el sector comercial minorista en la economía local y en el hecho de que la empresa cuenta con varias sucursales en Cusco. El análisis comparativo de sus razones financieras brinda un diagnóstico objetivo y medible sobre su salud financiera, permitiendo a los directivos mejorar su gestión mediante la interpretación técnica de los resultados. Este enfoque se basa en fundamentos teóricos de las finanzas empresariales y la contabilidad

gerencial, que plantean que una evaluación periódica y sistemática del desempeño financiero es esencial para anticipar riesgos, optimizar recursos y asegurar una toma de decisiones informada.

### *1.4.2 Justificación práctica*

El estudio posee relevancia en la práctica, puesto que, la investigación será utilizada como antecedente para futuros trabajos de investigación. Así como también, ayudará a comprender las deficiencias encontradas en el desempeño de las razones financieras. Por otro lado, con esta investigación el gerente general y los directivos de la empresa podrán aplicar medidas correctivas y estratégicas, lo que implica mayor efectividad en la gestión de sus recursos para obtener mayores ganancias.

### *1.4.3 Justificación metodológica*

El presente trabajo de investigación asume una justificación metodológica porque seguirá una secuencia de métodos, procedimientos y técnicas, en donde se aplicará el uso de un instrumento que será utilizado para saber la situación actual del desempeño de las razones financieras y de esta forma se realice una propuesta de toma de decisiones para mejorar el desempeño financiero en la empresa Supermercados E.I.R.L. Los mismos que nos ofrecerán validez y confiabilidad en los datos e información, sirviendo como base a otros trabajos de investigación, referente a las variables.

## 1.5 Delimitación de la investigación

### *1.5.1 Delimitación temporal*

Temporalmente el trabajo de investigación estuvo delimitado en los años contables 2022 y 2023.

### *1.5.2 Delimitación geográfica*

La investigación estuvo delimitada en la Provincia de Cusco, en la Avenida Grau 484, ubicación legal de la empresa Supermercados E.I.R.L.

**Figura 1**

*Ubicación de la sede principal de la empresa Supermercados E.I.R.L.*

Nota. Figura obtenida de Google Maps.

# CAPÍTULO II

# MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

## 2.1 Antecedentes

### *2.1.1 A nivel internacional*

El artículo científico de investigación desarrollado y publicado por Rojas Diaz et al. (2023) de tema: "*Indicadores financieros para el control de gestión en organizaciones*", tuvo como propósito principal analizar los indicadores financieros para la gestión organizacional. Para ello, metodológicamente, se realizó bajo un enfoque cuantitativo y un diseño documental-bibliográfico, basado en la recopilación, análisis crítico y revisión de diversas fuentes, como investigaciones científicas, artículos, tesis y otros documentos arbitrados. A partir de los hallazgos obtenidos, se construyó el marco teórico del estudio. Se concluyó que los indicadores financieros deben integrarse en la gestión organizacional como parte de sus políticas, alineados con su misión y visión. Además, su aplicación en la planificación contribuye a mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio, permitiendo una mejor administración financiera, maximización de ganancias e inversión en nuevos productos o servicios.

Así también, en el país de Colombia Castro Galicia et al. (2022) presentaron su estudio de graduación de tema: *"Análisis financiero de la empresa Fruandes Frutos de los andes SAS en los años de 2019 – 2021*". El objetivo principal de este estudio fue evaluar la situación financiera de Fruandes Frutos de los Andes SAS, analizando su desempeño entre 2019 y 2021, identificar factores que afecten sus finanzas e investigar soluciones para mejorar la gestión administrativa y contable, ya que nunca se ha realizado un estudio financiero en la empresa. En cuanto a la metodología el estudio fue de nivel descriptivo, enfoque cuantitativo, la población y muestra estuvo conformado por los estados financieros y las técnicas para

recolectar la información fue mediante el análisis de documentos. En ese entender, el análisis financiero de Fruandes Frutos de los Andes S.A.S. revela serios problemas de endeudamiento, que aumentan cada periodo, y una rotación deficiente de inventarios (cada 7 meses y medio). Además, las cuentas por cobrar se demoran 132,41 días en ser recuperadas. Estos problemas, junto con el alto endeudamiento, podrían llevar a la quiebra de la empresa. Una posible solución sería que un socio cubra las deudas o cambie a una entidad financiera que ofrezca tasas más accesibles en pesos. Además, el activo corriente ha disminuido desde 2019, y el porcentaje de activos no corrientes es elevado, lo que podría implicar la venta de activos no productivos para ayudar a cubrir las deudas.

### *2.1.2 A nivel nacional*

En el entorno nacional, Huanasca Montoya y Novoa Gonzales (2022), aspirantes al título profesional, elaboraron la tesis de investigación que tuvo el tema: *"Aplicación de la NIIF 16 e indicadores financieros de las empresas de servicios"*. El objetivo primordial de la investigación fue establecer si la implementación de NIIFF 16 incide en los indicadores financieros de la organización. Respecto a la metodología, se propuso una investigación aplicada y explicativa, con un enfoque cuantitativo, un diseño correlacional causal, un corte longitudinal, un estudio de caso no experimental y un enfoque hipotético deductivo. Se estableció como población de estudio las empresas de servicios y como muestra la Corporación SIC SAC, basándose en datos recabados de su información financiera correspondiente al periodo comprendido entre 2019 y 2020. Además, las técnicas empleadas para la recopilación de datos incluyeron la observación y el análisis documental, y como herramienta se empleó la ficha de observación, el registro de análisis documental y los indicadores financieros. Los hallazgos evidenciaron una correlación elevada y significativa, evidenciando que la implementación de la Norma Internacional de Información Financiera 16 tuvo un impacto

adverso en los indicadores financieros de la Corporación SIC S.A.C. durante el periodo de estudio 2019-2020.

Por su parte. Suca Humpire y Gutierrez Huallullo (2021), estudiantes que realizaron el estudio con el tema: *"Los indicadores financieros en la gestión financiera de la empresa de servicios Promotora los Olivos S.A.C. Lima, periodo 2018"*. El objetivo de la investigación consistió en discernir el impacto de los indicadores financieros en la administración financiera de la entidad mencionada, además de diagnosticar las dificultades inherentes a la empresa. La investigación se llevó a cabo mediante un diseño no experimental descriptivo, adoptando un enfoque cuantitativo para ilustrar mediante cifras y porcentajes el impacto de los indicadores financieros en su evolución. Además, para la recopilación de datos, se recurrió a la técnica de encuesta, utilizando como herramienta el cuestionario y el análisis de los Estados Financieros. En este contexto, la población se estableció a partir de 74 individuos, mientras que la muestra se conformó por el personal del departamento contable y financiero. En consecuencia, tras el análisis, los hallazgos indicaron que el 57% del personal posee un conocimiento e interpretación apropiados de los indicadores financieros. No obstante, durante el periodo 2017 la organización experimentó dificultades en términos de liquidez, gestión y solvencia, mientras que en 2018 experimentó dificultades en términos de gestión y rentabilidad. Por lo tanto, se deduce que el análisis e interpretación de los indicadores financieros tiene un impacto en la gestión financiera. Esta herramienta facilita el entendimiento y diagnóstico de las deficiencias de la entidad, facilitando la toma de decisiones de inversión y financiación oportunas y óptimas, así como la identificación de un equilibrio apropiado entre liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad.

Del mismo modo, Arias Saavedra (2017) desarrolló el estudio de investigación titulado: *"Indicadores Financieros y su grado de dependencia en la Recaudación Tributaria de la*

*Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2017".* El objetivo primordial de la investigación fue establecer el nivel de dependencia entre los indicadores financieros y la recaudación tributaria de la Municipalidad Provincial de San Ignacio. En el marco de la investigación, se empleó un método de investigación cuantitativa, no experimental, con un nivel descriptivo-correlacional. Durante un periodo de tres años, se recolectaron datos de las variables para posteriormente delinear su comportamiento con respecto a las demás, en un estudio de causa y efecto. Para ello, se recurrió a la técnica del análisis documental.

De igual forma, Arrieta Villarreal y Huamani Figueroa (2020) realizaron la investigación titulada: *"Indicadores financieros y su incidencia en la toma de decisiones de inversión en empresas comerciales que presentan información a la Superintendencia del Mercado de Valores, periodo 2014 – 2018".* El propósito de la investigación fue establecer la influencia de los indicadores financieros en la toma de decisiones de inversión. La tesis fue desarrollada metodológicamente bajo un nivel descriptivo correlacional, explicativo, con un diseño no experimental, de corte longitudinal y enfoque cuantitativo. En consecuencia, para la recopilación de datos, se utilizó una muestra de 60 individuos pertenecientes a tres entidades comerciales. En última instancia, tras el procesamiento de la información recabada, se llegó a la conclusión de que los indicadores financieros influyen en la toma de decisiones de inversión en las entidades comerciales.

Así también, Bustamante Cazartelly (2019) realizó la tesis de investigación intitulada: *"Indicadores financieros como guía en la toma de decisiones administrativas de la empresa Molino Espino E.I.R.L., Año 2018".* El objetivo de esta investigación fue adquirir datos sobre cómo los indicadores financieros influyen en la toma de decisiones, con el objetivo de proporcionar una orientación administrativa. Además, se llevó a cabo un análisis financiero del periodo 2018 con el objetivo de evaluar la condición financiera de la empresa, cuyos resultados

constituyeron el fundamento para la toma de decisiones corporativas para el periodo 2019. Respecto a las metodologías empleadas por el investigador, se adoptaron técnicas de diseño descriptivo y no experimental, empleando bibliografía basada en las perspectivas de diversos autores respecto al análisis financiero y la toma de decisiones. En consecuencia, la investigación concluyó que los hallazgos corroboran las decisiones operativas y estratégicas basadas en el análisis de indicadores financieros en las decisiones corporativas. Asimismo, se evidencia que los resultados de todos los indicadores relativos a liquidez, endeudamiento, rentabilidad y rotación propuestos al comienzo de la investigación, así como de cada decisión adoptada para optimizar cada uno de los resultados en beneficio de la entidad.

Finalmente en el entorno nacional, Llaxa Salazar (2018) realizó la investigación sobre el tema: *"Análisis y proyección de los estados financieros mediante la aplicación de ratios financieros para la toma de decisiones de manufactura de metales y aluminio Record S.A. 2018-2022".* El propósito de la investigación fue evaluar la influencia de los ratios financieros para la toma de decisiones de la empresa estudiada, y posteriormente realizar la proyección de los estados financieros. Metodológicamente, el estudio empleó el método de análisis sintético porque se analizó la situación financiera por medio de los ratios financieros y luego se proyectó los estados financieros, para ello la técnica empleada fue la recolección de datos secundarios. El estudio del análisis financiero realizado a la empresa comprobó su importancia para la toma de decisiones debido a que permitió formular estrategias que ayuden a incrementar el valor de la empresa y al mismo tiempo optimizar los procesos. De igual forma, se pudo conocer que el análisis financiero permite desarrollar planes de contingencia para soportar el impacto de los acontecimientos que están fuera de control de la empresa.

### *2.1.3 A nivel local*

Galicia Pérez y Romero Challco (2021) investigaron el estudio que tuvo el tema: *"Indicadores Financieros y la Toma de Decisiones en la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019".* La finalidad de la investigación consistió en dilucidar el funcionamiento de los indicadores financieros y la toma de decisiones en la organización. Respecto a los métodos aplicados en la investigación, que incluyen un enfoque cuantitativo, un alcance descriptivo y un diseño no experimental, la población de estudio y la muestra se constituyeron por los estados financieros, el representante legal y el profesional de contabilidad de la organización. En consecuencia, tras el análisis de los datos recabados, se deduce que la organización posee liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, atribuible a los proyectos llevados a cabo durante el periodo 2019. Asimismo, se deduce que los indicadores de rentabilidad no generaron lo suficiente, debido a la ausencia de un proceso de evaluación de proyectos. Finalmente, se concluye que los indicadores de endeudamiento indican un endeudamiento excesivo, debido a la adopción de un modelo operativo fundamentado en la dependencia del financiamiento externo.

Del mismo modo, Chuctaya Cusi y Duran Diaz (2024) sostuvieron un análisis del estudio intitulado: *"Propuesta de implementación de un sistema de costos para una adecuada toma de decisiones en las empresas de transporte de carga de la ciudad del Cusco, periodo 2021.* El objetivo primordial consistió en ilustrar cómo la propuesta de implementación de un sistema de costos facilitará una toma de decisiones apropiada. Desde una perspectiva metodológica, se adoptó la modalidad de investigación básica y el nivel de investigación fue descriptivo. La población de estudio consistió en 37 compañías de transporte de mercancías de la ciudad de Cusco, mientras que la muestra se constituyó por dos empresas. En consecuencia, se llegó a la conclusión de que la propuesta de implementación de un sistema de costos

combinados en una empresa de transporte de mercancías en Cusco representa una modificación sustancial en comparación con el método tradicional de costeo.

Asimismo, Barrientos Crucinta y Tupayachi Peralta (2023) desarrollaron la tesis titulada: *"Costos de Servicios y la Toma de Decisiones de la Empresa de Transporte de Carga Luis Beltrán Tupayachi Vargas de la Provincia de Cusco, periodo 2020",* donde el objetivo fundamental fue describir cómo son los costos de servicios y la toma de decisiones de la empresa. Se recurrió a la metodología de investigación básica, adoptando un enfoque cuantitativo, adoptando un diseño no experimental, con un alcance descriptivo. La población y muestra se conformaron a partir del acervo documental contable, así como de la información proporcionada por el propietario o gerente de la empresa de transporte. Los instrumentos para la recolección de datos incluyeron la ficha de análisis documental y la guía de entrevista. En última instancia, el estudio concluyó que: El semi tráiler antiguo (FH12) de la compañía de transporte incurre en costos superiores en comparación con los costos asociados al servicio de transporte de carga del semi tráiler moderno (International); adicionalmente, el propietario de dicha empresa desconoce la toma de decisiones gerenciales.

Para concluir en este contexto, Caballero Ccahua (2023) realizó el estudio de tesis que tuvo el tema: *"Gestión del riesgo empresarial y la toma de decisiones en la Microfinanciera Arariwa, periodo 2021".* El objetivo primordial de la investigación consistió en establecer la correlación entre la administración del riesgo corporativo y la toma de decisiones en la Microfinanciera Arariwa. La metodología implementada por el investigador fue de carácter descriptivo y correlacional, y de tipo básica. Adicionalmente, la población y la muestra se constituyeron de 45 colaboradores. Con respecto a la metodología empleada, el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. Respecto a los hallazgos, mediante el uso del Rho de Spearman, se logró establecer una alta correlación positiva entre las variables, con un valor de

0,855, lo que indica que el valor sigue siendo significativo. La valoración fue de 0,000 (<0,05). En consecuencia, se aceptó la hipótesis propuesta, concluyendo que existe una correlación entre la administración del riesgo corporativo y la toma de decisiones en la Microfinanciera Arariwa.

## 2.2 Bases teóricas

### *2.2.1 Teoría de la agencia*

#### A. Argumento

Mendoza y Córdova (2021) citan a Eisenhardt (1989), e indican que la teoría de la agencia se centra en analizar la relación entre dos partes: el principal, quien establece directrices para que se realice un trabajo, y el agente, quien ejecuta dichas tareas. Esta teoría busca resolver dos problemas fundamentales: las diferencias entre los intereses u objetivos del principal y del agente, y las dificultades o altos costos que enfrenta el principal para supervisar el accionar del agente. Dado que ambas partes pueden tener actitudes distintas frente al riesgo, sus decisiones también tienden a diferir, lo que puede agravar los conflictos. Para mitigar estos problemas, la teoría propone el diseño de contratos que alineen intereses y establezcan mecanismos de control, ya sea sobre el comportamiento del agente o sobre los resultados obtenidos.

Eisenhardt identifica dos enfoques principales dentro de esta teoría. Por un lado, la corriente positivista, que se enfoca en detectar conflictos y proponer mecanismos de gobernanza como la implementación de juntas directivas, con el objetivo de obtener información y supervisar el desempeño de los agentes. Esta corriente busca definir modalidades contractuales que aseguren un mejor alineamiento con los intereses del principal.

Por otro lado, la corriente principal-agente se orienta al análisis profundo de la relación entre ambas partes y a la identificación del contrato más adecuado, dependiendo de las características organizacionales, priorizando el control del comportamiento o de los resultados, según corresponda. Ambas perspectivas no son excluyentes, sino complementarias, ya que mientras la positivista ofrece diversas alternativas de contratos, la principal-agente permite seleccionar el contrato óptimo para cada situación específica.

### *2.2.2 Teoría del valor de la empresa*

#### A. Argumento

De acuerdo a Trincado Aznar (2009), la teoría del valor de la empresa se refiere al conjunto de enfoques que buscan explicar cómo se determina el valor económico de una organización, tomando en cuenta sus activos, capacidades, riesgos y proyecciones futuras. Esta teoría es central en las decisiones estratégicas, financieras y de inversión, ya que permite evaluar el desempeño y el potencial de crecimiento de una empresa en el mercado. El valor empresarial no solo depende de los resultados actuales, sino también de las expectativas que los inversionistas y otros actores tienen respecto a su rentabilidad futura.

Uno de los pilares de esta teoría es la creación de valor para los accionistas, la cual se logra cuando la rentabilidad obtenida por la empresa supera el costo de capital invertido. Este enfoque está representado por modelos financieros como el Valor Económico Agregado (EVA) y el Flujo de Caja Descontado (DCF). El EVA evalúa si la empresa genera utilidades por encima del rendimiento exigido por los inversores,

mientras que el DCF estima el valor presente de los flujos de caja futuros esperados, descontados a una tasa que refleja el riesgo del negocio (Trincado Aznar, 2009).

Desde una perspectiva más amplia, la teoría del valor de la empresa también incorpora aspectos intangibles como la marca, la innovación, la reputación y la calidad del capital humano, factores que influyen significativamente en la percepción del valor en el largo plazo. Asimismo, los cambios en el entorno competitivo, la regulación, la tecnología y las dinámicas del mercado influyen constantemente en la forma en que se valora una empresa (Trincado Aznar, 2009).

Además, distintas teorías económicas aportan al entendimiento del valor empresarial. Por ejemplo, la teoría de los recursos y capacidades sostiene que el valor de la empresa proviene de su capacidad para explotar recursos únicos y difíciles de imitar. Por su parte, la teoría de la agencia advierte que los conflictos entre propietarios y gestores pueden afectar negativamente el valor si no se establecen mecanismos de control adecuados (Trincado Aznar, 2009).

*En síntesis, la teoría del valor de la empresa combina enfoques financieros, estratégicos y organizacionales para comprender cómo se genera y maximiza el valor dentro de una organización. Esta comprensión resulta clave para la toma de decisiones tanto a nivel interno como en el mercado de capitales, y permite establecer estrategias que aseguren la sostenibilidad y competitividad a largo plazo.*

### *2.2.3 Teoría de ciclo de vida de la empresa*

#### A. Argumento

Leyva Bonilla (2006) menciona que la teoría del ciclo de vida de la empresa sostiene que toda organización atraviesa una serie de etapas secuenciales desde su nacimiento hasta su posible declive o renovación. Este enfoque permite comprender cómo evolucionan las empresas en el tiempo, tanto en su estructura organizativa como en su estrategia, operaciones y rendimiento financiero. Las etapas típicas del ciclo de vida son: nacimiento o inicio, crecimiento, madurez y declive (aunque algunas versiones también incluyen una etapa previa de gestación o una fase de renovación tras el declive).

En la fase de inicio, la empresa suele ser pequeña, con estructuras informales y recursos limitados. El enfoque está en la supervivencia, el desarrollo del producto o servicio, y la entrada al mercado. En esta etapa, el riesgo es alto, pero también lo es el potencial de innovación y flexibilidad (Leyva Bonilla, 2006).

Durante la etapa de crecimiento, la empresa logra posicionarse en el mercado, aumentar sus ventas y expandir sus operaciones. Se introducen estructuras más formales, se diversifican los productos y se buscan nuevas oportunidades de negocio. La necesidad de financiamiento aumenta, y se vuelve crucial la profesionalización de la gestión (Leyva Bonilla, 2006).

La fase de madurez se caracteriza por la estabilización del crecimiento, el fortalecimiento de los procesos internos y la eficiencia operativa. La empresa ya tiene una participación consolidada en el mercado, pero debe enfrentar una creciente competencia. Aquí, la innovación puede disminuir, y la atención se centra en mantener la rentabilidad y optimizar recursos (Leyva Bonilla, 2006).

Finalmente, la etapa de declive ocurre cuando la empresa pierde competitividad, ya sea por cambios tecnológicos, falta de adaptación, saturación del mercado u otros factores. La organización puede enfrentar una caída en las ventas y en la rentabilidad, lo que exige decisiones importantes: cerrar, reducir operaciones o buscar una renovación estratégica que la lleve a reinventarse y reiniciar el ciclo (Leyva Bonilla, 2006).

*Esta teoría es útil para guiar decisiones gerenciales, ya que cada etapa exige diferentes enfoques en liderazgo, estructura, financiamiento, innovación y gestión del cambio. Comprender el ciclo de vida permite a las empresas anticiparse a los retos de cada fase y diseñar estrategias adecuadas para mantenerse competitivas y sostenibles en el tiempo.*

### *2.2.4 Teoría del flujo de efectivo descontado*

#### A. Argumento

Rodriguez Vásquez y Valera (2009) mencionan que la teoría del flujo de efectivo descontado plantea que los ingresos y egresos de una empresa no siempre se presentan de manera constante o predecible a lo largo del tiempo, sino que pueden ocurrir en momentos específicos, de forma irregular, debido a la naturaleza del negocio, el entorno económico o decisiones estratégicas. A diferencia de los modelos tradicionales que suponen un flujo de caja lineal o estable, esta teoría reconoce que las empresas pueden experimentar períodos de acumulación, interrupciones o variabilidad significativa en sus flujos de efectivo.

Este enfoque es particularmente relevante en empresas con proyectos de inversión a largo plazo, negocios estacionales, startups, compañías en procesos de

reestructuración o aquellas que dependen de contratos esporádicos o pagos únicos. Por ejemplo, una empresa constructora puede tener grandes ingresos solo cuando se entregan etapas de un proyecto, o una empresa agrícola puede recibir ingresos únicamente en temporadas de cosecha, mientras los gastos operativos se mantienen todo el año (Rodriguez Vásquez y Valera, 2009).

La teoría del flujo de efectivo descontado subraya la importancia de una gestión financiera más cuidadosa, ya que los momentos en los que ingresan o egresan fondos afectan directamente la liquidez y la capacidad de cumplir con obligaciones. También resalta la necesidad de planificación financiera detallada, provisiones de capital y acceso a financiamiento que permita cubrir los desfasajes entre ingresos y gastos.

Desde el punto de vista de la evaluación financiera, esta teoría implica utilizar herramientas que consideren la variabilidad temporal de los flujos, como el análisis de escenarios, la simulación de flujos futuros, o métodos de valor presente neto ajustado, adaptados a condiciones no lineales. Además, se asocia estrechamente con conceptos de riesgo financiero, ya que una alta discontinuidad puede poner en peligro la sostenibilidad de la empresa si no se gestiona adecuadamente (Rodriguez Vásquez y Valera, 2009).

*En resumen, la teoría del flujo de efectivo descontado ofrece una visión más realista y dinámica de la gestión del efectivo, especialmente útil para empresas que operan en contextos inestables, con modelos de negocio irregulares o dependientes de ciclos productivos largos. Reconocer esta característica permite a los gestores tomar decisiones más acertadas en cuanto a financiamiento, inversión y control financiero.*

### *2.2.5 Estados financieros*

Ochoa Setzer y Saldívar del Ángel (2012), establecieron que los estados financieros constituyen el producto final del sistema contable y se elaboran fundamentándose en el marco conceptual, las Normas de Información Financiera (NIF) y el juicio profesional. Este autor enfatiza que los estados financieros constituyen el resultado del sistema contable. Por su lado, Lambretón Torres y Garza Fernández (2021) mencionaron que los estados financieros son la principal fuente de información para la toma de decisiones de los usuarios externos de la empresa. Es importante valorar y clasificar adecuadamente todas las cuentas del balance para que pueda comprender verdaderamente la situación financiera de su empresa. Lo que podemos comprender que, como punto fundamental de los estados financieros es la información que brinda para tomar decisiones en una empresa.

Para la Universidad Politécnica de Madrid (2023), los estados financieros constituyen documentos que documentan todas las operaciones económicas de una organización a lo largo de un período de tiempo específico, incluyendo aspectos como la cantidad de facturas emitidas, el saldo total de las adquisiciones, las obligaciones con los proveedores, el reembolso de préstamos, el pago a plazos de seguro social por parte de los empleados, entre otros. En síntesis, se refiere al registro de las operaciones económicas de una organización durante un periodo determinado.

Los estados financieros son un conjunto de estados que reflejan la situación financiera de una empresa durante un período determinado y los resultados operativos durante un período determinado (generalmente un año financiero). Estos informes se elaboran sobre la base de los informes y presentan la información contable de la empresa de forma estructurada y detallada

(SABBATIC, 2024). En síntesis, según esta entidad, los estados financieros son la situación económica de una empresa, también en un periodo de tiempo.

Los estados financieros se denominan estudios contables o estados financieros y son importantes porque ayudan a brindar información sobre el estado de la economía. Consisten en documentos adjuntos con la mayor cantidad de información posible sobre la empresa (Instituto de Contabilidad Electrónica [ICE], 2023). De igual forma, para esta entidad, los estados financieros representan el análisis contable para obtener información y tomar decisiones en un tiempo específico.

Según el Diccionario Panhispánico del Español Jurídico [DPEJ] (2023), la denominación sobre estados financieros comprende la siguiente documentación: balance, cuenta de resultados, estado de cambios en el patrimonio neto, estado de flujos de efectivo, y notas, en las que se incluirá un resumen de las políticas contables más significativas y otras notas explicativas. Lo que podemos analizar en este concepto es, que el autor enfatiza que los estados financieros vienen a ser los documentos presentados por 4 estados, como se mencionó anteriormente.

Así también, Van Horne y Wachowicz Jr (2010) comentaron que estos resultados requieren un análisis que viene a ser un arte o habilidad de transformar los datos de estos estados para convertirlos en información útil y se tomen decisiones informadas. Por su parte, este autor, considera que es una cualidad de obtener información para tomar decisiones.

Según las Normas de Información Financiera [NIF], su objetivo es regular la elaboración y presentación de la información financiera dentro de la organización durante un período de tiempo específico, con el objetivo de unificar normativas y prevenir discrepancias en la información suministrada. En otras palabras, estos informes suministran datos relativos a

activos, pasivos, patrimonio, datos relativos a ingresos, costos, gastos, inversiones de los socios, así como asignaciones para la evaluación y toma de decisiones corporativas (Colegio de Contadores Públicos de México, 2023). Este colegio profesional, considera todas las conceptualizaciones anteriores sobre estados financieros.

Para concluir, los estados financieros constituyen documentos de contabilidad que sintetizan la condición financiera y los rendimientos operativos de una entidad corporativa durante un período determinado. Estos documentos ofrecen datos cruciales acerca de la solidez financiera de una corporación y son empleados por inversores, acreedores, administradores y otros actores relevantes para evaluar el rendimiento y la viabilidad empresarial.

A. **Objetivo.** Conforme a la evaluación efectuada de los conceptos, el análisis de los estados financieros constituye un proceso esencial diseñado para examinar la condición y el rendimiento financiero actual y anterior de una entidad corporativa, con la finalidad última de realizar las estimaciones más acertadas y pronósticos de las condiciones y resultados futuros. Para ello, Reyes Martínez et ál. (2023), indican que el objetivo primordial en términos económicos de una organización radica en proporcionar datos pertinentes para su toma de decisiones. Para alcanzar este objetivo, el sistema contable produce unos documentos denominados estados financieros. Estos documentos se elaboran siguiendo reglas preestablecidas, con el propósito de proporcionar datos sobre la condición económica y financiera de una entidad corporativa, así como sobre los variados flujos de cambio a lo largo del tiempo.

Por su parte, Martínez et ál. (2023) indicaron que el propósito del análisis de los estados financieros es la conversión de la información para facilitar la toma de decisiones. No

obstante, la presentación del análisis de los estados financieros considera como propósitos lo siguiente:

- Satisfacer las necesidades de información de quienes tienen pocas habilidades de recopilación de información y dependen de los estados financieros como fuente principal de información sobre las actividades financieras de la empresa.
- Proporcionar a los inversores y acreedores información útil que les permita pronosticar, comparar y evaluar los flujos de efectivo potenciales, incluido el importe de los flujos de efectivo, el momento de los flujos de efectivo o la fecha en la que no están seguros de recibirlos.
- Proporcionar información útil para evaluar la capacidad de la administración para utilizar eficazmente los recursos de la empresa para lograr los objetivos principales de la empresa.
- Proporcionar información sobre las transacciones y demás eventos.
- Presentar un estado de la posición financiera de la empresa.
- Presentar un estado de la utilidad del periodo.
- Proporcionar información útil para el proceso de predicción.

**B. Papel del analista.** La empresa proporciona información a todos los grupos de interés, independientemente de su relación con la organización y sus intereses informativos. El papel principal e importante del analista puede incluir un tratamiento adaptado a estos intereses (Bonsón et al., 2009), Por tanto, los analistas financieros juegan un papel importante en la sociedad actual. Con la información cada vez más compleja proporcionada por las empresas y la realidad económica imperante de la globalización, existe la necesidad de profesionales calificados que brinden opiniones informadas sobre el progreso de las empresas para facilitar la toma de decisiones entre

los diversos grupos de interés. Concluyendo, el análisis financiero puede entenderse como un paso más en el procesamiento de la información de la empresa, desde la ocurrencia de un evento económico en la empresa hasta el impacto del evento en la situación económica y financiera.

**C. Proceso de análisis.** La inestabilidad del panorama económico contemporáneo y la diversidad de las entidades empresariales impiden la implementación de un método de análisis financiero unificado y consistente. En su lugar, se requiere flexibilidad, empleando diversas fuentes y aplicando diversas herramientas en función de las circunstancias. Otros elementos cruciales a tener en cuenta incluyen el tiempo disponible, el contexto empresarial de la empresa objeto de estudio, la disponibilidad de información, los costos, entre otros. En ese sentido, Bonsón et ál. (2009) indican que a pesar de que el procedimiento sea flexible, es posible establecer un conjunto de prácticas como se sugiere a continuación:

- Identificar el objeto de análisis: Para ello, se debe determinar las principales características de la empresa y de su entorno actual.
- Identificar el interés de justificación: Describiendo a qué tipo de usuario quisiéramos dar respuesta, y secuencialmente qué área del comportamiento empresarial tendrá más relevancia en el análisis.
- Recoger la información.
- Evaluar la validez y fiabilidad de la información conseguida.
- Depurar la información que distorsiona el análisis.
- Familiarizar la empresa con el sector, para contextualizar adecuadamente los datos recabados. Esta contextualización debe ser documentada.

- Analizar la liquidez, solvencia y rentabilidad, por medio del uso de técnicas idóneas.
- Buscar información complementaria.
- Concluir con la redacción del informe de análisis.

**D. Documentos generados en el análisis.** Bonsón et ál. (2009) indicaron que el propósito del análisis radica en la confección de un informe en el que el analista pueda proporcionar una perspectiva fundamentada sobre la condición de la empresa a escala mundial. El documento definitivo constituye el producto de la labor realizada por el analista y del producto requerido por el cliente. Refleja el pensamiento de los analistas más que el proceso detallado que conduce a la opinión, cuyos detalles se pueden encontrar en otros documentos complementarios si se desea. Debe ser breve, bien estructurado y libre de opiniones. No siempre es posible llegar a una opinión decisiva; si se logra, conviene revelar de forma clara y racional. Además, es aconsejable en el análisis financiero estructurar el trabajo por medio de una lista de documentos que podemos indicar:

- Informe de presentación: detalla la entidad empresarial y su contexto, productos y servicios primordiales, materias primas y consumos primordiales, clientes, proveedores, acreedores financieros, accionistas con participaciones significativas en el capital y el marco jurídico de la organización.

- Documentos internos o complementarios: información financiera y no financiera adicional que se considere relevante para formar una opinión, conclusiones preliminares o parciales por área, discusión de indicadores contradictorios, entrevistas con directivos o empleados de la empresa, etc. Si no se llega a un

acuerdo, estos documentos y el informe de presentación finalmente no se entregarán al cliente.

**E. Técnicas de análisis.** Para Bonsón et ál. (2009), las técnicas analíticas tienen dos funciones principales, por un lado, permiten crear series temporales extrapolables al futuro con fines de previsión, es decir, permiten comparar el comportamiento cambiado de las empresas a lo largo del tiempo, por otro lado le permiten comparar con otras empresas de la industria. Para poder hacer estos análisis comparativos, y la detección de síndromes, es sustancial aplicar las siguientes técnicas:

- ***Evaluación estructural mediante porcentajes verticales y horizontales***: en el primer caso, se establece la relevancia relativa de cada componente de los estados financieros en relación con el conjunto total. En la segunda instancia, se establece el incremento o decremento de cada componente de los estados financieros en comparación con ejercicios precedentes. Para derivar conclusiones apropiadas, los hallazgos obtenidos deben ser cotejados con los del sector correspondiente, con el fin de discernir si el comportamiento es característico del mismo, o si existen anomalías que requieren una atención especial.

- ***Análisis a través de ratios***: como se indicó previamente, se refiere a la realización de cocientes entre dos componentes de los estados financieros que posean una relación económica-financiera. A pesar de que numerosos de estos poseen relevancia propia, es imperativo realizar una comparación entre los resultados obtenidos para la organización objeto de estudio y los correspondientes a su respectivo sector.

**F. 4 estados financieros.** Por su parte, Lauwrence y Chad (2012) mencionaron que se cuenta con cuatro estados financieros clave, que deben reportarse a los inversionistas, los cuales son: el estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados, el balance general, el estado de patrimonio y el estado de flujos de efectivo. Vale decir, estos estados están comprendidos por toda la información financiera y cada uno constituye un informe de especialidad de ciertos aspectos de la empresa.

***a. Estado de resultados.*** Lauwrence y Chad (2012) afirmaron que el estado de resultados, también conocido como estado de pérdidas y ganancias, proporciona un resumen financiero de los resultados de las operaciones llevadas a cabo por una organización durante un periodo específico. Los estados de pérdidas y ganancias son los más comunes, que abarcan un periodo de un año y concluyen en una fecha determinada, generalmente el 31 de diciembre del año calendario. Sin embargo, una considerable proporción de las corporaciones de gran envergadura operan dentro de un ciclo financiero de 12 meses, o año fiscal, que concluye en una fecha distinta al 31 de diciembre. Además, los estados mensuales de pérdidas y ganancias suelen ser elaborados para uso administrativo, mientras que los estados trimestrales son proporcionados a los inversores de las entidades de participación pública.

Por su parte, Ochoa Setzer y Saldívar del Ángel (2012) aclararon que el estado de pérdidas y ganancias muestran los ingresos, costos y egresos, así también, las utilidades o pérdidas netas como producto de las actividades desarrolladas por una entidad durante un periodo específico. De igual forma, Van Horne y Wachowicz Jr (2010) sintetizaron que son los ingresos y egresos de una compañía durante un periodo determinado, por lo habitual un año o un trimestre. Lambretón Torres y Garza Fernández (2021) sostuvieron que el estado de resultados constituye un informe

financiero fundamental que revela datos significativos acerca de las operaciones llevadas a cabo por una corporación durante un periodo determinado. En este contexto, se lleva a cabo una contienda entre los ingresos generados y los gastos derivados de un periodo específico, resultando en una utilidad o una pérdida.

En términos concretos, se puede inferir que el estado de pérdidas y ganancias constituye un documento financiero que refleja los ingresos, los gastos y el resultado neto de una organización durante un periodo determinado, usualmente un año fiscal.

***b. Estado de situación financiera.*** Lauwrence y Chad (2012) afirmaron que el balance general constituye una exposición condensada de la condición financiera de una entidad corporativa en un instante específico. El estado evalúa los activos corporativos (es decir, lo que posee) en comparación con el financiamiento, que puede ser la deuda (es decir, lo que debe) o el patrimonio (lo que aportan los inversores). Así también, Ochoa Setzer y Saldívar del Ángel (2012) aclararon que es la situación financiera de una entidad que se ve reflejada en registros contables y que conforma una lista de los recursos que posee (activos), las obligaciones que debe cumplir (pasivos) y los derechos de los accionistas (capital).

Por otro lado, Van Horne y Wachowicz Jr (2010) lo caracterizaron como la posición financiera de una entidad corporativa en un momento específico, evidenciando que los activos totales = pasivos totales + capital de accionistas. De acuerdo a Lambretón Torres y Garza Fernández (2021), el balance general se trata de un informe financiero fundamental cuyo objetivo primordial es ilustrar la condición financiera de una entidad corporativa en una fecha específica, es decir, los recursos disponibles y el método de financiamiento utilizado.

En síntesis, el balance general es otro de los documentos principales utilizados por las empresas para comunicar su posición financiera en un momento específico, generalmente al final de un periodo contable.

***c. Estado de ganancias retenidas.*** Para, Lauwrence y Chad (2012), el estado de ganancias retenidas constituye una representación condensada del estado del patrimonio de los accionistas. A diferencia del estado de patrimonio de los inversores, que refleja la totalidad de las transacciones de las cuentas patrimoniales que se producen durante un año específico, el estado de ganancias retenidas concilia el ingreso neto producido durante un año específico, así como cualquier dividendo abonado en efectivo, con la variación dividida entre las ganancias retenidas, entre el comienzo y el término de ese año.

El estado de ganancias retenidas para Van Horne y Wachowicz Jr (2010) constituye un informe que sintetiza las variaciones en las ganancias retenidas durante un periodo determinado, derivadas de las ganancias (o pérdidas) y los dividendos abonados. Este estado frecuentemente se amalgama con el estado de fluctuaciones de pérdidas y ganancias.

***d. Estado de flujos de efectivo.*** Lauwrence y Chad (2012) postularon que el estado de flujos de efectivo constituye una representación condensada de los flujos de efectivo correspondientes a un periodo determinado. Este estado facilita una comprensión más profunda de los flujos operativos, de inversión y financieros de una organización, y los correlaciona con las variaciones en su efectivo y sus valores negociables a lo largo del periodo. Según Van Horne y Wachowicz Jr (2010), el propósito del estado de flujos de efectivo es transmitir los flujos de efectivo en una organización durante un periodo

específico, categorizados en tres categorías: actividades operativas, de inversión y de financiamiento.

Por su parte, Lambretón Torres y Garza Fernández (2021) definieron que el estado de flujos de efectivo exhibe un registro de las entradas o fuentes de efectivo y de las salidas o desembolsos correspondientes, constituyendo un fundamento para el cálculo de las necesidades futuras de efectivo y sus probables fuentes.

En conclusión, el estado de flujos de efectivo constituye un documento financiero que ilustra cómo las variaciones en el saldo de efectivo y equivalentes de efectivo de una entidad empresarial han sido influenciadas por las operaciones, inversiones y financiaciones durante un periodo de tiempo específico, comúnmente en un año fiscal.

### *2.2.6 Razones financieras*

**A. Concepto.** La información contenida en los estados financieros fundamentales resulta esencial para las diversas partes interesadas que requieren tener acceso periódico a indicadores relativos al rendimiento empresarial. Por consiguiente, el término fundamental es relativo, dado que el examen de los estados financieros se fundamenta en la utilización de razones o valores relativos. Por lo mencionado, Lauwrence y Chad (2012) determinaron que las razones financieras vienen a ser los métodos de cálculo e interpretación para evaluar y supervisar el desempeño de una empresa. Los cálculos básicos para el análisis de las razones son el estado de pérdidas y ganancias y el balance general de la empresa.

Por otro lado, Ochoa Setzer y Saldívar del Ángel (2012) concluyeron que las razones financieras son medidas matemáticas que determinan una relación entre dos o

más partidas de los estados financieros. Vale decir, por medio de fórmulas matemáticas se define el diagnóstico financiero de una empresa. Así también, el Centro de Capacitación y Educación Continua FIDE (2023) definió que las razones financieras vienen a ser aquellas herramientas fundamentales para comprender y evaluar el estado económico de una empresa, proporcionando una visión clara del rendimiento, para tomar decisiones informadas y estratégicas que beneficien el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo de una organización. En otras palabras, por medio del empleo de herramientas se realiza una evaluación económica y financiera de una empresa para tomar decisiones.

Por su parte, Andrade Pinelo (2017) definió que un ratio financiero se define como el producto de la comparación entre dos cuentas de los estados financieros, proporcionando así la información precisa acerca de una cuenta en comparación con otra. En función de la magnitud deseada, el ratio puede ser expresado en unidades monetarias o en términos porcentuales. Analizando este concepto, podemos concretar que la razón financiera, es la comparación de dos valores para obtener información específica. De acuerdo a Constanza Díaz et ál. (2012), un indicador financiero se define como una relación cuantitativa que facilita el cálculo del comportamiento o rendimiento de una variable específica de una organización. Al ser comparado con una referencia, permite discernir las variaciones que deben ser consideradas en la toma de decisiones financieras. Según esta percepción, la razón financiera viene a ser el resultado de la relación de dos variables, permitiendo obtener información para tomar decisiones.

Lambretón Torres y Garza Fernández (2021) indicaron también que los indicadores financieros se refieren a los cálculos derivados de los informes producidos por el sistema de información financiera, tales como el valor de las ventas del periodo

en cuestión, el total de activos y la rentabilidad operativa, entre otros. Desde la perspectiva de este autor, las razones financieras específicas son los resultados que son interpretados y representados mediante información derivada de cálculos matemáticos. Finalmente, Van Horne y Wachowicz Jr (2010) indicaron que para poder evaluar la situación financiera y el desempeño de una empresa, es necesario realizar una revisión completa de aspectos financieros. Para ello, las razones financieras son herramientas que se emplean frecuentemente para realizar una revisión financiera, o índice o cociente financiero, que relaciona dos piezas de datos financieros dividiendo una cantidad entre otra.

En resumen, podemos comprender que las razones financieras efectivamente son herramientas cuantitativas que permiten comprender el resultado de las actividades de una organización, para obtener un recurso cualitativo, que viene a ser la información y de esta forma las acciones a desarrollar sean asertivas.

**B. Partes interesadas de las razones financieras.** De acuerdo a lo que mencionan Lauwrence y Chad (2012), la valoración de los fundamentos financieros de una organización reviste una importancia crucial para los accionistas, acreedores y la administración misma. Los accionistas presentes y futuros muestran interés en el grado de riesgo y rentabilidad presente y futuro de la corporación, factores que influyen directamente en el valor de las acciones. Los acreedores muestran un interés primordial en la liquidez a corto plazo de una entidad empresarial, así como su habilidad para satisfacer los intereses y el principal. La administración, al igual que los accionistas, está interesada en todos los aspectos de la situación financiera de la empresa y se esfuerza por desarrollar índices financieros que sean beneficiosos para los propietarios

y acreedores. Además, la dirección utiliza indicadores clave para monitorear el desempeño de la empresa de un período a otro.

**C. Precauciones en el uso de razones financieras.** Lauwrence y Chad (2012), para evaluar las razones financieras, primero se debe considerar las siguientes precauciones sobre su empleo:

- Las condiciones que divergen notablemente de los estándares únicamente señalan la existencia de un problema. Frecuentemente se necesitan análisis adicionales para establecer la existencia de un problema e identificar la causa subyacente del mismo.

- Un único indicador frecuentemente no suministra suficiente información para evaluar el rendimiento global de una organización. No obstante, si el análisis se focaliza exclusivamente en elementos particulares de la condición financiera de la corporación, una o dos razones pueden ser suficientes.

- Las razones financieras deben determinarse mediante la utilización de cuentas correspondientes al mismo período del año en curso; de lo contrario, los efectos estacionales pueden derivar en conclusiones y decisiones incorrectas.

- El método óptimo es emplear estados financieros auditados para la evaluación de los ratios. Si las declaraciones no son objeto de auditoría, la información contenida en ellas puede no representar la realidad financiera de la corporación.

- Se debería producir datos financieros comparables de la misma manera. Pese al empleo de análisis de muestras representativas y análisis de series temporales, la aplicación de diversos métodos contables, especialmente los vinculados a los

inventarios y la depreciación, puede generar distorsiones en los resultados de la comparación de ratios.

- La inflación tiene el potencial de distorsionar los resultados, provocando una disminución significativa en el valor contabilizado de los inventarios y activos depreciables en comparación con su valor de reposición. Adicionalmente, los costos de inventario y la depreciación difieren de su valor razonable, resultando en una distorsión de los beneficios económicos. En ausencia de ajustes, la inflación tiene el potencial de incrementar la eficiencia y rentabilidad de las empresas de menor antigüedad (activos antiguos) en comparación con las empresas de nueva creación (activos nuevos). Indudablemente, es imperativo tener precaución al emplear ratios al contrastar empresas antiguas con organizaciones emergentes o empresas de largo alcance.

**D. Limitaciones de las razones financieras.** De acuerdo a Lambretón y Garza (2021) comentaron que es necesario aclarar algunos aspectos respecto a los indicadores determinados para evaluar el desempeño, así como de la información de la que se emplea:

- Los estados financieros proporcionan información relativa a circunstancias anteriores. Cuando la información se incorpora en el proceso de toma de decisiones, se considera que el pasado constituye una base razonable para la predicción del futuro.

- Las razones ayudan a identificar las fortalezas y debilidades actuales de una empresa. Pero en muchos casos estos indicadores no revelan por qué las cosas son como son. Para comprender esto, es imperativo profundizar y comprender los

elementos no mencionados en los informes, tales como las acciones de los competidores, las innovaciones tecnológicas o incluso una huelga en operaciones de uno de los proveedores o clientes principales.

- Por otro lado, una sola razón puede no resultar útil. Por lo tanto, para comprender el significado de las cifras, debe existir un estándar con el que puedan compararse, que puede provenir de promedios de la industria, cifras de años anteriores, cifras de competidores específicos o niveles de desempeño planificados.

**E. Implicaciones éticas en la evaluación del desempeño financiero.** Lambretón y Garza (2021), indican que constantemente, el concepto de calidad de las ganancias se considera evaluando el desempeño de una empresa y comparándolo con otras empresas similares, lo que significa el proceso de obtener información reflejada en los estados financieros, como los gerentes generalmente se ven obligados a informar para aumentar las ganancias a través de la compensación, puede influir fácilmente en la forma en que se presenta la información financiera. La manipulación de la información financiera para producir mejores resultados de los realmente logrados, por razones consideradas materiales en ese momento, afecta a todos los interesados en el progreso de la empresa. Así que sólo debemos recordar que los costos personales de hacer cosas que van en contra del interés público pueden ser significativos.

**F. Categorías o dimensiones de las razones financieras.** Lauwrence y Chad (2012) corroboraron que las razones financieras se categorizan convenientemente en cinco categorías fundamentales, a saber: razones de liquidez, actividad, endeudamiento, rentabilidad y mercado. En este contexto, los factores de liquidez, gestión y endeudamiento miden primordialmente el riesgo, mientras que los factores de

rentabilidad evalúan el rendimiento. En última instancia, las razones de mercado presentan tanto el riesgo como el desempeño.

Por otro lado, Flores Soria (2020) indica que existen cuatro razones financieras fundamentales que permiten evaluar de manera integral la situación de una empresa: liquidez, solvencia, actividad y rentabilidad. La razón de liquidez mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo; la de solvencia o endeudamiento evalúa el nivel de apalancamiento y el riesgo financiero a mediano y largo plazo; la razón de actividad analiza la eficiencia en el uso de los recursos, como la rotación de inventarios o la gestión de cuentas por cobrar; y la de rentabilidad permite conocer la capacidad de la empresa para generar utilidades a partir de sus ingresos. Estas razones financieras, en conjunto, ofrecen una visión completa del desempeño y la salud financiera de una organización.

***a. Razones de liquidez.*** Flores Soria (2020) indica que las razones de liquidez son indicadores financieros que permiten evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, utilizando sus activos líquidos disponibles. Estas razones reflejan si la entidad cuenta con suficientes recursos inmediatos —como efectivo, cuentas por cobrar y equivalentes para hacer frente a sus deudas en el corto plazo sin necesidad de recurrir a financiamiento externo. Entre las razones de liquidez más comunes se encuentran la razón corriente y la razón rápida, las cuales ayudan a medir el nivel de solvencia inmediata de la empresa y su estabilidad financiera operativa.

Ochoa Setzer y Saldívar del Ángel (2012), al igual que la NIF, contemplan también, que la liquidez se define como la disponibilidad de recursos financieros

suficientes para cumplir con los compromisos financieros de una entidad. En otras palabras, lo anterior se relaciona con la facilidad con la que un activo es convertible en efectivo, sin considerar si su disponibilidad en el mercado es viable. Además, asiste al usuario en el cálculo de la capacidad de los recursos de la entidad para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo.

Para Lauwrence y Chad (2012), la liquidez de una empresa se estima por su capacidad de cumplir con las obligaciones propias a corto plazo en función a que estas llegan a su vencimiento. En resumen, la liquidez se refiere a la solvencia de la situación financiera general de una empresa, vale decir, la facilidad de pagar sus cuentas. Dado que los problemas financieros y las quiebras suelen ir precedidos de una liquidez baja o en disminución, estas causas indican problemas de flujo de caja y un fracaso empresarial inminente.

Según Van Horne y Wachowicz Jr (2010), las razones de liquidez se emplean para determinar la habilidad de una organización para cumplir con sus compromisos financieros a corto plazo. Se realiza una comparación entre las obligaciones a corto plazo y los recursos disponibles en el mismo período. A partir de estos factores, se puede construir un panorama de la solvencia financiera actual de una organización y su habilidad para mantener su solvencia en situaciones de adversidad.

Constanza Díaz et ál. (2012) indicaron que estos indicadores reflejan la habilidad de una organización para satisfacer sus compromisos financieros a corto plazo. La liquidez alude a la facilidad con la que se pueden convertir en efectivo aquellos activos clasificados como corrientes, que deben cumplir con las obligaciones a corto plazo, es decir, el pasivo corriente.

- **Liquidez corriente:** Según Flores Soria (2020), la liquidez corriente, también conocida como razón corriente, es un indicador financiero que mide la capacidad de una empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo utilizando sus activos corrientes. Se calcula dividiendo el total de activos corrientes entre el total de pasivos corrientes. Esta razón permite saber cuántas veces los activos disponibles pueden cubrir las deudas inmediatas; por ejemplo, una razón mayor a 1 indica que la empresa tiene suficientes recursos para afrontar sus compromisos en el corto plazo, mientras que una razón menor a 1 podría señalar posibles problemas de liquidez. Es una herramienta clave para evaluar la solvencia financiera de una organización en el corto plazo.

  Lauwrence y Chad (2012) mencionaron que la liquidez corriente, una de las razones financieras frecuentemente citadas, cuantifica la habilidad de la organización para satisfacer sus compromisos financieros a corto plazo. Se realiza el cálculo de la siguiente forma:

$$Liquidez\ corriente = Activos\ corrientes / Pasivos\ corrientes$$

  Habitualmente, un incremento en la liquidez corriente se correlaciona con un incremento en la liquidez de una organización. La necesidad de liquidez de una organización está condicionada por diversos factores, entre los que se incluyen la magnitud de la entidad, el acceso a fuentes de financiamiento de corto plazo, tales como líneas de crédito bancarias, y la volatilidad inherente a su actividad comercial.

  El índice óptimo de la Liquidez Corriente varía entre 1.5 y 2.0. El criterio a considerar es el siguiente:

Si LC < 1.5, Es posible que no se pueda pagar a otras personas.

Si LC > 2.0, se tiene activos ociosos, pérdida de rentabilidad. Por ausencia de inversión de los activos ociosos (Court, 2012).

- **Razón rápida (prueba ácida):** Según Flores Soria (2020), la razón ácida, también conocida como prueba ácida o quick ratio, es una razón financiera de liquidez que mide la capacidad de una empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo sin depender de la venta de inventarios. Se calcula dividiendo los activos líquidos (efectivo, equivalentes de efectivo y cuentas por cobrar) entre los pasivos corrientes. Esta razón es más rigurosa que la liquidez corriente, ya que excluye los inventarios por considerarse menos líquidos. Un valor cercano o superior a 1 indica que la empresa puede hacer frente a sus deudas inmediatas con sus activos más líquidos, lo cual es señal de buena salud financiera.

  Lauwrence y Chad (2012) determinaron que la razón rápida, también conocida como prueba del ácido, guarda similitudes con la liquidez corriente, con la diferencia de que no incorpora el inventario, que comúnmente representa el activo corriente menos líquido. La reducida liquidez del inventario suele atribuirse a dos factores principales: El primer aspecto es que la mayoría de los tipos de inventario no pueden ser vendidos de manera sencilla debido a que son productos regularmente terminados, artículos con un propósito particular; y el segundo aspecto es que el inventario suele ser comercializado a crédito, lo que implica que se transforma en una cuenta por cobrar antes de convertirse en efectivo. A continuación ejemplos del primer y segundo aspecto:

Una empresa fabrica maquinaria industrial personalizada. Estas máquinas están diseñadas según las especificaciones únicas de cada cliente, por lo que no pueden ser vendidas fácilmente en el mercado general. Por ejemplo, si un cliente cancela su pedido, la máquina fabricada queda en inventario, pero venderla será complicado porque no cumple con las necesidades de otros compradores sin realizar costosos ajustes o modificaciones. Esto refleja la baja liquidez de este tipo de inventario.

Una empresa que vende productos electrónicos como laptops y tabletas comercializa gran parte de su inventario a tiendas minoristas bajo acuerdos de crédito a 90 días. Cuando las tiendas compran estos productos, el inventario sale del almacén y se convierte en una cuenta por cobrar, pero la empresa no recibe el efectivo de inmediato. Aunque los productos han sido "vendidos", la liquidez sigue siendo limitada hasta que los clientes paguen, lo que puede afectar el flujo de caja de la empresa.

En función a lo mencionado, un desafío frecuente con el inventario como activo líquido surge cuando las empresas experimentan una urgente necesidad de liquidez, es decir, cuando la organización experimenta dificultades. Este es precisamente el instante en el que la conversión del inventario en efectivo se torna más compleja. Esta razón se establece de la forma siguiente:

$$Razon\ rapida = \frac{Activos\ corrientes - Inventario}{Pasivos\ corrientes}$$

Lauwrence y Chad (2012) señalaron que, de manera similar a la liquidez corriente, el grado de razón rápida que una organización aspira a lograr depende considerablemente de la industria en la que se desenvuelve. En este contexto, la

razón rápida ofrece un cálculo más preciso de la liquidez integral únicamente en el escenario en el que el inventario corporativo no puede ser convertido simplemente en efectivo. En resumen, si el inventario se caracteriza por su naturaleza líquida, la liquidez corriente se presenta como una medida preferida para la liquidez general.

Este coeficiente representa una estimación instantánea de la habilidad de la organización para saldar sus obligaciones financieras de corto plazo.

• Si RR < 1, la empresa tiene activos líquidos insuficientes; indica también una posible cesación de pagos.

• Si RR > 1, la empresa puede tener exceso de liquidez o, lo que es lo mismo, capitales no usados y esta situación trae pérdida de la rentabilidad (Court, 2012).

**Ejemplo:**

Una empresa enfrenta la renovación de un préstamo bancario a corto plazo. El banco solicita demostrar que la empresa puede cumplir con sus obligaciones actuales antes de aprobar la extensión del crédito. La empresa revisa su balance y calcula la razón corriente y la prueba ácida:

- Activos corrientes: S/. 100,000 (incluyen S/. 30,000 en efectivo, S/. 50,000 en cuentas por cobrar y S/. 20,000 en inventarios).
- Pasivos corrientes: S/. 70,000 (incluyen cuentas por pagar y deudas a corto plazo).

**Razón corriente:**

$$Liquidez\ corriente = 100{,}000/70{,}000$$

$$Liquidez\ corriente = 1.43$$

Esto indica que por cada S/. 1 de deuda a corto plazo, la empresa tiene S/. 1.43 en activos corrientes.

**Prueba ácida:**

Para excluir los inventarios (que pueden ser menos líquidos), se calcula:

$$Razon\ ácida = \frac{100{,}000 - 20{,}000}{70{,}000}$$

$$Razon\ ácida = 1.14$$

Esto muestra que, sin contar los inventarios, la empresa todavía puede cubrir sus obligaciones con S/. 1.14 por cada S/. 1 de pasivo corriente.

**Interpretación de la situación:**

La empresa demuestra al banco que tiene suficiente liquidez para cubrir sus pasivos inmediatos y garantizar la solvencia a corto plazo, lo que facilita la renovación del préstamo. Sin embargo, si la razón corriente estuviera por debajo de 1.0, el banco podría dudar en aprobar la solicitud, considerando que la empresa no tiene suficientes recursos líquidos para cubrir sus deudas actuales.

***b. Razones de gestión.*** Según Flores Soria (2020), las razones de gestión (también llamadas razones de actividad o de eficiencia) permiten evaluar qué tan eficientemente una empresa utiliza sus recursos para generar ventas o ingresos. Estas razones miden la rotación y aprovechamiento de activos como inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y activos totales. A través de ellas se analiza la eficiencia operativa de la empresa, determinando si está utilizando adecuadamente sus recursos para generar valor económico. Algunos ejemplos comunes de razones de gestión son: la rotación de inventarios, la rotación de cuentas por cobrar, la rotación de activos totales y el periodo promedio de cobro y pago.

De acuerdo a Lauwrence y Chad (2012), los índices de gestión evalúan la velocidad con la que diferentes cuentas se transforman en ventas o efectivo, es decir, en ingresos o egresos. En esencia, estos índices miden la eficiencia operativa de una empresa en áreas como la gestión de inventarios, gastos y cobros. Existen diversos indicadores para analizar las principales cuentas corrientes, como inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, además de permitir evaluar el uso eficiente del total de activos. Por su parte, Constanza Díaz et ál. (2012) indicaron que también son conocidos como indicadores de rotación, su propósito principal es medir la eficiencia en el uso de los activos, evaluando la rapidez con que se recuperan. Esto se basa en el principio financiero de que todos los activos deben ser productivos. Estos indicadores financieros permiten determinar cuántas veces al año se recauda la cartera, se renuevan los inventarios o los activos generan ingresos, entre otros. Las rotaciones obtenidas se convierten en días al calcular el ciclo.

Por su lado, Van Horne y Wachowicz Jr (2010) indicaron que las razones de gestión son herramientas financieras que miden la eficiencia en el uso de activos como inventarios, cuentas por cobrar y activos fijos. Evalúan qué tan bien una empresa utiliza sus recursos para generar ventas. Así también, Gitman y Zutter (2012), las razones de gestión ayudan a identificar cuán eficiente es la empresa en convertir sus activos en ventas. Ejemplos incluyen la rotación de inventarios, la rotación de cuentas por cobrar y la rotación de activos totales.

Las razones de gestión, según diversos autores, tienen como objetivo principal medir la eficiencia operativa de una empresa al utilizar sus recursos para generar ingresos. Van Horne y Wachowicz destacan su utilidad para evaluar la administración de activos clave, como inventarios y cuentas por cobrar, y optimizar su uso. Constanza

Díaz enfatiza que estas razones permiten identificar áreas de mejora, facilitar comparaciones entre periodos o empresas y establecer controles para una gestión eficiente. Por su parte, Lawrence Gitman y Chad Zutter resaltan que ayudan a comprender cómo la efectividad operativa impacta los resultados financieros, proporcionando indicadores clave para optimizar procesos y alcanzar objetivos estratégicos. En conjunto, estas razones son herramientas fundamentales para supervisar y mejorar el desempeño empresarial.

- **Rotación de inventarios:** Según Flores Soria (2020), la rotación de inventarios es una razón financiera de gestión que mide la eficiencia con la que una empresa administra sus existencias, indicando cuántas veces el inventario se convierte en ventas durante un periodo determinado. Esta razón permite evaluar si la empresa tiene un nivel adecuado de inventarios en relación con su actividad comercial. Un valor alto sugiere una rápida reposición de stock, lo cual es positivo en sectores con productos perecibles o de alta demanda, mientras que un valor bajo puede señalar acumulación de inventarios o baja rotación de productos, lo que puede generar costos adicionales y riesgo de obsolescencia.

  De acuerdo a Constanza Díaz et ál. (2012), la rotación de inventarios es un indicador financiero que mide la frecuencia con la que una empresa renueva sus inventarios en un período determinado, generalmente un año. Este indicador refleja la eficiencia en la gestión de los inventarios, permitiendo evaluar si los niveles de existencias son adecuados para satisfacer la demanda sin incurrir en excesos o desabastecimientos. Una alta rotación suele indicar una buena gestión, mientras que una baja rotación podría señalar problemas como sobre inventarios o productos de baja rotación**.** De igual forma, Lauwrence y Chad (2012), la rotación de

inventarios es un indicador que evalúa la actividad o liquidez del inventario de una empresa. Su cálculo se realiza de la siguiente forma:

$$Rotación\ de\ inventarios = \frac{Costo\ de\ los\ bienes\ vendidos}{Inventario}$$

- **Periodo promedio de cobro:** de acuerdo a Flores Soria (2020), el período promedio de cobro es una razón financiera de gestión que indica el tiempo promedio que tarda una empresa en recuperar el dinero de sus ventas a crédito. Este indicador permite evaluar la eficiencia de la empresa en la gestión de sus cuentas por cobrar. Un período corto refleja una buena gestión del crédito y una rápida recuperación del efectivo, lo cual mejora la liquidez y el flujo de caja. En cambio, un período largo puede señalar posibles problemas de cobranza o políticas de crédito poco eficaces, aumentando el riesgo de incobrabilidad.

  Según Constanza Díaz et ál. (2012), el período promedio de cobro es un indicador financiero que mide el tiempo promedio que una empresa tarda en recuperar el dinero de sus ventas a crédito. Este indicador permite evaluar la eficiencia de la gestión de cuentas por cobrar, ayudando a identificar si los plazos de cobro son adecuados o si podrían estar afectando la liquidez de la empresa. Un período demasiado largo puede indicar una política de crédito laxa o problemas en la recuperación de deudas, mientras que un período corto refleja una gestión más eficiente. Asimismo, Lauwrence y Chad (2012) mencionaron que el período promedio de cobro, también conocido como antigüedad promedio de las cuentas por cobrar, sirve para analizar las políticas de crédito y cobranza. Se determina dividiendo el saldo de las cuentas por cobrar entre el promedio diario de ventas:

$$Periodo\ promedio\ de\ cobro = \frac{Cuentas\ por\ cobrar}{Ventas\ diarias\ promedio}$$

- **Periodo promedio de pago:** Para Flores Soria (2020), el período promedio de pago es una razón financiera de gestión que muestra el tiempo promedio que tarda una empresa en cumplir con sus obligaciones frente a los proveedores. Este indicador permite analizar la política de pagos de la empresa y su manejo del capital de trabajo. Un período de pago más largo puede significar una buena gestión del financiamiento a corto plazo, pero si es excesivo, puede afectar negativamente las relaciones comerciales. Por otro lado, un período muy corto puede indicar una menor capacidad de negociación o una presión innecesaria sobre la liquidez.

  Según Constanza Díaz et ál. (2012), el período promedio de pago es un indicador financiero que mide el tiempo promedio que una empresa tarda en cumplir con sus obligaciones a corto plazo con proveedores y acreedores. Este indicador permite analizar la eficiencia en la gestión de cuentas por pagar, así como la capacidad de la empresa para aprovechar los plazos de crédito negociados. Un período de pago adecuado asegura una buena relación con los proveedores y una gestión óptima del flujo de caja, mientras que un período excesivamente largo podría afectar la reputación financiera de la empresa. Lauwrence y Chad (2012), el período promedio de pago, también llamado antigüedad promedio de las cuentas por pagar mide el tiempo que una empresa tarda en pagar a proveedores y acreedores a corto plazo. Para ello, se determina utilizando el mismo método que el período promedio de cobro:

$$Periodo\ promedio\ de\ pago = \frac{Cuentas\ por\ pagar}{Compras\ diarias\ promedio}$$

- **Rotación de activos totales:** Para Flores Soria (2020), es una razón financiera de gestión que mide la eficiencia con la que una empresa utiliza todos sus activos para generar ventas. Se calcula dividiendo las ventas netas entre el total de activos. Un valor alto indica que la empresa está utilizando eficazmente sus recursos para generar ingresos, mientras que un valor bajo puede señalar una subutilización de los activos o inversiones poco rentables. Es un indicador clave para evaluar la productividad y la rentabilidad operativa de la empresa.

  Según Constanza Díaz et ál. (2012), la rotación de activos totales es un indicador financiero que mide la eficiencia con la que una empresa utiliza la totalidad de sus activos para generar ingresos por ventas. Este indicador se calcula dividiendo las ventas netas entre el total de activos, y su valor refleja cuántas unidades monetarias de ventas se generan por cada unidad monetaria invertida en activos. Una rotación alta indica un uso eficiente de los activos, mientras que una rotación baja puede señalar una subutilización de los recursos o problemas operativos. Lauwrence y Chad (2012), la rotación de activos totales mide qué tan eficientemente una empresa utiliza sus activos para generar ventas. Su cálculo se realiza de la siguiente manera:

$$Rotación\ de\ activos\ totales = \frac{Ventas}{Total\ de\ activos}$$

***c. Razones de endeudamiento.*** Según Flores Soria (2020), son indicadores financieros que miden el nivel de deuda que una empresa tiene en relación con sus activos o patrimonio. Estas razones permiten evaluar el grado de apalancamiento financiero y el riesgo asociado a la dependencia de recursos externos para financiar sus operaciones. Un nivel adecuado de endeudamiento puede facilitar el crecimiento y la

expansión, pero un endeudamiento excesivo puede poner en riesgo la estabilidad financiera y la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones.

Constanza Díaz et ál. (2012) indicaron que las razones de endeudamiento determinan la participación de los acreedores en la corporación, en otras palabras, especifican el porcentaje de los activos que fueron financiados por terceros. Se trata de un indicador de gran relevancia, dado que establece el riesgo que enfrentan tanto los acreedores como los propietarios de la empresa debido al nivel de endeudamiento. Este debería alcanzar un nivel óptimo que asegure a los acreedores la liquidación de sus obligaciones, a la vez que garantice a los inversores su participación.

Así también, Lauwrence y Chad (2012) indicaron que el endeudamiento de una organización se refiere al volumen de capital de terceros que se emplea para la generación de beneficios económicos. En términos generales, los expertos financieros muestran un mayor interés en la deuda a largo plazo debido a que compromete a la organización con un flujo de pagos contractuales de duración prolongada. A medida que la empresa incrementa su endeudamiento, se incrementa el riesgo de no cumplir con los pagos estipulados en el contrato de deuda. Dado que las obligaciones con los acreedores deben ser cumplidas antes de la distribución de los beneficios a los accionistas, tanto los actuales como los futuros deben otorgar un considerable énfasis a la capacidad de la empresa para saldar sus obligaciones financieras. Los acreedores también muestran interés en la deuda empresarial.

En síntesis, a medida que la deuda total de una organización se incrementa en relación con sus activos totales, se observa un incremento en su apalancamiento financiero. El apalancamiento financiero se refiere a la elevación del riesgo y el rendimiento a través de la implementación de financiamiento de costo fijo, tales como

la deuda y las acciones preferentes. A medida que la empresa incrementa su deuda de costo fijo, se incrementa tanto el riesgo como su rendimiento anticipado.

- **Índice de endeudamiento:** Según Flores Soria (2020), el índice de endeudamiento es una razón financiera que mide la proporción de los recursos totales de una empresa que son financiados por deudas. Este indicador refleja el nivel de apalancamiento financiero y permite evaluar el grado de dependencia que tiene la empresa respecto a terceros para financiar sus activos. Un índice elevado indica mayor riesgo financiero, mientras que un nivel moderado sugiere una estructura de capital más equilibrada y sostenible.

  Desde el punto de vista Lauwrence y Chad (2012), el nivel de endeudamiento determina la magnitud de los activos totales que los acreedores de una organización tienen en posesión. A medida que se incrementa el índice, se incrementa el volumen de capital de terceros que se emplea para generar beneficios. Para ello, se establece el índice de la siguiente manera:

$$Indice\ de\ endeudamiento = \frac{Total\ de\ pasivos}{Total\ de\ activos}$$

  Índice de endeudamiento elevado (superior a 0.5 o 50%): indica que más del 50% de los activos de la organización están financiados con deuda, lo que puede exponer a la empresa a fluctuaciones del mercado y a fluctuaciones en las tasas de interés. Un elevado endeudamiento puede restringir la habilidad de la organización para adquirir financiamiento adicional y constituye un riesgo incrementado en situaciones de adversidad financiera.

  Bajo índice de endeudamiento (menos de 0.5 o 50%): Denota que la organización se apoya más en sus recursos propios o capital que en la deuda para

financiar sus activos. Esta posición financiera suele ser percibida como más robusta y menos riesgosa, aunque el uso moderado de deuda puede ser beneficioso si contribuye al crecimiento empresarial.

- **Razón de cargo de interés fijo:** Según Flores Soria (2020), la razón de cargos de interés fijo es un indicador financiero que mide la capacidad de la empresa para cubrir los gastos derivados de los intereses fijos que debe pagar por sus deudas. Este ratio compara las utilidades antes de intereses e impuestos (UAII) con los cargos por intereses, y refleja qué tan bien la empresa puede afrontar sus obligaciones financieras relacionadas con la deuda. Un valor alto indica que la empresa genera suficientes ingresos para cubrir cómodamente los intereses, mientras que un valor bajo puede señalar riesgo en la capacidad de pago.

  Como señala Lauwrence y Chad (2012), el cálculo de la razón de cargos de interés fijo determina la habilidad de una organización para satisfacer los intereses contractuales. A medida que se incrementa su valor, se incrementa la capacidad de una organización para cumplir con sus compromisos de intereses. La determinación de la razón de cargos de interés fijo se realiza de la siguiente forma:

$$Razon\ de\ cargos\ de\ interes\ fijo = \frac{Utilidad\ antes\ de\ interes\ e\ impuestos}{Intereses}$$

Valor elevado (superior a 1): Un valor superior a 1 señala que la organización posee la capacidad suficiente para financiar sus pagos de interés a través de sus ingresos operativos. A medida que este índice aumenta, se incrementa la seguridad financiera de la organización para gestionar sus obligaciones de interés.

Valor reducido (cerca de 1 o menor a 1): Un valor igual o inferior a 1 indica que la organización podría enfrentar desafíos para satisfacer sus obligaciones financieras. Un valor de 1 indica que los ingresos operativos apenas solventan los gastos de interés, un indicador de vulnerabilidad financiera. Por otro lado, un valor inferior a 1 señala una incapacidad para sufragar dichos gastos sin la necesidad de recurrir a otras fuentes de financiación.

***d. Razones de rentabilidad.*** Según Flores Soria (2020), las razones de rentabilidad son indicadores financieros que miden la capacidad de una empresa para generar ganancias a partir de sus ventas, activos o capital invertido. Estas razones reflejan qué tan eficiente es la empresa en utilizar sus recursos para obtener beneficios y evaluar su desempeño económico. Entre las razones de rentabilidad más comunes se encuentran el margen de utilidad bruta, el margen operativo y el margen neto, que permiten analizar la rentabilidad en diferentes niveles de la operación empresarial.

Constanza Díaz et al. (2012) indicaron que las razones financieras evalúan la rentabilidad alcanzada en cada fase de funcionamiento de la organización: El rendimiento bruto, el rendimiento operacional, el rendimiento neto, el rendimiento de inversión y el rendimiento de activos. Estas razones financieras tienen como objetivo calcular la administración de los administradores en términos de generación de beneficios y optimización de la inversión. Cada uno de los hallazgos permite identificar fortalezas y debilidades que faciliten la toma de decisiones informadas.

Lambretón Torres y Garza Fernández (2021), por su parte indican que existe una diferenciación entre dos categorías de razones de rentabilidad: las que evidencian la rentabilidad en relación con las ventas y las que la evidencian en relación con la

inversión. Ambas razones señalan la eficacia integral de las operaciones de la corporación.

Lauwrence y Chad (2012) mencionaron que se dispone de una diversidad de indicadores de rentabilidad. En términos generales, estas métricas habilitan a los analistas para examinar las ganancias de una organización en relación con un nivel específico de ventas, un determinado grado de activos o la inversión realizada por los propietarios. Los titulares, acreedores y la gestión asumen riesgo en relación con el aumento de las ganancias de una entidad en el mercado.

- **Margen de utilidad bruta:** Según Flores Soria (2020), el margen de utilidad bruta es una razón de rentabilidad que indica el porcentaje de ingresos que queda después de deducir el costo de ventas. Este margen muestra cuánto gana la empresa en la venta de sus productos o servicios antes de considerar los gastos operativos, financieros e impuestos. Es un indicador clave para evaluar la eficiencia en la producción y control de costos directos.

  De acuerdo con Lauwrence y Chad (2012), el margen de beneficio bruto se calcula como el porcentaje adicional de cada unidad monetaria de ventas tras el pago de sus bienes por parte de una organización. El margen de beneficio bruto se cuantifica de la siguiente manera:

$$Margen\ de\ utilidad\ bruta = \frac{Ventas - Costo\ de\ ventas}{Ventas} = \frac{Utilidad\ bruta}{Ventas}$$

Valor Elevado: Un elevado margen de utilidad bruta señala que la organización retiene una proporción superior de sus ventas como beneficios tras compensar el costo de los bienes comercializados. Esto puede indicar una gestión eficiente de los

costos de producción, precios apropiados o una combinación de productos que sea ventajosa.

Valor Disminuido: Un margen reducido indica que la organización experimenta dificultades para regular sus costos de producción o que sus precios de venta son excesivamente bajos en comparación con sus costos. Esto podría derivar en una disminución en la rentabilidad y potencialmente en dificultades financieras si no se logra una corrección adecuada.

- **Margen de utilidad operativa:** Para Flores Soria (2020), el margen de utilidad operativa es una razón de rentabilidad que mide el porcentaje de ingresos que queda después de deducir todos los costos y gastos operativos, pero antes de intereses e impuestos. Este margen refleja la eficiencia de la empresa en sus operaciones principales, mostrando qué tan bien gestiona sus gastos para generar ganancias a partir de su actividad habitual.

  Según Lauwrence y Chad (2012), el margen de utilidad operativa se calcula en función del porcentaje restante de cada unidad monetaria vendida tras la deducción de todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. En este contexto, simboliza las utilidades puras dado que únicamente cuantifica la utilidad obtenida en las operaciones, desestimando los intereses, los impuestos y los dividendos de acciones preferentes. Para ello, el margen de utilidad operativa se cuantifica de la siguiente forma:

$$Margen\ de\ utilidad\ operativa = \frac{Utilidad\ operativa}{Ventas}$$

Valor Elevado: Un elevado margen de beneficio operativo sugiere que la organización está produciendo una cantidad considerable de beneficios derivados de sus operaciones en relación con sus ventas. Esto indica una adecuada administración de costos y gastos, junto con una estrategia de fijación de precios eficaz.

Valor Disminuido: Un margen reducido puede indicar que la organización enfrenta elevados costos operativos o que no está generando ingresos suficientes para sufragar dichos costos. Esto podría indicar problemas que requieren atención, tales como ineficiencias operativas, dificultades en la determinación de precios o fluctuaciones en el mercado.

- **Margen de utilidad neta:** Según Flores Soria (2020), el margen de utilidad neta es una razón de rentabilidad que indica el porcentaje de ingresos que queda como ganancia final después de descontar todos los costos, gastos operativos, intereses, impuestos y otros gastos no operativos. Este margen refleja la rentabilidad total de la empresa y su capacidad para generar beneficios netos sobre las ventas realizadas. Citando a Lauwrence y Chad (2012), podemos entender que el margen de utilidad neta se calcula en función del porcentaje residual de ventas tras la deducción de todos los costos y gastos, en el que se incorporan los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. En este contexto, el margen de beneficio neto se cuantifica de la siguiente manera:

$$Margen\ de\ utilidad\ neta = \frac{Ganancias\ disponibles\ para\ los\ accionistas\ comunes}{Ventas}$$

Valor Elevado: Un elevado margen de beneficio neto sugiere que la organización está produciendo una cantidad considerable de beneficios en relación

con sus ingresos. Esto indica que la organización es eficaz en la gestión de sus costos y gastos, y que posee una estrategia de precios efectiva.

Valor Disminuido: Un bajo margen de beneficio neto puede indicar que la organización se enfrenta a costos operativos elevados, gastos financieros considerables, o gravámenes fiscales significativos. Esto podría ser un indicativo de dificultades financieras que requieren atención, tales como la ineficiencia operativa o una estructura de costos que carece de sostenibilidad.

## 2.3 Marco conceptual

**a. Acciones comunes:** Acreditan a los propietarios el derecho al sufragio. Los titulares poseen una participación en el riesgo de pérdida, además de recibir los beneficios derivados del éxito. Sin embargo, no poseen una garantía de dividendos ni de recibir activos específicos en caso de disolución (Lambretón Torres y Garza Fernández, 2021).

**b. Acreedores:** Son entidades o personas a las que una empresa les debe porque le han concedido financiamiento (Lambretón Torres y Garza Fernández, 2021).

**c. Activo:** Un activo se refiere a cualquier bien tangible o intangible que posee valor y se puede intercambiar por otros bienes o servicios, así también, es cualquier recurso controlado por una entidad del cual se espera obtener beneficios económicos futuros (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

**d. Activo corriente:** Un activo corriente, se refiere a aquellos activos que se convierten en efectivo en el corto plazo, en un año o dentro de un ciclo operativo, son

esenciales para mantener operaciones diarias para pagar deudas a corto plazo (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

**e. Activo fijo:** Denota los activos duraderos y de uso prolongado que una organización dispone y emplea en sus operaciones comerciales. Estos activos no están diseñados para la comercialización y no se anticipa su conversión en efectivo en el corto plazo (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

**f. Análisis financiero comparativo:** El análisis financiero comparativo es una técnica que permite evaluar la situación económica y financiera de una empresa al comparar sus estados financieros a lo largo del tiempo o con otras empresas del mismo sector (Lambretón Torres y Garza Fernández, 2021).

**g. Costo de ventas:** Se refiere al costo directo asociado con la producción o adquisición de los bienes que una empresa vende durante un periodo contable específico (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

**h. Compra neto:** Se refiere al monto total de la mercancía adquirida con el proveedor, tras tener en cuenta las devoluciones y descuentos, así como los gastos de adquisición (Lambretón Torres y Garza Fernández, 2021).

**i. Estados financieros:** Los estados financieros constituyen informes de contabilidad que suministran datos relativos a la condición financiera, el desempeño y los flujos de efectivo de una entidad corporativa durante un periodo determinado (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

**j. Gastos financieros:** Son los costos incurridos por una empresa como resultado de su financiamiento o endeudamiento. Estos gastos están relacionados con el costo de

obtener fondos para financiar las operaciones comerciales o las inversiones de la empresa (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

**k. Pasivo:** Se refiere a las obligaciones financieras y las deudas que una empresa o entidad tiene con terceros. Representa los recursos que la empresa debe a otras partes, y estos pueden surgir de transacciones pasadas o eventos pasados (Super Intendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

**l. Patrimonio:** Es el capital propio, fondos propios, es una parte fundamental del balance general de una empresa y representa la inversión de los propietarios en la empresa. Es la diferencia entre los activos y los pasivos de una empresa (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

**m. Utilidad neta:** La utilidad neta se define como el ingreso total de una organización que se obtiene tras sustraer todos los costos, gravámenes y otras deducciones de sus ingresos totales durante un período contable específico (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

**n. Ventas netas:** Las ventas netas son los ingresos totales generados por una empresa por la venta de sus productos o servicios, después de descontar devoluciones, descuentos y otras deducciones relacionadas con las ventas (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015).

## 2.4 Marco empresarial

### *2.4.1. Reseña histórica*

Super Ahorro es un supermercado recién establecido en Cusco, más precisamente en el barrio de San Sebastián y próximo al Centro Histórico, con direcciones en Av. de la Cultura

1114 y Av. Grau 484. Su marca fue promovida agresivamente mediante campañas en redes sociales como Facebook e Instagram, donde anunciaron su “Gran Apertura” y la llegada de la “fiesta del ahorro” con descuentos destacados. Con alrededor de 780 seguidores en su página de Facebook, se posicionan como una alternativa local, enfatizando calidad, variedad y precios competitivos en productos de la canasta familiar. La estrategia digital incluyó posts recientes y videos en vivo que comunican ofertas y promociones inmediatas.

Como empresa cusqueña, Super Ahorro busca consolidarse en el mercado local, desarrollando raíces en barrios estratégicos como San Sebastián. Sus campañas están diseñadas para atraer a familias locales y profesionales, destacando servicios al cliente y el bajo costo como pilares fundamentales. La comunicación por redes sociales y la invitación a eventos en tienda buscan crear conexión con su comunidad, vocación característica de las empresas locales. A través de sorteos y promociones, buscan potenciar la lealtad del público y aumentar su base de clientes, lo que se refleja en actividades recientes y en la búsqueda activa de personal. El objetivo inmediato es fortalecer su imagen como supermercado de cercanía, con planes de crecimiento hacia nuevos sectores de Cusco y posiblemente ampliar su presencia física.

La empresa Supermercados E.I.R.L. opera actualmente con cuatro locales ubicados en diferentes zonas de la región Cusco: Plaza Tupac Amaru, Confraternidad, Villa El Periodista y Av. Grau. Su estructura organizativa está liderada por el propietario, quien desempeña el rol de gerente general, acompañado por un administrativo y un contador en el área administrativa. En el área operativa, la empresa cuenta con trece cajeros y treinta y seis operarios encargados de la atención al cliente y de las labores relacionadas con la venta de productos. Sin embargo, el gerente posee conocimientos limitados en temas financieros y en el manejo de indicadores,

lo cual ha generado debilidades en la gestión contable y administrativa, especialmente por la falta de análisis adecuado e interpretación de los documentos financieros.

### *2.4.2. Planificación estratégica*

A continuación, la Misión, Visión y Valores:

- Misión: "Ofrecer a las familias cusqueñas productos de calidad, diversidad y precios bajos, acompañados de un servicio cercano, eficiente y cálido, contribuyendo al bienestar y ahorro de la comunidad local".
- Visión: "Ser reconocidos en la región de Cusco como el supermercado de referencia por su cercanía, innovación en ofertas y constante compromiso con la satisfacción del cliente, expandiendo nuestra presencia a nuevos distritos".
- Valores: Cercanía con el cliente, Honestidad en precios y promociones, Calidad en productos y atención, Responsabilidad social y compromiso local, Innovación en servicios, Trabajo en equipo y clima laboral positivo.

### *2.4.3. Productos que ofrece*

Super Ahorro ofrece una amplia variedad de productos de primera necesidad, orientados principalmente a la canasta básica familiar. Entre sus principales categorías se encuentran alimentos como arroz, azúcar, fideos, conservas, aceites, galletas, harinas y productos lácteos. También comercializa frutas y verduras frescas, carnes, embutidos y productos congelados. En el rubro de limpieza y cuidado personal, dispone de detergentes, papel higiénico, champús, jabones y desinfectantes. Además, cuenta con bebidas, snacks, artículos de panadería y abarrotes en general. Su propuesta está enfocada en brindar precios

accesibles, promociones constantes y variedad para atender las necesidades del hogar cusqueño.

## 2.5 Variables descriptivas

### *2.4.1 Conceptualización de las variables*

- **Razones financieras:** Las razones financieras son métodos de cálculo e interpretación para analizar y supervisar el desempeño de una empresa (Lauwrence y Chad, 2012).

### *2.4.2. Dimensiones de las variables*

- **Razones de liquidez:** Flores Soria (2020) indica que las razones de liquidez son indicadores financieros que permiten evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, utilizando sus activos líquidos disponibles.
- **Razones de gestión:** Según Flores Soria (2020), las razones de gestión (también llamadas razones de actividad o de eficiencia) permiten evaluar qué tan eficientemente una empresa utiliza sus recursos para generar ventas o ingresos.
- **Razones de endeudamiento:** Según Flores Soria (2020), son indicadores financieros que miden el nivel de deuda que una empresa tiene en relación con sus activos o patrimonio. Estas razones permiten evaluar el grado de apalancamiento financiero y el riesgo asociado a la dependencia de recursos externos para financiar sus operaciones.
- **Razones de rentabilidad:** Según Flores Soria (2020), las razones de rentabilidad son indicadores financieros que miden la capacidad de una empresa para generar ganancias a partir de sus ventas, activos o capital invertido.

### *2.4.3. Operacionalización de las variables*

**Tabla 2**

*Matriz de operacionalización de las variables de estudio*

| Variable | Definición | Dimensiones | Indicadores |
|---|---|---|---|
| Razones financieras | Las razones financieras son métodos de cálculo e interpretación para analizar y supervisar el desempeño de una empresa (Lauwrence y Chad, 2012). | Razón de liquidez | Liquidez corriente |
| | | | Razón rápida |
| | | Razones de endeudamiento | Índice de endeudamiento |
| | | | Razón de cargo de interés fijo |
| | | Razones de gestión | Rotación de inventarios |
| | | | Periodo promedio de cobro |
| | | | Periodo promedio de pago |
| | | | Rotación de activos totales |
| | | Razones de rentabilidad | Margen de utilidad bruta |
| | | | Margen de utilidad operativa |
| | | | Margen de utilidad neta |

*Nota.* Elaboración propia.

# CAPÍTULO III

# MARCO METODOLÓGICO

## 3.1 Tipo de investigación

Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) comentaron que el objeto de estudio de una ***investigación aplicada*** se orienta a analizar y solucionar problemas y es práctica. En función a ello, el presente trabajo de investigación, fue de tipo aplicada porque en base a teorías y conceptos sobre razones financieras y toma de decisiones, se pudo realizar una propuesta de solución de los problemas financieros de la empresa en estudio.

## 3.2 Enfoque de la investigación

Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) afirmaron que la investigación de ***enfoque mixto*** se basa en un procedimiento metodológico que implica la recolección de datos en base a la cuantificación numérica y el análisis estadístico, así como también, el análisis interpretativo, con el objetivo de determinar pautas de comportamiento del fenómeno de estudio. En consecuencia, el presente proyecto de investigación consideró este enfoque combinado para comprender y saber cómo se encuentran las razones financieras de la empresa en mención.

## 3.3 Alcance de la investigación

Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) expusieron que las investigaciones de ***alcance descriptivo*** buscan especificar propiedades y características fundamentales de los fenómenos que se estudie, así también, describir estándares de un grupo o población. De acuerdo a lo mencionado, este proyecto de investigación buscó conocer el desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos contables

2022 y 2023 por ende, fue comparativo. Adicionalmente, el trabajo de investigación tuvo un carácter ***propositivo***, que brindará una propuesta de toma de decisiones que buscará mejorar el desempeño financiero de la empresa en mención. En síntesis, el trabajo tuvo un alcance ***descriptivo comparativo y propositivo.***

## 3.4 Diseño de la investigación

Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) sostuvieron que el diseño no experimental se refiere a investigaciones fundamentadas en la observación de los hechos sin realizar modificaciones mínimas ni en el entorno ni en el fenómeno bajo estudio. En consecuencia, el diseño de este proyecto de investigación adoptó un enfoque no experimental debido a que no modificará el ambiente de estudio de la variable. Vale decir, solo se hizo la recolección de datos financieros de la empresa y también la comparación con sector industrial al que pertenece, sin realizar una alteración al entorno estudiado.

## 3.5 Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo conformada por los documentos que contengan toda la información financiera de la empresa, vale decir: El estado de situación financiera y el estado de resultados de los periodos contables 2022 y 2023. Así como también, por directivos de esta empresa.

## 3.6 Población de estudio y determinación de la muestra

### *3.6.1 Población*

Por una parte, la población de estudio estuvo definida:

- Población $N_1$ = 4 documentos financieros: El estado de situación financiera, el estado de resultados, el estado de ganancias retenidas y el estado de flujos de efectivo, tanto del periodo contable 2022 y el periodo 2023.
- Población $N_2$ = 2 Directivos: El gerente y el contador de la empresa.

### *3.6.2 Muestra*

El tamaño de la muestra (n), estuvo determinada de forma *no probabilística, y por el método por conveniencia* en la que se consideró específicamente la información de los documentos financieros como población y muestra para la recolección de datos.

- Muestra $n_1$ = 2 documentos financieros: El estado de situación financiera y el estado de resultados, tanto del periodo contable 2022 y el periodo 2023, porque estos dos documentos financieros serán claves para proporcionarnos lo datos y poder emplear las razones financieras.

- Muestra $n_2$ = 2 Directivos: El gerente y el contador de la empresa.

## 3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### *3.7.1 Técnica*

Para poder desarrollar la presente investigación, se dará uso de las técnicas siguientes:

a. **Registro de datos:** Por medio de esta técnica se pudo recabar datos mediante un proceso sistemático que utiliza para examinar y comprender el contenido de documentos escritos, ya sean impresos o digitales. El objetivo principal es extraer información relevante, identificar patrones, temas, relaciones y resultados entre documentos para generar conocimiento y tomar decisiones informadas.

b. **Entrevista:** Por medio de preguntas genéricas estructuradas se podrá conocer la situación de las razones financieras y que medidas tomaron los directivos frente a los resultados o situaciones obtenidas.

### *3.7.2 Instrumento*

Los instrumentos que se utilizaran en la investigación son los siguientes, respectivamente:

a. **Ficha de registro de datos:** Por medio de un documento, estructurado tomando en consideración el tema de estudio y sus resultados se pudo recopilar datos de los documentos financieros de la empresa.

b. **Guía de entrevista:** Se elaboró un conjunto de preguntas a los dos directivos de esta empresa, vale decir al Gerente y Contador.

## 3.8 Procesamiento de datos

Los datos recabados de la técnica de análisis documental, fueron procesados haciendo uso del software Excel, los cuales se presentaron en tablas estadísticas y gráficos de barras. Así como también, el procesamiento fue de carácter interpretativo propio de los investigadores.

# CAPÍTULO IV

# RESULTADOS Y DISCUSIÓN

## 4.1. Análisis financiero de la empresa Supermercados E.I.R.L.

La evaluación de los fundamentos financieros de la entidad Supermercados E.I.R.L. se llevó a cabo basándose en el estado de situación financiera y el estado de resultados integrales proporcionados durante los años 2022 y 2023. Se emplearon técnicas y métodos para la interpretación de la situación financiera y económica de la empresa, con el objetivo de adquirir una comprensión más profunda de las decisiones de financiamiento e inversión que la corporación ha adoptado y cómo estas han influido en su generación de efectivo.

### *4.1.1. Análisis vertical de los estados financieros*

La evaluación vertical de la entidad se basa en el estado financiero y el estado de resultados. Cada una de las cuentas que conforman el estado de situación financiera fue categorizada en base al total de activos. El objetivo es determinar el porcentaje de cada cuenta en el estado de situación financiera, con la finalidad de evaluar su desempeño durante los años 2022 y 2023. Las cuentas que conforman el estado de resultados integral de la entidad fueron segmentadas en función de las ventas netas de la entidad, con el objetivo de identificar las transformaciones significativas que ha sufrido la organización durante los periodos de análisis.

### *4.1.2. Análisis horizontal de los estados financieros*

El análisis horizontal se realizó utilizando el estado de situación financiera, permitiendo un examen meticuloso de las fluctuaciones registradas en cada cuenta del estado de situación financiera de un periodo a otro, con el objetivo de identificar con exactitud qué cuentas están experimentando alteraciones significativas durante los periodos correspondientes a los años 2022 y 2023.

## 4.2 Documentos de información financiera

### A. Estado de situación financiera.

**Tabla 3**

*Estado de Situación financiera de la empresa*

| Empresa Supermercados EIRL<br>Estado de situación financiera<br>Soles<br>31 de diciembre de 2022 y 2023 | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **2022** | **%** | **2023** | **%** |
| **ACTIVOS** | | | | |
| **Activos corrientes** | | | | |
| Efectivo | S/ 982.565,00 | 13,70% | S/ 891.787,00 | 12,61% |
| Cuentas por cobrar comerciales neto | S/ 30.100,00 | 0,42% | S/ 31.452,00 | 0,44% |
| Otras cuentas por cobrar | S/ 12.520,00 | 0,17% | S/ 10.456,00 | 0,15% |
| Inventarios, neto | S/ 3.000.123,00 | 41,84% | S/ 2.950.963,00 | 41,72% |
| Gastos anticipados | S/ 278.344,00 | 3,88% | S/ 256.478,00 | 3,63% |
| **Total activos corrientes** | **S/ 4.303.652,00** | **60,02%** | **S/ 4.141.136,00** | **58,54%** |
| **Activos no corrientes** | | | | |
| Cuentas por cobrar a largo plazo | 215.222,00 | 3,00% | 210.412,00 | 2,97% |
| Equipos diversos | 2.905.005,00 | 40,51% | 2.969.144,00 | 41,97% |
| Depreciación acumulada de equipos | 256.000,00 | 3,57% | 250.000,00 | 3,53% |
| Otros activos | 2.650,00 | 0,04% | 3.000,00 | 0,04% |
| **Total activos no corrientes** | **S/ 2.866.877,00** | **39,98%** | **S/ 2.932.556,00** | **41,46%** |
| **TOTAL ACTIVOS** | **S/ 7.170.529,00** | **100,00%** | **S/ 7.073.692,00** | **100.00%** |
| **PASIVOS** | | | | |
| **Pasivos corrientes** | | | | |
| Cuentas por pagar comerciales | S/ 2.111.310,00 | 29,44% | 2.050.220,00 | 28,98% |
| Obligaciones financieras | 777.910,00 | 10,85% | 780.421,00 | 11,03% |
| Ingresos diferidos | 52.076,00 | 0,73% | 53.410,00 | 0,76% |
| **Total pasivos corrientes** | **S/ 2.941.296,00** | **41,02%** | **S/ 2.884.051,00** | **40,77%** |
| **Pasivos no corrientes** | | | | |
| Obligaciones financieras | S/ 729.530,00 | 10,17% | 801.005,00 | 11,32% |
| Pasivo por impuesto a la renta diferido | S/ 85.456,00 | 1,19% | 87.560,00 | 1,24% |
| Otras cuentas por pagar | S/ 61.250,00 | 0,85% | 61.820,00 | 0,87% |
| Ingresos diferidos | S/ 18.020,00 | 0,25% | 20.220,00 | 0,29% |
| **Total pasivos no corrientes** | **S/ 894.256.00** | **12,47%** | **S/ 970.605,00** | **13,72%** |
| **TOTAL PASIVO** | **S/ 3.835.552,00** | **53,49%** | **S/ 3.854.656,00** | **54,49%** |
| **PATRIMONIO** | | | | |
| Capital | S/ 1.268.455,00 | 17,69% | S/ 1.320.651,00 | 18,67% |
| Otras reservas de patrimonio | S/ 120.465,00 | 1,68% | S/ 130.000,00 | 1,84% |
| Excedentes de revaluación | S/ 1.946.057,00 | 27,14% | S/ 1.768.385,00 | 25,00% |
| **TOTAL PATRIMONIO** | **S/ 3.334.977,00** | **46,01%** | **S/ 3.219.036,00** | **45,51%** |
| **TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO** | **S/ 7.170.529,00** | **100,00%** | **S/ 7.073.692,00** | **100,00%** |

*Nota.* Elaboración propia en base a documento obtenido del Área de Contabilidad de la empresa.

**Análisis porcentual vertical**:

El análisis vertical del estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2022 y 2023 muestra que la estructura del activo se ha mantenido relativamente estable. En 2022, los activos corrientes representaban el 60.02% del total, mientras que en 2023 disminuyeron levemente a 58.54%, lo que indica una ligera reducción en la liquidez. En contraste, los activos no corrientes aumentaron su participación del 39.98% al 41.46%, reflejando una mayor proporción de activos de largo plazo, especialmente en equipos diversos. Del lado del pasivo, los pasivos totales pasaron de representar el 53.49% del total en 2022 al 54.49% en 2023, destacando una leve dependencia mayor del financiamiento externo. Por su parte, el patrimonio disminuyó ligeramente del 46.01% al 45.51%, aunque se mantiene con un peso importante. En resumen, la empresa presenta una estructura financiera relativamente equilibrada, aunque con una tendencia leve hacia el apalancamiento.

**Análisis porcentual horizontal**:

El análisis horizontal muestra una leve disminución en el total de activos, que pasaron de S/ 7,170,529 en 2022 a S/ 7,073,692 en 2023, lo que representa una caída de -1.35%. Dentro de los activos corrientes, destaca la reducción del efectivo en S/ 90,778 (-9.24%) y de los inventarios en S/ 49,773 (-1.65%), mientras que los activos no corrientes se redujeron en S/ 65,221 (-2.27%). En cuanto al pasivo total, se observa un pequeño incremento de S/ 19,104 (+0.50%), impulsado principalmente por mayores obligaciones financieras no corrientes, que crecieron en S/ 71,000 (+9.73%). Finalmente, el patrimonio disminuyó en S/ 115,436 (-3.46%), especialmente por una

reducción en el excedente de revaluación. Estos resultados reflejan una gestión prudente del capital de trabajo, aunque también una leve disminución de la inversión patrimonial.

## B. Estado de pérdidas y ganancias

**Tabla 4**

*Estado de resultados de la empresa*

| Empresa Supermercados EIRL | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Estado de pérdidas y ganancias** | | | | |
| **Soles** | | | | |
| **31 de diciembre de 2022 y 2023** | | | | |
| | **2022** | **%** | **2023** | **%** |
| **Ventas netas** | **S/ 5.064.785,00** | **100,00%** | **S/ 5.019.481,00** | **100,00%** |
| Costo de ventas | S/ 3.326.545,00 | 65,70% | S/ 3.189.653,00 | 63,54% |
| **Utilidad bruta** | **S/ 1.738.240,00** | **34,30%** | **S/ 1.829.828,00** | **36,46%** |
| Gastos de ventas y mercadeo | S/ 133.000,00 | 2,63% | S/ 102.450,00 | 2,04% |
| Gastos generales y administrativos | S/ 750.426,00 | 14,82% | S/ 748.568,00 | 14,91% |
| Gastos de operación | S/ 126.000,00 | 2,49% | S/ 124.048,00 | 2,47% |
| **Utilidad de operación antes de otros gastos** | **S/ 728.814,00** | **14,39%** | **S/ 854.762,00** | **17,03%** |
| Otros gastos, neto | S/ 48.963,00 | 0,97% | S/ 56.789,00 | 1,13% |
| **Utilidad del periodo antes de impuestos** | **S/ 679.851,00** | **13,42%** | **S/ 797.973,00** | **15,90%** |
| Impuesto sobre la renta | S/ 200.556,05 | 3,96% | S/ 235.402,04 | 4,69% |
| **Utilidad neta** | **S/ 479.294,96** | **9,46%** | **S/ 562.570,97** | **11,21%** |

*Nota.* Elaboración propia en base a documento obtenido del Área de Contabilidad de la empresa.

**Análisis porcentual vertical**:

El análisis porcentual vertical del estado de resultados de la empresa Supermercados EIRL, con base en las ventas netas del 2022 y 2023, revela mejoras en la eficiencia operativa. En el año 2022, el costo de ventas representó el 65.70% de los ingresos, mientras que en 2023 se redujo al 63.54%, lo que permitió que el margen de utilidad bruta aumentara de 34.30% a 36.46%. A nivel de gastos, se observa una disminución en la proporción de los gastos de ventas y mercadeo (de 2.63% a 2.04%) y una ligera estabilidad en los gastos generales y administrativos, que pasaron de 14.82% a 14.91%. Esta eficiencia se traduce en un aumento en la utilidad operativa, que creció de representar el 14.39% al 17.03% de las ventas. La utilidad neta también

mostró una mejora importante, incrementándose del 9.46% al 11.21% de los ingresos, lo que indica un mejor control del gasto total y una mayor rentabilidad final por cada sol vendido.

**Análisis porcentual horizontal:**

En términos de análisis horizontal, aunque las ventas netas disminuyeron ligeramente en S/ 45,304 (una variación negativa de -0.89%), la empresa logró aumentar sus utilidades. El costo de ventas se redujo en S/ 136,892 (-4.11%), lo cual tuvo un efecto positivo en la utilidad bruta, que creció en S/ 91,588 (+5.27%). Además, los gastos de ventas y mercadeo bajaron en S/ 30,550 (-22.96%), y los gastos de operación se redujeron levemente, lo que permitió un incremento significativo de la utilidad operativa en S/ 125,948 (+17.28%). Pese a un aumento moderado en otros gastos netos, la utilidad antes de impuestos subió en S/ 118,122 (+17.38%) y la utilidad neta creció en S/ 83,276 (+17.38%). Este desempeño sugiere una gestión más eficiente de los costos y gastos en 2023, que permitió mejorar la rentabilidad a pesar de una leve caída en los ingresos.

## 4.3 Determinación de resultados de razones financieras:

### *4.3.1 Razones de liquidez*

#### a. Liquidez corriente

***Análisis documental***

**Tabla 5**

*Resultados de la aplicación de la razón de liquidez corriente*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| | **2022** | **2023** | El índice en el año 2022 es de 1.46, lo que significa que es mayor que 1. Esto indica que la empresa tiene una liquidez regularmente suficiente para cubrir sus deudas a corto plazo. En este caso, la empresa no tendría considerables problemas de dinero en efectivo. Para el año 2023 el índice disminuyó a 1,44, que muestra una agravación en la solvencia o liquidez de la empresa frente a pagos a corto plazo. |
| $LC = AC/PC$ | $LC = \frac{4'303,652}{2'941,296}$ | $LC = \frac{4'141,136}{2'884,051}$ | |
| | **Resultados** | | |
| | $LC = 1,46$ | $LC = 1,44$ | |

*Nota.* Elaboración propia. LC (Liquidez corriente), AC (Activos corrientes) y PC (Pasivos corrientes)

***Entrevista***

Por otro lado, mostramos las respuestas obtenidas de las preguntas realizadas a los directivos de la empresa en estudio.

**Tabla 6**

*Respuestas de la entrevista sobre la razón de liquidez corriente*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Cuál es el nivel de conocimiento del gerente de la empresa sobre la liquidez y el capital que posee la empresa? | Regular | Regular |
| ¿La empresa utiliza instrumentos financieros a corto plazo? | Regular | Regular |

*Nota.* Elaboración propia.

**Análisis:**

Según los resultados de las entrevistas, se entiende que el gerente no tiene un conocimiento completo sobre la liquidez y el capital de la empresa. Las decisiones tomadas hasta ahora no han sido las mejores. Por ejemplo, la empresa no tiene un

proceso oficial para convertir sus activos en efectivo rápidamente sin perder valor. Por lo tanto, cuando tienen que cumplir con sus obligaciones, priorizan los pagos urgentes a los proveedores. Como la empresa no paga a tiempo a sus proveedores, este dinero es lo que mantiene un buen nivel de dinero disponible en la empresa. Además, se puede notar que si se usan herramientas financieras a corto plazo que no son completamente efectivas, la gerencia prefiere utilizarlas pronto. Esto lo hacen invirtiendo en opciones de bajo riesgo con la esperanza de que esos fondos se conviertan en herramientas a largo plazo.

## b. Razón rápida

***Análisis documental***

**Tabla 7**

*Resultados de la aplicación de la razón rápida*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| | **2022** | **2023** | |
| $RR = AC - I/PC$ | $RR = \frac{4´303,652 - 3´000,123}{2´941,296}$ | $RR = \frac{4´141,136 - 2´950,963}{2´884,051}$ | En 2022, el índice es de 0.44, lo cual indica que es menos de 1. Esto significa que la empresa no tiene suficiente dinero disponible para pagar sus deudas a corto plazo, en comparación con sus activos que pueden convertirse fácilmente en efectivo. Para el año 2023 el índice disminuyó a 0,41, que muestra una agravación (acto o efecto de agravar algo) en los activos líquidos de la empresa frente a pagos a corto plazo. |
| | **Resultados** | | |
| | $RR = 0,44$ | $RR = 0,41$ | |

*Nota.* Elaboración propia. RR (Razón rápida), AC (Activos corrientes), I (Inventarios) y PC (Pasivos corrientes).

***Entrevista***

**Tabla 8**

*Respuestas de la entrevista sobre la razón rápida*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Piensa que la empresa paga sus deudas puntualmente? | **Regularmente** | **No conoce** |
| ¿Cree que las decisiones que se toman a corto plazo tienden a cambiar? | **Si eventualmente** | **No conoce** |

*Nota.* Elaboración propia.

**Análisis:**

Según los resultados de la entrevista con el gerente y el contador, se evidencia que la empresa no paga sus deudas a tiempo con regularidad. Esto se debe a que solo hacen los pagos cuando el proveedor los solicita con urgencia, a pesar de tener el dinero disponible. Esta situación incumple los acuerdos previos y afecta las relaciones con los proveedores. Además, la empresa no tiene un calendario fijo para realizar los pagos. Esta costumbre se ha vuelto su forma no oficial de trabajar, ya que suelen demorar los pagos para evitar que la empresa tenga problemas cuando necesite dinero en efectivo.

**c. Resumen**

**Tabla 9**

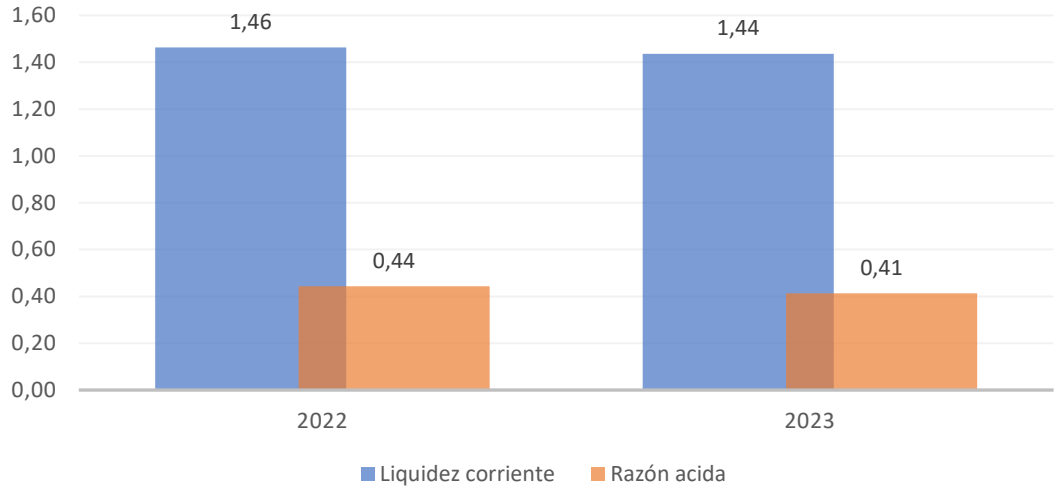
*Resumen de los resultados de las razones de liquidez, periodos 2022-2023*

| Nº | Indicador | Índice 2022 | Índice 2023 | Evaluación |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Liquidez corriente | 1.46 | 1.44 | El índice muestra que la empresa no tiene suficiente dinero para pagar sus deudas a corto plazo. Sin embargo, como la razón corriente es menor a 1.5, es posible que no pueda pagar a tiempo a otras personas. |
| 2 | Razón rápida | 0.44 | 0.41 | El resultado de la razón rápida es menor a 1, significa que la empresa no tiene suficiente dinero disponible para pagar sus deudas a corto plazo. |

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 2**

*Resultados de las razones de liquidez de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023*




Nota. *Elaboración propia.*

**Discusión:**

Para la empresa Supermercados E.I.R.L., los resultados de la razón corriente y la razón rápida en 2022 y 2023 muestran una ligera disminución en ambos indicadores, lo cual es relevante para evaluar la liquidez de la empresa y su capacidad de cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

En cuanto a la razón corriente, en 2022, fue de 1.46, y en 2023 bajó a 1.44. Esto indica que Supermercados E.I.R.L. tiene más activos corrientes que pasivos corrientes en ambos años, lo cual sugiere que cuenta con una liquidez aceptable para cubrir sus obligaciones de corto plazo. Aunque ambos valores son superiores a 1, esta disminución, aunque leve, puede indicar un ligero aumento en los pasivos corrientes o una leve reducción en los activos corrientes, lo cual requiere seguimiento para evitar que la liquidez se siga reduciendo. Respecto a la razón rápida, el valor en 2022 fue 0.44,

disminuyendo a 0.41 en 2023. Ambos valores son inferiores a 1, lo cual refleja una dependencia significativa de los inventarios para cubrir las obligaciones de corto plazo.

Estos valores bajos en la razón rápida sugieren que si Supermercados E.I.R.L. tuviera que cubrir sus deudas de manera inmediata sin vender inventarios, no contaría con suficientes activos líquidos (efectivo y cuentas por cobrar) para hacerlo. Esto es característico en supermercados debido a su modelo de negocio basado en el manejo intensivo de inventarios, pero puede señalar un riesgo si el mercado enfrenta una baja en ventas o problemas de liquidez en el corto plazo.

### *4.3.2 Razones de gestión*

#### a. Rotación de inventarios

***Análisis documental***

**Tabla 10**

*Resultados de la aplicación de la razón rotación de inventarios*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| $RI = CBV/I$ | **2022** | **2023** | La rotación de inventarios de Supermercados E.I.R.L. fue de 1.11 en 2022 y disminuyó a 1.08 en 2023, lo que indica que la empresa renovó su inventario, en promedio, casi una vez por año. Esta baja rotación sugiere acumulación de inventarios, posiblemente debido a una gestión ineficiente, baja demanda o productos con lenta salida. Además, la ligera caída entre ambos años refleja una tendencia negativa, que podría incrementar los costos de almacenamiento y los riesgos de obsolescencia o deterioro, especialmente en productos perecederos. Para revertir esta situación, es crucial implementar estrategias como mejorar la planificación de compras, realizar promociones, ajustar precios, y analizar el mix de productos para priorizar aquellos de mayor demanda o rentabilidad. |
| | $RI = \frac{3'326,545}{3'000,123}$ | $RI = \frac{3'189,653}{2'950,963}$ | |
| | **Resultados** | | |
| | $RI = 1.11$ | $RI = 1.08$ | |

*Nota.* RI (Rotación de Inventarios), CBV (Costo de los Bienes Vendidos) y I (Inventario).

***Entrevista***

Además, presentamos las respuestas que los directivos de la empresa en análisis dieron a las preguntas que les hicimos.

**Tabla 11**

*Respuestas de la entrevista sobre la razón rotación de inventarios*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Maneja adecuadamente el índice de rotación de inventarios en la empresa? | No adecuadamente | No adecuadamente |
| ¿Emplea estrategias para mantenerlo en niveles óptimos para la estabilidad financiera del negocio? | No | No |

Nota. Elaboración propia.

**Análisis**

La tabla refleja que ni el gerente ni el contador consideran que la empresa maneja adecuadamente el índice de rotación de inventarios. Además, ambos confirman que no se aplican estrategias para mantenerlo en niveles óptimos, lo que sugiere deficiencias en la gestión de inventarios que podrían afectar la estabilidad financiera del negocio. Esto indica una posible necesidad de mejorar los procesos de control y optimización de inventarios para evitar problemas de liquidez y eficiencia operativa.

**b. Periodo promedio de cobro**

***Análisis documental***

**Tabla 12**

*Resultados de la aplicación de la razón periodo promedio de cobro*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| $PPC = CPC/VDP$ | **2022** | **2023** | El Período Promedio de Cobro (PPC) de Supermercados E.I.R.L. fue de 15.51 días en 2022 y disminuyó ligeramente a 15.30 días en 2023, lo que indica que la empresa tarda, en promedio, aproximadamente 15 días en recuperar el dinero de sus cuentas por cobrar. Este valor relativamente bajo es positivo, ya que sugiere una eficiente gestión de cobros y un rápido ciclo de conversión del crédito en efectivo. La ligera reducción entre ambos años refleja una mejora en los procesos de cobranza, lo que fortalece el flujo de caja de la empresa. Sin embargo, es importante mantener este nivel bajo para evitar riesgos de morosidad y garantizar la sostenibilidad financiera en el largo plazo. |
| | $PPC = \frac{215,220}{13,876.12}$ | $PPC = \frac{210,412}{13,752}$ | |
| | **Resultados** | | |
| | $PPC = 15,51$ | $PPC = 15,30$ | |

*Nota.* PPC (Periodo Promedio de Cobro), CPC (Cuentas Por Cobrar) y VDP (Ventas Diarias Promedio).

***Entrevista***

Además, presentamos las respuestas que los directivos de la empresa en análisis dieron a las preguntas que les hicimos.

**Tabla 13**

*Respuestas de la entrevista sobre la razón periodo promedio de cobro*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Maneja el índice de periodo promedio de cobro del supermercado de forma adecuada? | No adecuadamente | No adecuadamente |
| ¿Emplea estrategias para mantenerlo en niveles óptimos para la estabilidad financiera del negocio? | No | No |

Nota. Elaboración propia.

**Análisis**

Si los directivos de Supermercados E.I.R.L. no manejan adecuadamente el Período Promedio de Cobro (PPC) ni aplican estrategias para optimizarlo, esto podría generar problemas en el flujo de caja y afectar la liquidez de la empresa. Aunque un

PPC de 15.51 días en 2022 y 15.30 días en 2023 parece eficiente, un manejo inadecuado podría reflejarse en una falta de control sobre cuentas por cobrar, políticas de crédito laxas o ineficiencia en los procesos de cobranza. En ese sentido, la ausencia de estrategias, como establecer términos de pago claros, evaluar la solvencia de los clientes, o implementar sistemas de cobranza automatizados, podría derivar en un aumento del riesgo de morosidad y un posible retraso en la recuperación de efectivo. Esto impactaría negativamente en la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones diarias o aprovechar oportunidades de inversión. Para evitar estos riesgos, los directivos deben establecer políticas de crédito bien definidas, realizar seguimientos rigurosos a los clientes y evaluar constantemente el desempeño del PPC como indicador clave de gestión financiera.

### c. Periodo promedio de pago

***Análisis documental***

**Tabla 14**

*Resultados de la aplicación de la razón periodo promedio de pago*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| $PPP = CPP/CDP$ | **2022** | **2023** | El período promedio de pago (PPP) de Supermercados E.I.R.L. fue de 231 días en 2022 y se incrementó ligeramente a 234 días en 2023, lo que indica que la empresa tarda menos de un año en saldar sus deudas con los proveedores. Este elevado PPP puede ser resultado de negociaciones que permiten plazos largos, beneficiando la liquidez al retener efectivo durante más tiempo; sin embargo, también podría reflejar dificultades para cumplir pagos de manera oportuna. Aunque el incremento de 3 días muestra un leve declive en la gestión de pagos, el plazo sigue siendo considerablemente alto, lo que podría generar tensiones con proveedores o afectar la reputación financiera de la empresa. |
| | $PPP = \frac{2'111,310}{9,113.82}$ | $PPP = \frac{2'050,220}{8,738.76}$ | |
| | **Resultados** | | |
| | $PPP = 231$ | $PPP = 234$ | |

*Nota.* PPP (Periodo Promedio de Pago), CPP (Cuentas Por Pagar) y CDP (Compras Diarias Promedio).

***Entrevista***

Además, presentamos las respuestas que los directivos de la empresa en análisis dieron a las preguntas que les hicimos.

**Tabla 15**

*Respuestas de la entrevista sobre la razón periodo promedio de pago*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Maneja adecuadamente el periodo promedio de pago en el supermercado? | No adecuadamente | No adecuadamente |
| ¿Emplea estrategias para mantener el periodo promedio de pago en niveles óptimos para la estabilidad financiera del negocio? | No | No |

Nota. Elaboración propia.

**Análisis**

Si los directivos de Supermercados E.I.R.L. no manejan adecuadamente el período promedio de pago (PPP) y no implementan estrategias para mejorarlo, esto podría indicar una deficiencia en la gestión financiera y en la relación con los proveedores. Un PPP elevado, como el de 231 días en 2022 y 234 días en 2023, puede ser un síntoma de problemas como falta de control en la planificación de pagos, ausencia de negociación efectiva con proveedores o una dependencia excesiva del financiamiento a través de créditos comerciales. Este escenario puede llevar a consecuencias negativas, como deterioro de la reputación de la empresa, pérdida de confianza por parte de los proveedores, e incluso interrupciones en el suministro de productos esenciales. Para mejorar, los directivos deberían implementar estrategias como la optimización del flujo de caja, la renegociación de plazos con proveedores, o la búsqueda de alternativas de financiamiento más eficientes. La incapacidad de actuar

podría poner en riesgo la estabilidad operativa de la empresa y limitar su capacidad de crecimiento a largo plazo.

**d. Rotación de los activos totales**

***Análisis documental***

**Tabla 16**

*Resultados de la aplicación de la razón rotación de activos totales*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| | **2022** | **2023** | El valor de la rotación de activos totales de 0,71 en Supermercados E.I.R.L. durante el año 2022 significa que, por cada sol invertido en activos totales, la empresa generó 0,71 soles en ventas durante ese periodo. Esto indica que la utilización de los activos para generar ingresos no fue muy eficiente, ya que idealmente, una rotación más alta sugiere un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles para generar ventas. Un valor tan bajo puede reflejar problemas como exceso de activos o una gestión ineficaz de los mismos, lo que podría estar afectando el rendimiento general de la empresa. De la misma manera, en el año 2023 la empresa también obtuvo el valor de 0,71 sobre rotación de los activos totales. |
| $RAT = VN/TA$ | $RAT = \frac{5'064,785}{7'170,529}$ | $RAT = \frac{5'019,481}{7'073,692}$ | |
| | **Resultados** | | |
| | $RAT = 0,71$ | $RAT = 0,71$ | |

*Nota.* RAT (Rotación de Activos Totales), VN (Ventas Netas) y TA (Total activos).

***Entrevista***

Así mismo, presentamos las respuestas que los directivos de la empresa en análisis dieron a las preguntas que les hicimos.

**Tabla 17**

*Respuestas de la entrevista sobre la razón rotación de activos totales*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Maneja la razón rotación de activos totales del supermercado de forma adecuada? | Regular | Regular |
| ¿Emplea estrategias para mantener los niveles óptimos de la razón rotación de activos totales? | No | No |

Nota. Elaboración propia.

**Análisis**

El hecho de que el gerente y el contador de Supermercados E.I.R.L. no manejen ni apliquen estrategias adecuadas sobre la rotación de activos totales significa que no están optimizando el uso de los recursos de la empresa para maximizar las ventas. Esto puede reflejarse en una gestión ineficiente de inventarios, una administración deficiente de las cuentas por cobrar o una inversión excesiva en activos que no generan ingresos suficientes. La falta de estrategias puede provocar una disminución en la capacidad competitiva de la empresa, ya que los recursos inmovilizados limitan la flexibilidad para realizar nuevas inversiones o atender obligaciones financieras. Además, esto puede derivar en problemas de liquidez, disminución de la rentabilidad y pérdida de oportunidades de crecimiento en el mercado. Implementar medidas para mejorar la eficiencia operativa, como una mejor planificación de inventarios y una gestión más rigurosa de los activos, es fundamental para revertir esta situación.

## e. Resumen

**Tabla 18**

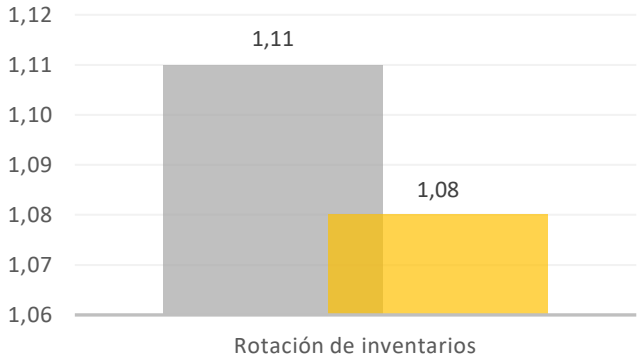
*Resumen de los resultados de las razones de gestión, periodos 2022-2023*

| Nº | Indicador | Índice 2022 | Índice 2023 |
|---|---|---|---|
| 1 | Rotación de inventarios | 1,11 | 1,08 |
| 2 | Periodo promedio de cobro | 15,51 | 15,30 |
| 3 | Periodo promedio de pago | 231 | 234 |
| 4 | Rotación de activos totales | 0,71 | 0,71 |

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 3**

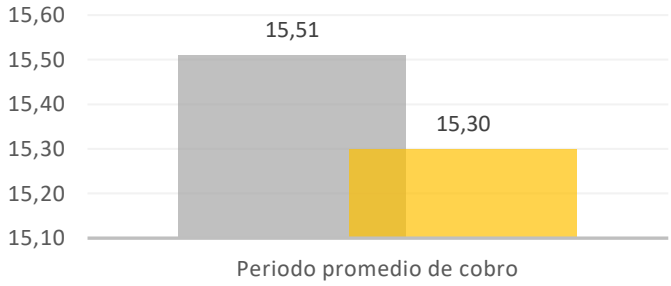
*Resultados de rotación de inventarios de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023*




Nota. *Elaboración propia.*

**Figura 4**

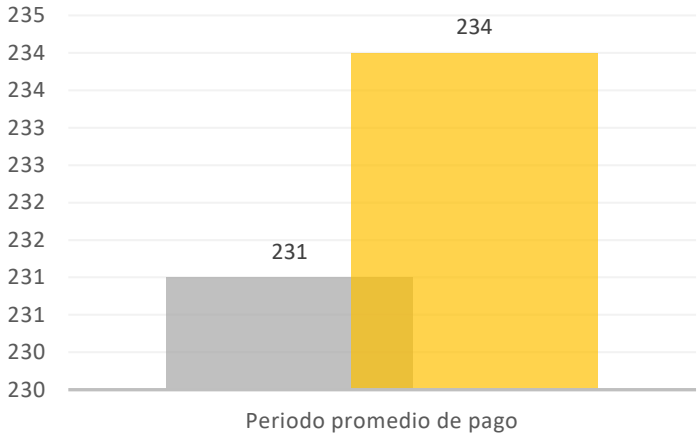
*Resultados de periodo promedio de cobro de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023*




Nota. *Elaboración propia.*

**Figura 5**

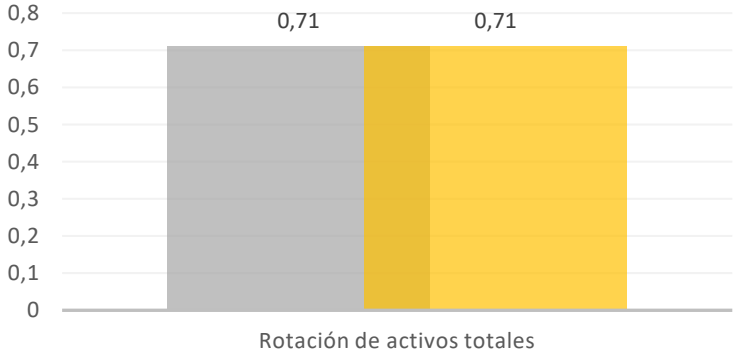
*Resultados de periodo promedio de pago de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023*




Nota. *Elaboración propia.*

**Figura 6**

*Resultados de rotación de activos totales de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023*




Nota. *Elaboración propia.*

### *4.3.3 Razones de endeudamiento*

#### a. Índice de endeudamiento

***Análisis documental***

**Tabla 19**

*Resultados de la aplicación de la razón del índice de endeudamiento*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| $IE = TP/TA$ | **2022** | **2023** | El índice de 0.53 en 2022, indica que el 53% de los activos de la empresa estaban financiados mediante deuda. Un índice de esta magnitud sugiere una dependencia moderada del financiamiento externo. Si bien la empresa cuenta con una parte considerable de sus activos respaldados por sus propios recursos, su exposición a la deuda aún puede ser significativa, especialmente si las tasas de interés aumentan o las condiciones de pago se vuelven más restrictivas. Respecto al incremento a 0.54 en 2023, indica que la proporción de deuda en el financiamiento total de la empresa se ha incrementado. Este cambio podría estar vinculado a nuevas inversiones o adquisiciones financiadas con deuda o a un menor crecimiento del patrimonio en comparación con los pasivos. Aunque el cambio es pequeño, representa una mayor carga de deuda, lo cual implica que la empresa está ligeramente más expuesta al riesgo financiero y a las obligaciones de pago que podrían impactar en su flujo de efectivo. |
| | $IE = \frac{3'835,552}{7'170,529}$ | $IE = \frac{3'854,656}{7'073,692}$ | |
| | **Resultados** | | |
| | $IE = 0,53$ | $IE = 0,54$ | |

*Nota.* Elaboración propia. IE (Índice de Endeudamiento), TP (Total Pasivos) y TA (Total activos).

***Entrevista***

Además, presentamos las respuestas que los directivos de la empresa en análisis dieron a las preguntas que les hicimos.

**Tabla 20**

*Respuestas de la entrevista sobre la razón de endeudamiento*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Maneja el índice de endeudamiento del supermercado de forma adecuada? | No adecuadamente | No adecuadamente |
| ¿Emplea estrategias para mantenerlo en niveles óptimos para la estabilidad financiera del negocio? | No | No |

*Nota.* Elaboración propia.

**Análisis:**

El estudio de esta respuesta muestra varios problemas en la forma en que Supermercados E.I.R.L. gestiona sus fondos. En concreto, no seguir de cerca el nivel de deudas muestra que la empresa no controla adecuadamente las deudas que contrae ni su efecto en su estabilidad financiera. Sin una supervisión adecuada, es complicado detectar y actuar ante posibles problemas de no poder pagar deudas o tener demasiadas deudas.

Además, la ausencia de planes claros para mantener niveles de deuda adecuados indica que no hay métodos organizados para disminuir o controlar la deuda. Esto podría dificultar que la empresa afronte crisis económicas o aproveche oportunidades de crecimiento sin aumentar el riesgo financiero.

Por último, la empresa sabe que debe mejorar en este aspecto, pero no tener planes claros para hacer cambios demuestra una falta de iniciativa. Esto podría hacer que Supermercados E.I.R.L. sea menos competitivo en el futuro si no toma medidas para garantizar que su situación financiera sea estable.

**b. Razón de cargos de interés fijo**

**Análisis documental**

**Tabla 21**

*Resultados de la aplicación de la razón de cargos de interés fijo*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| | **2022** | **2023** | El análisis de la razón de cargos de interés fijo de Supermercados E.I.R.L., con un valor de 3.39, muestra un panorama relevante respecto a su capacidad para cubrir sus costos financieros durante los años 2022 y 2023. Este índice de 3.39 indica que, por cada unidad de costo de interés fijo, la empresa genera 3.39 unidades de ingresos, lo cual le permite cubrir dichos cargos con cierto margen de seguridad. Por otro lado, un valor de 3.39 sugiere que Supermercados E.I.R.L. ha mantenido una cobertura moderada frente a sus obligaciones de interés fijo en estos dos años, lo que es positivo en términos de solvencia financiera. Sin embargo, es importante observar la evolución de este índice en el tiempo para asegurarse de que no disminuya, ya que un índice más bajo podría indicar dificultades en la capacidad de pago y un riesgo mayor para la estabilidad financiera de la empresa. |
| | $RCIF = \frac{679{,}851}{200{,}556}$ | $RCIF = \frac{797{,}973}{235{,}402}$ | |
| | **Resultados** | | |
| $RCIF = UAII/I$ | $RCIF = 3{,}39$ | $RCIF = 3{,}39$ | |

*Nota.* Elaboración propia. RCIF (Razón de Cargos de Intereses Fijo), UAII (Utilidad Antes de Intereses e Impuestos) y I (Impuestos).

***Entrevista***

Por otro lado, mostramos las respuestas obtenidas de las preguntas realizadas a los directivos de la empresa en estudio.

**Tabla 22**

*Respuestas de la entrevista sobre la razón cargos de interés fijo*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Implementa medidas específicas para asegurar que la razón de cargos de interés fijo se mantenga en niveles óptimos y pueda cubrir adecuadamente las obligaciones financieras de la empresa? | No conoce y no se aplican | No conoce y no se aplican |
| ¿Existen planes de mejora o ajustes en la estructura de financiamiento que permitan reducir los costos de interés y, por tanto, mejorar la razón de cobertura de cargos de interés fijo en el mediano o largo plazo? | No | No |

*Nota.* Elaboración propia.

**Análisis:**

Las respuestas del gerente muestran una gestión pasiva sobre la razón de cargos de interés fijo, en la cual no se aplican medidas activas para optimizar o mejorar esta métrica. La falta de estrategias o planes específicos para reducir los costos de interés y mejorar la cobertura indica que la empresa podría no estar preparada para enfrentar posibles fluctuaciones en ingresos o en tasas de interés, lo cual expone a Supermercados E.I.R.L. a riesgos financieros a largo plazo. Este enfoque sugiere una dependencia en la estabilidad actual, sin un margen adicional de seguridad, lo que podría ser problemático si las condiciones financieras cambian o si los ingresos disminuyen. La falta de un plan de ajuste también implica que la empresa podría estar perdiendo oportunidades de optimizar su estructura financiera y mejorar su rentabilidad.

## c. Resumen

**Tabla 23**

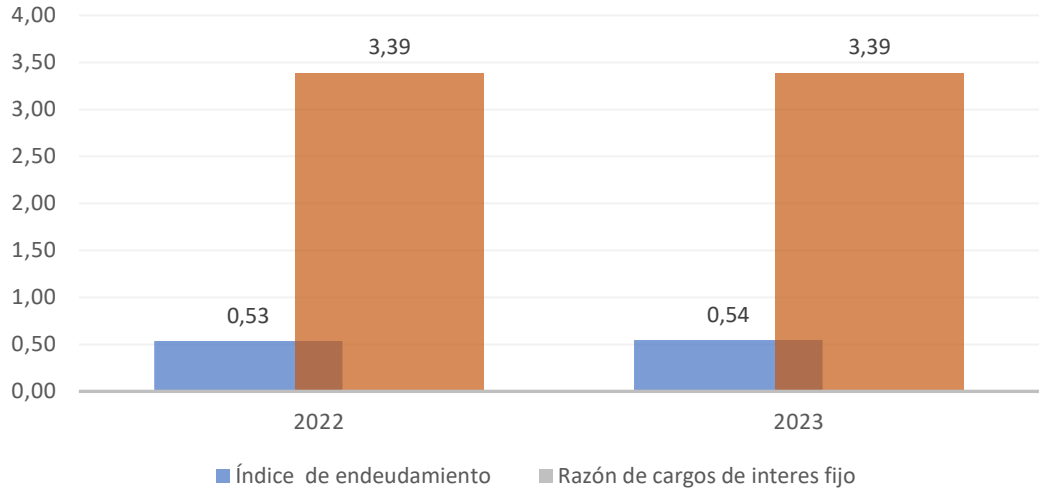
*Resumen de los resultados de las razones de endeudamiento, periodos 2022-2023*

| Nº | Indicador | Índice 2022 | Índice 2023 |
|---|---|---|---|
| 1 | Índice de endeudamiento | 0.53 | 0.54 |
| 2 | Razón de cargos de intereses fijo | 3.39 | 3.39 |

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 7**

*Resultados de las razones de endeudamiento de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023*




Nota. *Elaboración propia.*

**Interpretación de los resultados:**

La interpretación de resultados del índice de endeudamiento para Supermercados E.I.R.L., con valores de 0.53 en 2022 y 0.54 en 2023, refleja un nivel de endeudamiento estable pero ligeramente creciente. Este índice, que se encuentra en un rango intermedio, sugiere que aproximadamente el 53-54% de los activos de la empresa están financiados por deudas, lo que puede ser adecuado para soportar el crecimiento sin comprometer excesivamente su estabilidad financiera. En otras palabras, el leve incremento del índice de 0.53 a 0.54 en un año señala que la empresa ha aumentado su dependencia de fuentes externas de financiamiento. Aunque esta variación es mínima, sugiere la necesidad de monitorear la evolución de la deuda para evitar un aumento sostenido en el largo plazo que podría llevar a un nivel de riesgo financiero más alto.

Este nivel de endeudamiento también puede indicar que la empresa está equilibrando el uso de deuda y recursos propios para financiar sus operaciones y proyectos de expansión, lo cual puede ser positivo siempre que se mantenga un control adecuado de sus obligaciones financieras. Sin embargo, sería conveniente evaluar si los ingresos generados están siendo suficientes para cubrir los costos asociados a este endeudamiento, de manera que no se comprometa la rentabilidad ni la capacidad de respuesta ante imprevistos financieros.

Por otro lado, la razón de cargos de interés fijo de 3.39 para los años 2022 y 2023 en Supermercados E.I.R.L. indica que la empresa ha mantenido una capacidad moderada para cubrir sus obligaciones de interés fijo. Este valor de 3.39 sugiere que, por cada unidad de costo en intereses fijos, la empresa genera 3.39 unidades de ingresos antes de intereses e impuestos, lo cual es una señal positiva de solvencia financiera, ya que permite enfrentar estos cargos sin comprometer de inmediato otras áreas de operación.

Mantener este índice estable durante dos años consecutivos refleja una consistencia en la capacidad de la empresa para gestionar sus costos financieros. Sin embargo, un índice de 3.39, aunque adecuado, también señala que la empresa tiene un margen de cobertura que podría mejorar. Una cobertura más alta proporcionaría un mayor colchón financiero en caso de una disminución de ingresos o un aumento en los costos de deuda.

Además, mantener el índice en este valor sin una mejora sugiere que Supermercados E.I.R.L. podría estar alcanzando un límite en su capacidad de cubrir nuevos intereses sin afectar su estructura de costos. Para asegurar una estabilidad financiera a largo plazo, la empresa podría considerar estrategias para incrementar esta

razón, como mejorar la eficiencia operativa para aumentar el ingreso neto disponible o revisar su estructura de deuda para reducir los cargos de interés. Esto fortalecería su capacidad de cobertura y permitiría un crecimiento con menos riesgos financieros asociados.

### *4.3.4 Razones de rentabilidad*

#### a. Margen de utilidad bruta

***Análisis documental***

**Tabla 24**

*Resultados de la aplicación de la razón de margen utilidad bruta*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| $MUB = UB/V$ | **2022** | **2023** | El margen de utilidad bruta de Supermercados E.I.R.L. muestra una mejora ligera entre los años 2022 y 2023, pasando de un 34,32% a un 36,45%. Este aumento de 2,13 puntos porcentuales refleja una gestión más eficiente en cuanto al control de los costos de ventas en relación con los ingresos generados. Un margen de utilidad bruta en torno al 36.45% indica que la empresa retiene una buena proporción de sus ingresos antes de otros gastos operativos, lo que le proporciona un colchón para cubrir costos fijos, impuestos y otros gastos indirectos, mejorando así su rentabilidad operativa.<br>El crecimiento positivo del margen sugiere que Supermercados E.I.R.L. ha optimizado sus procesos de adquisición o reducción de costos asociados a la venta, aumentando su eficiencia y fortaleciendo su capacidad para generar beneficios. Sin embargo, para garantizar la sostenibilidad de esta mejora, sería ideal que la empresa continúe enfocándose en estrategias de control de costos y aumento de ingresos, asegurando que este margen se mantenga o mejore en los próximos años. |
| | $MUB = \frac{1´738,240}{5´064,785}$ | $MUB = \frac{1´829,828}{5´019,481}$ | |
| | **Resultados** | | |
| | $MUB = 34,32\%$ | $MUB = 36,45\%$ | |

*Nota.* Elaboración propia. MUB (Margen de Utilidad Bruta), UB (Utilidad Bruta) y V (Ventas).

***Entrevista***

Además, presentamos las respuestas que los directivos de la empresa en investigación dieron a las preguntas que se les hicieron.

**Tabla 25**

*Respuestas de la entrevista sobre la razón de margen utilidad bruta*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Ha implementado estrategias para lograr el aumento en el margen de utilidad bruta entre 2022 y 2023, y cómo planean mantener o mejorar este indicador en los próximos años? | Si algunas | Si algunas |
| ¿Cuáles son los principales factores que considera que han impactado positivamente el margen de utilidad bruta, y cómo está gestionando la empresa los costos de venta para optimizar aún más este margen? | Reducción de costos negociación de productos | Reducción de costos negociación de productos |

*Nota.* Elaboración propia.

**Análisis:**

Las respuestas muestran que, si bien la empresa Supermercados E.I.R.L. ha tenido un aumento del margen de utilidad bruta, esta variación se ha logrado principalmente mediante ajustes genéricos, como la reducción de costos de los productos adquiridos.

Además, sin un enfoque estructurado, existe el riesgo de que el margen se vea afectado negativamente si las condiciones de mercado cambian o si no se encuentran oportunidades de ahorro similares en el futuro. Esto subraya la importancia de desarrollar una estrategia de optimización de costos bien definida que permita a Supermercados E.I.R.L. gestionar de manera proactiva su rentabilidad.

## b. Margen de utilidad operativa

### *Análisis documental*

**Tabla 26**

*Resultados de la aplicación de la razón margen de utilidad operativa*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| $MUO = UO/V$ | **2022** | **2023** | El margen de utilidad operativa de la empresa Supermercados E.I.R.L. muestra una leve mejora entre los años 2022 y 2023, pasando de 14,39% a 17,03%. Este incremento de 2.64% puntos porcentuales refleja una gestión más eficiente de los costos y gastos operativos en relación con los ingresos generados por la empresa, lo cual mejora su rentabilidad antes de impuestos e intereses. Un margen de utilidad operativa en torno al 15% indica que la empresa está logrando retener una proporción adecuada de sus ingresos para cubrir sus costos financieros y generar beneficios, lo cual es una señal positiva de eficiencia operativa. |
| | $MUO = \frac{728{,}814}{5'064{,}785}$ | $MUO = \frac{854{,}762}{5'019{,}481}$ | |
| | **Resultados** | | |
| | $MUO = 14{,}39\%$ | $MUO = 17{,}03\%$ | |

*Nota.* Elaboración propia. MUO (Margen de Utilidad Operativa), UO (Utilidad Operativa) y V (Ventas).

### *Entrevista*

Por otro lado, mostramos las respuestas obtenidas de las preguntas realizadas a los directivos de la empresa en estudio.

**Tabla 27**

*Respuestas de la razón margen de utilidad operativa*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Cuáles han sido las principales acciones estratégicas que Supermercados E.I.R.L. ha implementado para mejorar el margen de utilidad operativa entre 2022 y 2023? | No se cuenta con una estrategia | No conoce |
| ¿Qué factores considera la empresa como clave para continuar incrementando el margen de utilidad operativa en los próximos años? | No tenemos un plan específico o metas concretas para aumentar el margen de utilidad operativa de manera continua. | No conoce |

*Nota.* Elaboración propia.

**Análisis:**

Las respuestas reflejan que la empresa Supermercados E.I.R.L. ha realizado mejoras en el margen de utilidad operativa a través de ajustes genéricos, como la negociación del precio de los productos, gestión de los inventarios y optimización del personal.

La dependencia en medidas reactivas también implica que la empresa Supermercados E.I.R.L. podría estar perdiendo oportunidades de lograr una mayor eficiencia y rentabilidad operativa si no se adopta un enfoque proactivo. Una estrategia de optimización de costos bien definida podría proporcionar a la empresa un margen operativo más robusto y estable, permitiendo una mayor capacidad para enfrentar retos financieros y oportunidades de crecimiento.

## c. Margen de utilidad neta

***Análisis documental***

**Tabla 28**

*Resultados de la aplicación de la razón margen de utilidad neta*

| Formula | Remplazo de formula | | Análisis e interpretación de los resultados |
|---|---|---|---|
| $MUN = UN/V$ | **2022** | **2023** | El margen de utilidad neta de la empresa Supermercados E.I.R.L. muestra un leve incremento de 9,46% en 2022 a 11,21% en 2023, lo que indica una mejora en la rentabilidad final de la empresa. Este aumento de 1,75% refleja un control eficiente de costos y gastos a lo largo de todas las operaciones, permitiendo que una mayor porción de los ingresos se traduzca en beneficios netos. Un margen neto en torno al 11.21% sugiere que la empresa ha logrado manejar relativamente sus gastos operativos y financieros, así como los impuestos, manteniendo un buen nivel de rentabilidad. |
| | $MUN = \frac{479{,}295}{5'064{,}785}$ | $MUN = \frac{562{,}571}{5'019{,}481}$ | |
| | **Resultados** | | |
| | $MUN = 9{,}46\%$ | $MUN = 11{,}21\%$ | |

*Nota.* Elaboración propia. MUN (Margen de Utilidad Neta), UN (Utilidad Neta) y V (Ventas).

***Entrevista***

Además, presentamos las respuestas que los directivos de la empresa en análisis dieron a las preguntas que les hicimos.

**Tabla 29**

*Respuestas de la razón margen de utilidad neta*

| Preguntas | Respuesta del gerente | Respuesta contador |
|---|---|---|
| ¿Cuáles han sido las principales medidas adoptadas por la empresa Supermercados E.I.R.L. para mejorar el margen de utilidad neta entre 2022 y 2023? | Reducir costos | No conoce |
| ¿Qué estrategias tiene la empresa para asegurar una mejora sostenida del margen de utilidad neta en los próximos años? | Optimización del personal, costo de productos y gestión de inventarios | No conoce |

*Nota.* Elaboración propia.

**Análisis:**

Las respuestas del directivo revelan que la empresa Supermercados E.I.R.L. ha logrado mejoras en el margen de utilidad neta mediante acciones puntuales, sin una estrategia integral y sostenida de largo plazo. La dependencia en medidas reactivas sugiere que la empresa puede estar expuesta a riesgos si no mantiene un enfoque proactivo en la optimización de sus costos y eficiencia general. La falta de un plan estructurado también indica que el crecimiento del margen neto puede no ser sostenible, limitando su capacidad para enfrentar presiones de mercado y sostener la rentabilidad.

Para consolidar y mejorar el margen de utilidad neta, la empresa Supermercados E.I.R.L. podría beneficiarse de la implementación de un plan estratégico de optimización de costos y mejora de eficiencia, lo que aseguraría una estabilidad y rentabilidad más robustas a largo plazo.

## d. Resumen

**Tabla 30**

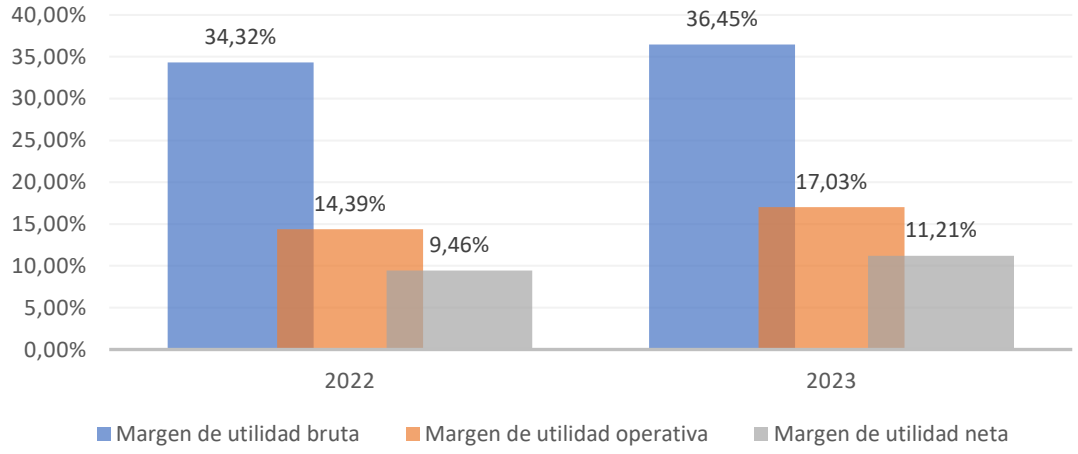
*Resumen de los resultados de las razones de rentabilidad, periodos 2022-2023*

| Nº | Indicador | Índice 2022 | Índice 2023 |
|---|---|---|---|
| 1 | Margen de utilidad bruta | 34,32% | 36,45% |
| 2 | Margen de utilidad operativa | 14,39% | 17,03% |
| 3 | Margen de utilidad neta | 9,46% | 11,21% |

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 8**

*Resultados de las razones de rentabilidad de la empresa Supermercados E.I.R.L. de los periodos 2022 y 2023*




Nota. *Elaboración propia.*

**Discusión de los resultados:**

Los resultados obtenidos por Supermercados E.I.R.L. muestran una ligera mejora en sus márgenes de rentabilidad entre 2022 y 2023. El margen de utilidad bruta aumentó de 34,32% a 36,45%, lo que indica una mayor eficiencia en la gestión de costos de ventas, permitiendo retener una mayor proporción de ingresos después de costos directos. En cuanto al margen de utilidad operativa, el crecimiento de 14,39% a 17,03% significa que la empresa ha logrado optimizar ligeramente sus gastos operativos.

Finalmente, el margen de utilidad neta pasó de 9,46% a 11,21%, reflejando una mejora en la rentabilidad final después de impuestos y otros gastos.

Este incremento en todos los márgenes es positivo, aunque marginal, y refleja que la empresa Supermercados E.I.R.L. mantiene un control adecuado sobre sus costos y gastos. No obstante, el crecimiento limitado indica que aún existen oportunidades para implementar estrategias más sólidas y sostenibles que impulsen una mejora continua y fortalezcan la competitividad financiera de la empresa a largo plazo.

## 4.4. Resumen de los resultados de las razones financieras

**Tabla 31**

*Resumen de los resultados de las razones financieras, periodos 2022-2023*

| Razón financiera | 2022 | 2023 |
|---|---|---|
| *Liquidez* | | |
| • Liquidez corriente | 1,46 | 1,44 |
| • Razón rápida | 0,44 | 0,41 |
| *Gestión* | | |
| • Rotación de inventarios | 1,11 | 1,08 |
| • Periodo promedio de cobro | 15,51 | 15,30 |
| • Periodo promedio de pago | 231 | 234 |
| • Rotación de activos totales | 0,71 | 0,71 |
| *Endeudamiento* | | |
| • Índice de endeudamiento | 0,53 | 0,54 |
| • Razón de cargos de interés fijo | 3,39 | 3,39 |
| *Rentabilidad* | | |
| • Margen de utilidad bruta | 34,32% | 36,45% |
| • Margen de utilidad operativa | 14,39% | 17,03% |
| • Margen de utilidad neta | 9.46% | 11,21% |

*Nota.* Elaboración propia.

## 4.5. Análisis del sector de la industria del comercio minorista en la región Cusco:

### 4.5.1. *Análisis comparativo de las razones financieras*

**Tabla 32**

*Análisis comparativo de la razón liquidez entre Supermercados E.I.R.L. y el sector industrial*

| | Razones | Valores promedio e interpretación Sector industrial | Valores promedio e interpretación Supermercados E.I.R.L. | Comparativa |
|---|---|---|---|---|
| **Liquidez** | Liquidez corriente | Un índice de liquidez corriente que fluctúa en 1.4 en el rubro de comercio de supermercados en la región del Cusco indica que, en promedio, las empresas del sector tienen 1.4 unidades monetarias de activos corrientes para cubrir cada unidad monetaria de pasivos corrientes. Este valor refleja una posición financiera aceptable, ya que asegura la capacidad de pago a corto plazo, pero con un margen de seguridad moderado. En el contexto del comercio de supermercados, es importante considerar que una parte significativa de los activos corrientes suele estar representada por inventarios, los cuales no siempre son rápidamente convertibles en efectivo. Este nivel de liquidez, aunque funcional, puede exponer a las empresas a riesgos (de liquidez) si enfrentan fluctuaciones en la demanda o retrasos en la rotación de inventarios. Para mejorar la estabilidad, es fundamental complementar este indicador con estrategias de optimización de inventarios y una adecuada gestión de cuentas por cobrar y por pagar. | Un índice de liquidez corriente que varía entre 1.46 y 1.44 en Supermercados E.I.R.L. indica que, por cada unidad monetaria de pasivos corrientes, la empresa dispone de 1.45 unidades monetarias en activos corrientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Este valor refleja una capacidad de pago razonable, aunque con un margen de seguridad moderado, ya que no deja mucho espacio para imprevistos como problemas para cobrar cuentas por cobrar o liquidar inventarios rápidamente. Si bien la situación parece estable, es crucial analizar la composición de los activos corrientes, especialmente en un supermercado, donde una proporción significativa podría estar representada por inventarios que no siempre son líquidos. Además, resulta importante comparar este indicador con los estándares del sector y complementarlo con otras métricas, como la prueba ácida, para tener una visión más completa de la liquidez y asegurar que la empresa pueda sostener su estabilidad financiera. | El índice de liquidez corriente del sector de supermercados en la región del Cusco, con un valor promedio de 1.4, indica que las empresas cuentan con 1.4 unidades monetarias en activos corrientes por cada unidad monetaria de pasivos corrientes, reflejando una capacidad aceptable para cubrir sus obligaciones a corto plazo pero con un margen de seguridad moderado. De manera similar, Supermercados E.I.R.L. presenta un índice ligeramente superior, fluctuando entre 1.46 y 1.44, lo que demuestra una capacidad de pago razonable, aunque también con un margen limitado ante posibles imprevistos. En ambos casos, la alta proporción de inventarios dentro de los activos corrientes representa un riesgo, dado que estos no siempre son fácilmente convertibles en efectivo, lo que puede afectar la liquidez en situaciones de baja rotación o dificultades en el cobro de cuentas por cobrar. Por ello, tanto a nivel sectorial como empresarial, resulta crucial complementar este indicador con otras métricas financieras, como la prueba ácida, y aplicar estrategias orientadas a optimizar la gestión de inventarios y cuentas por cobrar y pagar. Así, aunque Supermercados E.I.R.L. se encuentra en línea con el promedio del sector, ambos casos demandan una atención continua para fortalecer la estabilidad financiera y asegurar una adecuada capacidad de respuesta ante contingencias a corto plazo. |
| | Razón rápida | Una razón rápida que fluctúa en 0.7 en el rubro de comercio de supermercados en la región del Cusco indica que las empresas tienen 0.7 unidades monetarias de activos líquidos (efectivo, cuentas por cobrar y equivalentes) por cada unidad monetaria de pasivos corrientes, excluyendo los inventarios. Este valor, aunque cercano a 1, refleja una dependencia significativa de los inventarios para cumplir con las obligaciones a corto plazo, lo cual es característico del sector pero puede representar un riesgo de iliquidez si los inventarios no se convierten rápidamente en efectivo. Si bien este nivel de liquidez puede ser funcional para el rubro, especialmente en un entorno con alta rotación de productos, es necesario mejorar la gestión de cuentas por cobrar y negociar mejores plazos con proveedores para fortalecer la capacidad de pago inmediato y reducir la vulnerabilidad frente a imprevistos financieros. | Una razón rápida que varía entre 0.44 y 0.41 en Supermercados E.I.R.L. refleja una capacidad limitada para cubrir los pasivos corrientes únicamente con activos líquidos, como efectivo y cuentas por cobrar, sin depender de los inventarios. Este valor, al ser inferior a 1, evidencia una dependencia significativa de los inventarios, lo cual es común en supermercados pero puede ser riesgoso si estos no se convierten rápidamente en efectivo. La disminución de 0.44 a 0.41 señala una ligera tendencia negativa que podría estar relacionada con un aumento en los pasivos corrientes o una disminución en los activos líquidos. Para mitigar este riesgo, es crucial optimizar las cuentas por cobrar, negociar mejores plazos con proveedores y mejorar la rotación de inventarios, asegurando así una mayor estabilidad financiera y liquidez inmediata | La razón rápida en el sector de supermercados en la región del Cusco se sitúa alrededor de 0.7, lo que indica que las empresas cuentan con 0.7 unidades monetarias en activos líquidos por cada unidad monetaria de pasivos corrientes, excluyendo inventarios. Este nivel muestra una dependencia moderada de los inventarios para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, característica común en el rubro, pero que puede presentar riesgos si los inventarios no se convierten rápidamente en efectivo. En contraste, Supermercados E.I.R.L. presenta una razón rápida más baja, entre 0.44 y 0.41, reflejando una capacidad limitada para cubrir sus pasivos corrientes con activos líquidos y una mayor dependencia de los inventarios. Esta disminución también sugiere una posible tendencia negativa, ya sea por aumento de pasivos o reducción de activos líquidos. Ambos casos subrayan la importancia de optimizar la gestión de cuentas por cobrar, negociar mejores condiciones con proveedores y mejorar la rotación de inventarios para fortalecer la liquidez y reducir riesgos financieros, aunque Supermercados E.I.R.L. enfrenta un reto mayor debido a su menor nivel de activos líquidos disponibles. |

*Nota.* Elaboración propia en base a información obtenida del V Censo Nacional Económico-VCENEC, 2022 del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/Consulta_por_Encuesta.asp)

**Tabla 33**

*Análisis comparativo de la razón de gestión entre Supermercados E.I.R.L. y el sector industrial*

| | Razones | Valores promedio e interpretación Sector industrial | Valores promedio e interpretación Supermercados E.I.R.L. | |
|---|---|---|---|---|
| Gestión | Rotación de inventarios | La razón de rotación de inventarios de Supermercados E.I.R.L. refleja la eficiencia con la que la empresa gestiona su inventario, indicando cuántas veces se renueva en un período determinado. Aunque no se proporcionó el valor exacto de esta razón, un buen indicador de rotación suele ser un valor más alto, lo que sugiere que los inventarios se venden y reponen rápidamente, optimizando el uso de recursos y mejorando el flujo de caja. En los supermercados de la región Cusco, el valor promedio de la rotación de inventarios generalmente oscila entre 6 y 8 veces al año, dependiendo de la variedad de productos y la estrategia de ventas. Si la razón de Supermercados E.I.R.L. está dentro de este rango, se podría considerar eficiente en términos de manejo de inventarios y control de costos. | Una rotación de inventarios que varía entre 1.11 y 1.08 en la empresa Supermercados E.I.R.L. indica que los inventarios se renuevan poco más de una vez al año, lo que sugiere una baja velocidad de rotación para el rubro de supermercados, donde generalmente se espera una mayor frecuencia debido a la naturaleza perecedera de muchos productos. Esta ligera disminución en la rotación podría reflejar problemas como acumulación de inventarios, bajo nivel de ventas o gestión ineficiente del stock. Para mejorar este indicador, sería clave optimizar la gestión de inventarios, enfocándose en una mayor rotación de productos y reduciendo el tiempo de permanencia en almacén, especialmente en productos perecederos. | La rotación de inventarios en supermercados de Cusco es de 6 a 8 veces al año, mientras que Supermercados E.I.R.L. presenta una rotación baja de 1.08 a 1.11 veces, lo que indica una lenta renovación y posibles problemas de acumulación o bajas ventas, requiriendo mejorar la gestión de inventarios. |
| | Periodo promedio de cobro | El período promedio de cobro de Supermercados E.I.R.L., que varía entre 15.51 y 15.30 días, refleja una gestión eficiente de las cuentas por cobrar, ya que la empresa logra recuperar sus ventas a crédito en un plazo relativamente corto. Este valor indica que la empresa mantiene un ciclo de cobro saludable, lo cual es crucial para mantener el flujo de caja y reducir el riesgo de incobrabilidad. En los supermercados de la región Cusco, el valor promedio del período de cobro suele estar entre 15 y 20 días, por lo que el desempeño de Supermercados E.I.R.L. está dentro de un rango adecuado, lo que resalta una buena capacidad para gestionar sus ventas a crédito y optimizar su liquidez. | El período promedio de cobro de Supermercados E.I.R.L. muestra una ligera disminución, pasando de 15.51 a 15.30 días, lo que indica una mejora en la gestión de cuentas por cobrar. Esta variación refleja un esfuerzo por optimizar el tiempo necesario para recuperar las ventas a crédito, lo que contribuye positivamente al flujo de caja de la empresa. Aunque la diferencia es pequeña, su impacto acumulativo puede ser significativo, fortaleciendo la liquidez y la capacidad operativa de la organización. | El período promedio de cobro de Supermercados E.I.R.L. se mantiene eficiente, fluctuando entre 15.51 y 15.30 días, dentro del rango esperado para supermercados en Cusco (15-20 días). La ligera disminución refleja una mejora en la gestión de cuentas por cobrar, contribuyendo a un flujo de caja más saludable y una mejor liquidez para la empresa. |
| | Periodo promedio de pago | El período promedio de pago de Supermercados E.I.R.L., que varía entre 315 y 313 días, sugiere que la empresa tiene un ciclo de pago relativamente largo con respecto a sus proveedores. Esto podría indicar que la empresa está utilizando su apalancamiento de deuda de manera estratégica, extendiendo el tiempo para cumplir con sus obligaciones sin afectar su relación con los proveedores. Sin embargo, un período de pago tan largo podría generar tensiones si los proveedores perciben un riesgo en sus pagos. En los supermercados de la región Cusco, el valor promedio del período de pago suele estar entre 60 y 120 días, lo que significa que el período de Supermercados E.I.R.L. es significativamente más alto, lo que podría reflejar una política de financiamiento más agresiva o acuerdos específicos con proveedores. | El período promedio de pago de Supermercados E.I.R.L. ha disminuido ligeramente de 315 a 313 días, lo que sugiere una mejora en la gestión de obligaciones con proveedores. Este cambio puede indicar una mayor capacidad para cumplir con los compromisos financieros en menos tiempo, fortaleciendo las relaciones comerciales y la confianza con los proveedores. Aunque la variación es mínima, refleja una tendencia positiva hacia una mayor eficiencia en el manejo del capital de trabajo. | El período promedio de pago de Supermercados E.I.R.L., entre 313 y 315 días, es mucho más largo que el promedio del sector en Cusco (60 a 120 días), indicando una estrategia de financiamiento agresiva que puede generar tensiones con proveedores. No obstante, la leve reducción en este plazo refleja una mejora en la gestión y un avance hacia una mayor eficiencia y mejores relaciones comerciales. |
| | Rotación de activos totales | La rotación de activos totales de Supermercados E.I.R.L., que es de 0.71, indica que la empresa genera 0.71 soles en ventas por cada sol invertido en activos. Este valor sugiere una eficiencia moderada en el uso de los recursos disponibles para generar ingresos, lo que podría ser un área de mejora. En comparación, los supermercados de la región Cusco generalmente tienen una rotación de activos totales promedio entre 0.5 y 0.8, por lo que el desempeño de Supermercados E.I.R.L. está dentro del rango típico. Sin embargo, la empresa podría beneficiarse de estrategias que optimicen aún más la utilización de sus activos, maximizando así su eficiencia operativa. | La rotación de activos totales de Supermercados E.I.R.L. se encuentra en 0.71, lo que indica que la empresa genera 0.71 soles de ventas por cada sol invertido en activos. Este valor sugiere una eficiencia moderada en el uso de los recursos disponibles para generar ingresos. Aunque no es un valor extremadamente alto, refleja que la empresa está utilizando sus activos de manera razonablemente eficaz. Sin embargo, podría beneficiarse de estrategias que optimicen la utilización de sus activos para mejorar esta ratio y generar mayores ingresos por unidad de inversión. | La rotación de activos totales de Supermercados E.I.R.L., con un valor de 0.71, se sitúa dentro del rango promedio del sector en Cusco (0.5 a 0.8), mostrando una eficiencia moderada en el uso de sus recursos para generar ventas. Aunque la empresa utiliza sus activos de manera razonable, existe oportunidad para implementar estrategias que mejoren esta eficiencia y aumenten los ingresos por cada sol invertido. |

*Nota.* Elaboración propia en base a información obtenida del V Censo Nacional Económico-VCENEC, 2022 del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/Consulta_por_Encuesta.asp)

**Tabla 34**

*Análisis comparativo de la razón de endeudamiento entre Supermercados E.I.R.L. y el sector industrial*

| | Razones | Valores promedio e interpretación Sector industrial | Valores promedio e interpretación Supermercados E.I.R.L. | Comparativa |
|---|---|---|---|---|
| **Rentabilidad** | Índice de endeudamiento | El índice de endeudamiento de Supermercados E.I.R.L., que oscila entre 0.53 y 0.54, indica que aproximadamente el 53% al 54% de los activos de la empresa están financiados mediante deuda. Este valor sugiere que la empresa tiene un nivel de apalancamiento moderado, lo cual puede ser positivo si se gestiona adecuadamente el pago de las deudas, ya que permite utilizar recursos externos para financiar el crecimiento. En el caso de los supermercados en la región Cusco, el valor promedio del índice de endeudamiento suele estar entre 0.40 y 0.60, por lo que el índice de Supermercados E.I.R.L. se encuentra dentro de un rango típico para empresas comerciales, reflejando un nivel de endeudamiento equilibrado. | El índice de endeudamiento de Supermercados E.I.R.L., que varía entre 0.53 y 0.54, muestra que la empresa mantiene una proporción equilibrada de deuda en relación con su patrimonio. Esto indica que aproximadamente el 53% al 54% de los recursos de la empresa provienen de financiamiento externo, lo que sugiere un nivel de apalancamiento moderado. Aunque no es excesivo, un endeudamiento de este tipo puede ofrecer oportunidades para financiar proyectos de expansión, pero también implica una vigilancia constante sobre la capacidad de pago y la estabilidad financiera para evitar riesgos relacionados con el endeudamiento. | Ambas informaciones coinciden en que el índice de endeudamiento de Supermercados E.I.R.L. se sitúa entre 0.53 y 0.54, indicando que alrededor del 53% al 54% de sus activos o recursos provienen de deuda, lo que refleja un nivel de apalancamiento moderado. Este rango se considera equilibrado y típico dentro del sector de supermercados en la región Cusco, cuyo promedio varía entre 0.40 y 0.60. Mientras que la primera información resalta que este nivel permite financiar el crecimiento mediante recursos externos siempre que se gestione bien el pago de deudas, la segunda enfatiza la importancia de mantener vigilancia constante sobre la capacidad de pago para evitar riesgos financieros, reconociendo que este endeudamiento moderado puede facilitar proyectos de expansión pero requiere cuidado para mantener la estabilidad. |
| | Razón de cargos de interese fijo | La razón de cargos de intereses fijos de Supermercados E.I.R.L., que se mantiene constante en 3.39, sugiere que la empresa genera 3.39 soles en ingresos por cada sol que paga en intereses, lo que indica una buena capacidad para cubrir los costos financieros derivados de sus deudas. Este valor refleja una gestión eficiente en la administración de los costos financieros, lo que permite a la empresa mantener una relación saludable entre ingresos e intereses. En los supermercados de la región Cusco, el valor promedio de esta razón suele estar entre 2.5 y 3.0, lo que significa que Supermercados E.I.R.L. se encuentra por encima del promedio regional, lo cual es un indicativo positivo de su capacidad para afrontar sus compromisos financieros sin comprometer su rentabilidad operativa. | La razón de cargo de intereses fijo de Supermercados E.I.R.L., que se mantiene constante en 3.39, indica que la empresa genera 3.39 soles en ingresos por cada sol que paga en intereses fijos. Este valor sugiere que la empresa está en una posición relativamente cómoda para cubrir sus gastos financieros, ya que los ingresos generados son suficientes para cubrir los intereses fijos. No obstante, es importante monitorear si este ratio se mantiene o mejora, ya que una disminución en los ingresos o un aumento en los intereses podría afectar su capacidad para afrontar estos pagos. | La razón de cargos de intereses fijos de Supermercados E.I.R.L. se mantiene constante en 3.39, lo que indica que la empresa genera 3.39 soles por cada sol pagado en intereses, mostrando una buena capacidad para cubrir sus costos financieros. Este valor está por encima del promedio regional de supermercados en Cusco, que suele oscilar entre 2.5 y 3.0, reflejando una gestión eficiente y una posición financiera cómoda. Sin embargo, aunque la situación es favorable, es importante seguir monitoreando este indicador para asegurar que no se vea afectado por posibles disminuciones en ingresos o aumentos en los costos de intereses. |

Nota. Elaboración propia en base a información obtenida del V Censo Nacional Económico-VCENEC, 2022 del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/Consulta_por_Encuesta.asp)

**Tabla 35**

*Análisis comparativo de la razón de rentabilidad entre Supermercados E.I.R.L. y el sector industrial*

| | Razones | Valores promedio e interpretación Sector industrial | Valores promedio e interpretación Supermercados E.I.R.L. | Comparativa |
|---|---|---|---|---|
| **Rentabilidad** | Margen de utilidad bruta | La razón de margen de utilidad bruta de Supermercados E.I.R.L., que varía entre 34.32% y 36.45%, indica una rentabilidad saludable en sus ventas, ya que una proporción significativa de los ingresos se mantiene como utilidad después de cubrir el costo de ventas. En cuanto al promedio de la razón de margen de utilidad bruta en empresas comerciales, especialmente en supermercados de la región Cusco, este puede oscilar entre el 20% y el 30%, dependiendo de factores como el tipo de productos, la gestión de costos y la competencia en el mercado local. Por lo tanto, el margen de utilidad bruta de Supermercados E.I.R.L. se encuentra por encima del promedio regional, lo que refleja una buena gestión en la optimización de costos y una oferta competitiva. | La razón de margen de utilidad bruta de Supermercados E.I.R.L., que varía entre 34.32% y 36.45%, refleja una rentabilidad saludable en sus operaciones principales, ya que la empresa mantiene entre el 34% y 36% de sus ingresos como utilidad bruta después de cubrir el costo de ventas. Esta variación positiva indica una ligera mejora en la eficiencia operativa, lo que puede ser resultado de una mejor gestión de costos o un ajuste en precios. Sin embargo, es fundamental que la empresa continúe enfocándose en optimizar su estructura de costos para sostener o incluso aumentar este margen, garantizando la rentabilidad a largo plazo. | La razón de margen de utilidad bruta de Supermercados E.I.R.L., que oscila entre 34.32% y 36.45%, refleja una rentabilidad saludable y superior al promedio de supermercados en la región Cusco, que suele estar entre 20% y 30%. Este desempeño indica una gestión eficiente en el control de costos y una oferta competitiva en el mercado local. Además, la ligera mejora en este margen sugiere que la empresa ha optimizado su eficiencia operativa, aunque es clave que mantenga este enfoque para asegurar la rentabilidad sostenida a largo plazo. |
| | Margen de utilidad operativa | La razón de margen de utilidad operativa de Supermercados E.I.R.L., que varía entre 14.39% y 17.03%, indica una rentabilidad operativa robusta, lo que sugiere una gestión eficiente de los costos operativos y una buena estructura de gastos. Este margen es un reflejo positivo de la capacidad de la empresa para generar ganancias a partir de sus actividades principales. En comparación con el promedio en supermercados de la región Cusco, que generalmente se encuentra entre el 10% y el 15%, el margen de utilidad operativa de Supermercados E.I.R.L. es superior al promedio regional, lo que destaca una gestión operativa más eficaz y competitiva. | La razón de margen de utilidad operativa de Supermercados E.I.R.L., que fluctúa entre 14.39% y 17.03%, muestra una sólida rentabilidad en sus operaciones, ya que la empresa logra mantener entre el 14% y 17% de sus ingresos como utilidad después de cubrir tanto el costo de ventas como los gastos operativos. Esta variación positiva sugiere una mejora en la eficiencia operativa, posiblemente debido a un control más efectivo de los gastos o a un aumento en las ventas. Mantener o mejorar este margen será crucial para asegurar la sostenibilidad y crecimiento de la empresa en el largo plazo. | La razón de margen de utilidad operativa de Supermercados E.I.R.L., que varía entre 14.39% y 17.03%, refleja una rentabilidad operativa robusta y superior al promedio de supermercados en la región Cusco, que suele estar entre 10% y 15%. Este desempeño destaca una gestión eficiente de los costos operativos y una estructura de gastos bien controlada. Además, la mejora en este margen sugiere una mayor eficiencia y potencial crecimiento, subrayando la importancia de mantener o incrementar este nivel para garantizar la sostenibilidad y competitividad a largo plazo. |
| | Margen de utilidad neta | La razón de margen de utilidad neta de Supermercados E.I.R.L., que fluctúa entre 9.46% y 11.21%, refleja una rentabilidad sólida después de deducir impuestos y otros gastos no operativos. Este margen indica que la empresa está siendo efectiva no solo en sus operaciones, sino también en la gestión de sus costos financieros y fiscales. En comparación con el promedio en los supermercados de la región Cusco, que suele ser de aproximadamente 5% a 8%, el margen de utilidad neta de Supermercados E.I.R.L. es significativamente superior, lo que destaca su eficiencia global y su capacidad para generar beneficios netos de manera efectiva. | La razón de margen de utilidad neta de Supermercados E.I.R.L., que varía entre 9.46% y 11.21%, refleja una rentabilidad sólida y estable en términos de la rentabilidad final de la empresa después de impuestos y otros gastos no operativos. Este margen positivo indica que la empresa ha logrado gestionar eficientemente sus costos, gastos financieros y tributarios, manteniendo una parte significativa de sus ingresos como ganancia neta. La variación sugiere una ligera mejora en la rentabilidad, lo cual es favorable para su estabilidad financiera y capacidad para reinvertir en el negocio. | La razón de margen de utilidad neta de Supermercados E.I.R.L., que fluctúa entre 9.46% y 11.21%, muestra una rentabilidad sólida y estable después de impuestos y gastos no operativos, superando notablemente el promedio regional de supermercados en Cusco, que suele estar entre 5% y 8%. Esto evidencia una gestión eficiente no solo en las operaciones, sino también en el control de costos financieros y fiscales. La ligera mejora en este margen refleja una mayor eficiencia global y fortalece la capacidad de la empresa para mantener su estabilidad financiera y reinvertir en su crecimiento. |

Nota. Elaboración propia en base a información obtenida del V Censo Nacional Económico-VCENEC, 2022 del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/Consulta_por_Encuesta.asp)

**Tabla 36**

*Análisis de liquidez en el sector industrial en la región Cusco*

| | 2022 | 2023 |
|---|---|---|
| **Liquidez** | El sector de comercio minorista en Cusco, que incluye supermercados como Plaza Vea, Tottus, Orión, La Canasta y Makro, experimentó distintos niveles de liquidez financiera durante el año 2022, influenciado por factores como la demanda estacional, la capacidad de gestión de inventarios, las estrategias de crédito y las condiciones económicas locales. Según datos proporcionados por la Cámara de Comercio de Cusco, las cadenas supermercadistas enfrentaron desafíos como el aumento en los costos operativos, la fluctuación en los precios de los productos básicos, y la competitividad en precios. A pesar de esto, algunos supermercados lograron mantener un nivel adecuado de liquidez al optimizar sus procesos de pago a proveedores y gestionar eficientemente sus cuentas por cobrar. Sin embargo, otros experimentaron tensiones financieras debido a la demora en los pagos de sus clientes y la necesidad de invertir significativamente en la renovación de sus inventarios. En general, la liquidez del sector se vio afectada por la desaceleración del consumo en ciertos meses, la dependencia de créditos comerciales, y la falta de una planificación más eficiente en la gestión del capital de trabajo. Las empresas que lograron mantener un equilibrio adecuado entre la gestión de inventarios, la cobranza ágil, y la revisión continua de sus políticas financieras salieron más fortalecidas, mientras que aquellas con políticas menos rigurosas enfrentaron mayores retos para asegurar su sostenibilidad financiera en el largo plazo. | En el año 2023, la liquidez financiera del sector de comercio minorista en Cusco, que incluye supermercados como Plaza Vea, Tottus, Orión, La Canasta y Makro, experimentó un desempeño mixto, influenciado por factores económicos internos y externos. A medida que la región continuó recuperándose de los impactos de la pandemia, la demanda de productos básicos mostró una ligera recuperación, pero aún se mantuvo sensible a los incrementos en los costos operativos y la volatilidad en los precios de los insumos. Las empresas del sector enfrentaron desafíos para optimizar su capital de trabajo debido a la fluctuación en las condiciones del mercado y la capacidad de los consumidores para mantener el ritmo de consumo. Algunas cadenas lograron mejorar su liquidez a través de la gestión eficiente de inventarios y el fortalecimiento de las políticas de cobranza, lo que permitió mantener un flujo de caja más estable. Sin embargo, otros supermercados enfrentaron tensiones financieras debido a la lentitud en la recuperación de sus cuentas por cobrar y la necesidad de realizar inversiones significativas para renovar su infraestructura. En general, la liquidez del sector se vio afectada por la continua presión inflacionaria, la competencia en precios y la creciente demanda de crédito para sostener operaciones, lo que obligó a las empresas a revisar sus estrategias financieras y a adoptar medidas más ágiles para garantizar la estabilidad en sus flujos de efectivo. Las cadenas que lograron equilibrar eficazmente la gestión de sus pagos, la rotación de inventarios y la cobranza rápida mostraron una mayor resiliencia, mientras que aquellas con una planificación menos rigurosa enfrentaron mayores dificultades para mantener su liquidez en el corto y mediano plazo. |

Nota. Elaboración propia en base a información obtenida del V Censo Nacional Económico-VCENEC, 2022 del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/Consulta_por_Encuesta.asp).

**Tabla 37**

*Análisis de la razón de gestión del sector industrial en la región Cusco*

| | 2022 | 2023 |
|---|---|---|
| **Actividad** | En el año 2022, la razón de actividad del sector de comercio minorista en Cusco, que incluye supermercados como Plaza Vea, Tottus, Orión, La Canasta y Makro, reflejó una dinámica de operación marcada por la recuperación pos pandemia, aunque con desigual desempeño entre las distintas cadenas. Según datos proporcionados por la Cámara de Comercio de Cusco, la razón de actividad, que mide la capacidad de las empresas para generar ingresos en función del capital invertido en sus operaciones, mostró un ligero crecimiento en algunos supermercados, impulsado por la reactivación del consumo durante los meses festivos y la temporada alta turística. Sin embargo, las empresas enfrentaron importantes desafíos debido al aumento de los costos operativos, la necesidad de invertir en la modernización de sus instalaciones, y la competencia creciente tanto en precios como en calidad del servicio. Mientras que algunas cadenas lograron optimizar su eficiencia operativa al ajustar su mix de productos y fortalecer la gestión de inventarios, otras evidenciaron una menor capacidad de conversión de ventas en ganancias debido a la alta rotación de productos con baja rentabilidad. La razón de actividad en 2022 reflejó así una recuperación aún incipiente, influenciada por factores externos como la inflación y la incertidumbre económica, lo que obligó a los supermercados a revisar su estrategia comercial y adaptarse rápidamente para mantener una operación eficiente y rentable. Las empresas que lograron consolidar su actividad mediante la mejora en la rotación de inventarios, la diversificación de productos y el fortalecimiento de su presencia en el mercado destacaron como las más competitivas, mientras que aquellas que no aplicaron los ajustes necesarios enfrentaron mayores desafíos para mantener su nivel de actividad sostenido. | En el año 2023, la razón de actividad del sector de comercio minorista en Cusco, que incluye supermercados como Plaza Vea, Tottus, Orión, La Canasta y Makro, mostró una tendencia mixta, influenciada por la lenta recuperación del consumo, la competencia en precios y los desafíos derivados del entorno económico fluctuante. Según datos proporcionados por la Cámara de Comercio de Cusco, la mayoría de las cadenas logró mantener una actividad operativa relativamente estable, aunque con variaciones significativas entre los diferentes establecimientos. Algunas empresas optimizaron su eficiencia al reducir los costos operativos a través de la gestión ágil de inventarios y la renegociación de contratos con proveedores. Sin embargo, otros supermercados enfrentaron dificultades para convertir sus ventas en ganancias debido al aumento de los costos de distribución y la presión para mantener precios competitivos, lo que afectó su margen operativo. La razón de actividad en 2023 reflejó así un contexto todavía retador, marcado por la necesidad de ajustar las estrategias comerciales para captar demanda en un mercado cada vez más saturado. Las cadenas que lograron fortalecer su oferta con productos de alta demanda, mejorar la logística de distribución y ofrecer promociones efectivas destacaron como las más activas en el mercado. Por otro lado, las empresas que no implementaron los ajustes necesarios y mantuvieron altos niveles de inventarios sin un flujo de ventas adecuado enfrentaron una disminución en su capacidad operativa y un menor retorno sobre el capital invertido. En general, el sector debió enfrentar una mayor presión para mantener una razón de actividad eficiente, ajustándose rápidamente a los cambios en la demanda y a las condiciones del entorno económico local. |

Nota. Elaboración propia en base a información obtenida del V Censo Nacional Económico-VCENEC, 2022 del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/Consulta_por_Encuesta.asp).

**Tabla 38**

*Análisis de la razón de endeudamiento del sector industrial en la región Cusco*

| | 2022 | 2023 |
|---|---|---|
| **Endeudamiento** | En el año 2022, la razón de endeudamiento del sector de comercio minorista en Cusco, que incluye supermercados como Plaza Vea, Tottus, Orión, La Canasta y Makro, mostró una alta exposición a financiamiento externo, influenciada por la necesidad de financiar la expansión de sus operaciones y la gestión de inventarios. Según datos proporcionados por la Cámara de Comercio de Cusco, muchas cadenas recurren a préstamos y créditos comerciales para cubrir los costos operativos, invertir en la modernización de sus tiendas y mantener su presencia competitiva en el mercado. Sin embargo, la excesiva dependencia de la deuda para financiar el crecimiento puede llevar a un endeudamiento desproporcionado, aumentando los costos financieros y limitando la capacidad de las empresas para generar ganancias sostenibles. Las cadenas con una razón de endeudamiento elevada enfrentan mayores riesgos financieros, ya que cualquier disminución en las ventas o incremento en los costos operativos puede empeorar su situación de liquidez y afectar su estabilidad económica. Por otro lado, las empresas que lograron mantener un equilibrio adecuado entre deuda y capital propio, aplicando estrategias de financiamiento más conservadoras y enfocándose en la eficiencia operativa, mostraron una mayor capacidad para sostener su crecimiento sin sobreexponerse a los riesgos financieros. En general, el sector debió balancear cuidadosamente su uso del crédito para financiar las operaciones y asegurar que el endeudamiento no superara su capacidad de generación de ingresos y recuperación de costos. | En el año 2023, la razón de endeudamiento del sector de comercio minorista en Cusco, que incluye supermercados como Plaza Vea, Tottus, Orión, La Canasta y Makro, reflejó una gestión financiera aún sometida a presiones, aunque con una leve estabilización en comparación con el año anterior. Según datos de la Cámara de Comercio de Cusco, muchas cadenas continuaron recurriendo al financiamiento externo para financiar la operación diaria, la renovación de inventarios y las expansiones, pero con una gestión más cautelosa en términos de control de deuda. Algunas empresas lograron mantener un equilibrio más adecuado al ajustar sus políticas de crédito y optimizar sus costos operativos, reduciendo así su exposición a la deuda y mejorando su capacidad de recuperación. Sin embargo, otras cadenas aún enfrentaron una alta razón de endeudamiento, especialmente aquellas que mantuvieron inversiones significativas sin un retorno inmediato, lo que aumentó los costos financieros y limitó su flexibilidad para manejar futuros desafíos económicos. La razón de endeudamiento en 2023 reflejó, por tanto, una mayor atención en la sostenibilidad financiera, aunque las empresas que no aplicaron estrategias de financiamiento más prudentes continúan en riesgo de sobreendeudamiento. Las cadenas que lograron combinar un uso eficiente del crédito con un riguroso control de costos y una planificación estratégica sólida mostraron una mayor resiliencia financiera, mientras que aquellas que persistieron en un uso excesivo de deuda sin un retorno claro enfrentaron mayores presiones para su estabilidad económica. En general, el sector debió redoblar sus esfuerzos para garantizar que el endeudamiento se mantuviera en niveles manejables, sin comprometer su capacidad de generar ingresos sostenibles. |

Nota. Elaboración propia en base a información obtenida del V Censo Nacional Económico-VCENEC, 2022 del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/Consulta_por_Encuesta.asp).

**Tabla 39**

*Análisis de la razón de rentabilidad del sector industrial en la región Cusco*

| | 2022 | 2023 |
|---|---|---|
| **Rentabilidad** | En el año 2022, la razón de rentabilidad del sector de comercio minorista en Cusco, que incluye supermercados como Plaza Vea, Tottus, Orión, La Canasta, Makro y otras cadenas, mostró un desempeño variable debido a los diferentes factores económicos y operativos que influyeron en su desempeño. Según los datos proporcionados por la Cámara de Comercio de Cusco, las empresas del sector enfrentaron una combinación de costos elevados, competencia intensa en precios y fluctuaciones en la demanda de productos básicos. Algunas cadenas lograron mantener una razón de rentabilidad aceptable al optimizar sus márgenes mediante la gestión eficiente de inventarios, la diversificación de sus ofertas y la aplicación de estrategias promocionales que estimularon la demanda. No obstante, otras tuvieron una rentabilidad más baja debido al incremento de los costos operativos, como los gastos de logística y la adquisición de productos, que redujeron el margen neto. La razón de rentabilidad en 2022 reflejó, en general, una tendencia hacia la estabilización, aunque con diferencias significativas entre los supermercados que lograron equilibrar sus estrategias de precios con la eficiencia en la operación, y aquellos que persistieron en una alta presión competitiva sin suficientes mecanismos para sostener sus márgenes. Las cadenas que se enfocaron en mejorar la eficiencia operativa, ajustando sus costos y fortaleciendo su propuesta de valor para el consumidor, destacaron como las más rentables, mientras que aquellas que no lograron aplicar estas estrategias enfrentaron mayores dificultades para generar ganancias sostenibles. En conjunto, el sector debió ajustar sus políticas comerciales para garantizar que la rentabilidad se mantuviera dentro de niveles óptimos, preservando su competitividad en un mercado aún desafiante. | En el año 2023, la razón de rentabilidad del sector de comercio minorista en Cusco, que incluye supermercados como Plaza Vea, Tottus, Orión, La Canasta, Makro y otras cadenas, mostró una tendencia a la moderación debido a los persistentes desafíos económicos y la volatilidad del mercado. Según los datos de la Cámara de Comercio de Cusco, las empresas del sector enfrentaron presiones tanto en los costos operativos como en la demanda, lo que afectó su capacidad para mantener márgenes elevados. Algunas cadenas lograron sostener una razón de rentabilidad estable al aplicar estrategias de optimización de costos, reducir desperdicios en inventarios y mantener precios competitivos sin sacrificar calidad. Sin embargo, otras vieron disminuida su rentabilidad debido al aumento de los costos logísticos, la inflación en los precios de los insumos y la creciente competencia por atraer a los consumidores en un mercado cada vez más saturado. La razón de rentabilidad en 2023 refleja, por tanto, un desafío constante para el sector, donde las empresas deben equilibrar sus estrategias comerciales con una gestión eficiente de los recursos y un enfoque en la experiencia del cliente para mantener la competitividad. Las cadenas que aplicaron políticas de control de costos y ajustaron sus operaciones para mejorar la eficiencia en la venta de productos vieron resultados más sólidos, mientras que aquellas que no ajustaron sus prácticas enfrentaron mayores dificultades para sostener sus márgenes de ganancia en el largo plazo. En conjunto, el sector minorista debe enfocarse en implementar prácticas más sostenibles y centrarse en la creación de valor para el cliente, buscando una mayor eficiencia en el uso de sus recursos para garantizar la rentabilidad en un entorno económico aún incierto. |

Nota. Elaboración propia en base a información obtenida del V Censo Nacional Económico-VCENEC, 2022 del Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/Consulta_por_Encuesta.asp).

## 4.6. Hallazgos significativos

Como hallazgo significativo, se observa que el índice de endeudamiento de la empresa Supermercados E.I.R.L. fue de 0.53 en 2022, lo que indica que el 53% de sus activos estaban financiados mediante deuda. Este índice refleja una dependencia moderada del financiamiento externo: aunque la empresa financia una buena parte de sus activos con recursos propios, su exposición a la deuda puede ser significativa, especialmente en un contexto de posibles aumentos de tasas de interés o condiciones de pago más exigentes. En 2023, el índice se incrementó a 0.54, señalando un aumento en la proporción de deuda dentro del financiamiento total de la empresa. Este cambio, aunque leve, sugiere que la empresa podría haber recurrido a deuda adicional para financiar inversiones o adquisiciones, o que su crecimiento patrimonial fue menor en comparación con el de los pasivos. Este incremento, aunque pequeño, implica un leve aumento en la carga de deuda y en la exposición al riesgo financiero, lo que podría impactar su flujo de efectivo futuro si las obligaciones de pago crecen.

## 4.7. Comparación con otras investigaciones

La investigación de Bustamante Cazartelly (2019) titulada "Indicadores financieros como guía en la toma de decisiones administrativas de la empresa Molino Espino E.I.R.L., Año 2018" se centró en el uso de indicadores financieros como herramienta clave para la toma de decisiones administrativas. El estudio, de tipo descriptivo y diseño no experimental, analizó los resultados financieros de 2018 para orientar las decisiones empresariales de 2019, logrando que los indicadores de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y rotación guiarán las decisiones operativas y estratégicas para mejorar la situación de la empresa.

En contraste, la presente investigación en la empresa Supermercados E.I.R.L. revela que los indicadores financieros actuales no son óptimos y reflejan un estado financiero con ciertas dificultades. A diferencia de los resultados obtenidos por Bustamante, donde los indicadores mejoraron la gestión administrativa, aquí se detectan debilidades en varios índices financieros, lo cual indica que la empresa enfrenta desafíos en su estabilidad financiera. Para abordar esta situación, se recomienda aplicar estrategias integrales en todas las áreas de Supermercados E.I.R.L., con el objetivo de mejorar los ratios financieros y, así, optimizar la situación financiera general de la empresa. A diferencia del estudio de Bustamante, este enfoque integral será clave para superar las dificultades y fortalecer el desempeño financiero en el largo plazo.

## 4.8. Implicaciones prácticas del estudio

Los trabajos de investigación que analizan indicadores financieros y su impacto en la toma de decisiones administrativas tienen varias implicancias prácticas para la empresa Supermercados:

- Toma de decisiones informadas: Los hallazgos de estas investigaciones proporcionan a los directivos datos concretos sobre la salud financiera de la empresa, lo que les permite tomar decisiones más informadas y basadas en evidencias sobre inversión, financiamiento y gestión de costos.

- Identificación de áreas de mejora: Los análisis financieros destacan las áreas en las que la empresa presenta debilidades, como liquidez, rentabilidad y endeudamiento. Esto permite a Supermercados E.I.R.L. enfocarse en estrategias específicas para mejorar estas áreas críticas.

- Desarrollo de estrategias integrales: Al reconocer la necesidad de aplicar estrategias en todas las áreas de la empresa, se fomenta un enfoque holístico que busca la optimización de procesos operativos y administrativos, lo que puede conducir a una mayor eficiencia y sostenibilidad financiera.

- Planificación financiera a largo plazo: Estos estudios ayudan a la dirección a planificar el futuro financiero de la empresa, estableciendo metas y objetivos claros en función de los indicadores analizados. Esto contribuye a una mejor gestión del riesgo financiero.

- Mejora de la competitividad: Al optimizar los indicadores financieros y abordar las debilidades identificadas, la empresa Supermercados E.I.R.L. puede mejorar su posición competitiva en el mercado, lo que puede resultar en un aumento en la cuota de mercado y en la satisfacción del cliente.

- Fortalecimiento de la confianza de inversionistas y acreedores: Un análisis financiero sólido y la implementación de mejoras basadas en investigación pueden aumentar la confianza de los inversores y acreedores, facilitando el acceso a financiamiento en mejores condiciones.

- Cultura de evaluación y adaptación continua: La realización de investigaciones de este tipo fomenta una cultura organizacional que valora la evaluación continua y la adaptación a los cambios del entorno, permitiendo a la empresa responder de manera ágil a desafíos y oportunidades.

# CAPÍTULO V

# LINEAMIENTOS DE MEJORA DEL DESEMPEÑO DE LAS RAZONES FINANCIERAS

## 5.1. Justificación de los lineamientos

Los lineamientos propuestos después de analizar las razones financieras de la empresa Cusqueña Supermercados E.I.R.L. de bajo posicionamiento, se justifican por la necesidad de identificar las áreas críticas que afectan su desempeño y competitividad. Dado el contexto de alta competencia en el mercado local, es esencial contar con una evaluación integral de la liquidez, gestión, endeudamiento y rentabilidad, para detectar debilidades que impacten negativamente en su operación. El bajo rendimiento financiero podría estar limitando la capacidad del supermercado para cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo, afectando la sostenibilidad del negocio. Además, una mala rentabilidad y la gestión ineficiente de los recursos podrían estar afectando la relación con los proveedores y la atracción de clientes.

En ese sentido, la empresa Supermercados E.I.R.L., ha enfrentado una ligera disminución en sus resultados financieros durante los dos últimos períodos contables. Este desempeño insatisfactorio se ha visto influenciado por diversos factores, incluyendo la intensa competencia en el sector y los cambios en las preferencias del consumidor. Para revertir esta situación, es importante implementar un conjunto de estrategias en las áreas de finanzas, personal, marketing y operaciones. Por tanto, estos lineamientos no solo buscan realizar un diagnóstico, sino también ofrecer recomendaciones estratégicas que permitan a la empresa mejorar su liquidez, optimizar su estructura de deuda e incrementar su rentabilidad, y fortalecer su posición en el mercado cusqueño.

## 5.2. Objetivo de los lineamientos propuestos

- ✓ Diagnosticar el estado financiero del supermercado a través del análisis de sus razones financieras de liquidez, endeudamiento, gestión y rentabilidad, con el fin de identificar áreas críticas que afecten su desempeño.

- ✓ Evaluar la eficiencia en la gestión de recursos financieros, detectando posibles problemas en el manejo de liquidez y endeudamiento que puedan comprometer la capacidad del supermercado para cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo.

- ✓ Optimizar la estructura de costos y el ciclo operativo, proponiendo medidas para mejorar la rotación de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, con el objetivo de aumentar la eficiencia operativa.

- ✓ Fortalecer la posición competitiva en el mercado Cusqueño, sugiriendo acciones que permitan mejorar la participación de mercado y diferenciarse frente a la competencia local.

- ✓ Proponer acciones estratégicas para una toma de decisiones efectiva, que incluya ajustes financieros y operativos necesarios para mejorar la sostenibilidad y crecimiento del negocio a largo plazo.

## 5.3. Análisis de la empresa

### *5.3.1. Análisis FODA*

**Tabla 40**

*Matriz FODA*

| Fortalezas (F) | Oportunidades (O) |
|---|---|
| • Precio ligeramente menor al de la competencia, lo que atrae a consumidores sensibles al costo.<br>• Conocimiento del mercado local y cercanía con el cliente. | • Incremento en la demanda de productos económicos por la situación económica actual.<br>• Posibilidad de alianzas con proveedores para mejorar precios y condiciones.<br>• Uso de herramientas digitales para mejorar el marketing y atención al cliente. |
| **Debilidades (D)** | **Amenazas (A)** |
| • Personal desmotivado o con bajo rendimiento.<br>• Finanzas en situación regular, con dificultades para invertir o crecer.<br>• Falta de estrategia clara en marketing.<br>• Operaciones poco eficientes, con riesgo de desperdicio o pérdida de control. | • Competencia con mayores recursos financieros y estrategias más agresivas.<br>• Aumento de costos operativos (inflación, transporte, etc.).<br>• Cambios en las preferencias del consumidor.<br>• Entrada de grandes cadenas con más oferta y promociones. |

## 5.4. Desarrollo de estrategias

### *5.4.1. Área de finanzas*

**Tabla 41**

*Estrategias financieras e implementación 1ra parte*

| Ámbito | Estrategia | Objetivo | Implementación de actividades |
|---|---|---|---|
| Estrategia financiera | Revisar políticas de crédito y pago a proveedores para mejorar el flujo de caja | La revisión de las políticas de crédito y pago a los proveedores constituye una estrategia fundamental para optimizar el flujo de caja del establecimiento comercial. Involucra el análisis y la modificación de los términos de concesión de créditos a los clientes y los plazos de pago a los proveedores, con el objetivo de optimizar el balance entre los ingresos y egresos de efectivo. Esto facilita una optimización de la administración del efectivo disponible, garantizando que la organización posea la liquidez necesaria para satisfacer sus compromisos financieros a corto plazo sin depender excesivamente de financiamiento externo. | **Políticas de crédito a clientes:**<br>Revisión de términos de crédito: Se sugiere evaluar los plazos que se otorgan a los clientes para el pago de facturas. Si los plazos actuales son muy largos, puede que el supermercado enfrente problemas de liquidez mientras espera el cobro. Reducir el tiempo de crédito o implementar descuentos por pronto pago incentivaría a los clientes a liquidar más rápido, mejorando el flujo de caja.<br>Evaluación de la solvencia de los clientes: Implementar controles más estrictos para evaluar la capacidad de pago de los clientes antes de otorgar crédito, reduciendo el riesgo de incobrables que impacten negativamente el flujo de caja.<br>Gestión eficiente de cuentas por cobrar: Implementar un sistema más riguroso para el seguimiento y cobro de facturas vencidas, con el objetivo de acelerar la entrada de efectivo.<br>**Políticas de pago a proveedores:**<br>Negociación de plazos más largos: Revisar los acuerdos de pago con los proveedores, buscando extender los plazos de pago sin afectar la relación comercial. Esto permitiría al supermercado retener efectivo por más tiempo antes de hacer los pagos, mejorando la liquidez.<br>Descuentos por pronto pago: Evaluar si es beneficioso aprovechar descuentos que algunos proveedores puedan ofrecer por pagos anticipados, siempre y cuando no comprometa la liquidez del negocio.<br>Diversificación de proveedores: Considerar la posibilidad de trabajar con varios proveedores para tener mayor margen de negociación y evitar dependencia de un solo proveedor que imponga condiciones desfavorables. |
| **Toma de decisión** | | En concreto, es fundamental que los encargados de esta entidad tomen las decisiones importantes en este punto. Para ello, se sugiere modificar los términos de crédito para los clientes, disminuyendo el periodo de cobro o promoviendo pagos adelantados a través de bonificaciones, lo que resultará en una mejora en la liquidez financiera. Así también, negociar condiciones de pago más favorables con los proveedores, con el objetivo de ampliar los plazos de pago o aprovechar posibles descuentos por pagos anticipados, siempre y cuando sea viable desde el punto de vista financiero. | |

**Tabla 42**

*B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias financieras 1ra parte*

| Implementación | Medida específica | Costo estimado | Beneficio esperado | Ratio Costo-Beneficio (C/B) | Indicadores de desempeño (KPI) |
|---|---|---|---|---|---|
| **Políticas de crédito a clientes** | Revisión de términos de crédito | Bajo (revisión interna, sin gran inversión) | Mejora en el flujo de caja por pagos más rápidos | **1:4** – Alto retorno a bajo costo | - Días promedio de cobro- % de pagos dentro del plazo- Liquidez corriente |
| | Evaluación de la solvencia de los clientes | Medio (capacitación, formularios, tiempo) | Reducción de cuentas incobrables | **1:3** | - % de cuentas incobrables- Riesgo crediticio promedio |
| | Gestión eficiente de cuentas por cobrar | Medio (software básico o gestión manual optimizada) | Aceleración del flujo de efectivo, menos morosidad | **1:5** – Alta efectividad esperada | - Días de cuentas por cobrar- Tasa de morosidad |
| **Políticas de pago a proveedores** | Negociación de plazos más largos | Bajo (gestión directa, sin inversión) | Mayor disponibilidad de efectivo a corto plazo | **1:4** | - Días promedio de pago- Liquidez operativa |
| | Descuentos por pronto pago | Bajo/Medio (requiere liquidez inmediata) | Ahorros en costos si la empresa puede pagar antes | **1:2** si se cuenta con liquidez | - % de ahorro por pronto pago- Relación costo-beneficio |
| | Diversificación de proveedores | Medio (tiempo y análisis de mercado) | Mayor poder de negociación, reducción de riesgos por dependencia | **1:3** | - Nº de proveedores activos- Índice de dependencia de proveedores |

**Tabla 43**

*Estrategias financieras e implementación 2da parte*

| Dimensión | Estrategia | Objetivo | Implementación de actividades |
|---|---|---|---|
| Estrategia financiera | Negociar plazos de pago más largos con los proveedores. | Negociar plazos de pago más largos con los proveedores significa buscar acuerdos para extender el tiempo que el supermercado tiene para pagar las facturas de productos o servicios que compra a sus proveedores. Al hacerlo, el supermercado retiene efectivo durante un período más largo, lo que mejora su liquidez y ayuda a manejar mejor su flujo de caja. Esta estrategia es útil para mantener suficiente efectivo disponible para cubrir gastos operativos, mientras se evitan problemas de financiamiento a corto plazo. | **Negociación con proveedores:**<br>Revisión de términos de pago actuales: Evaluar los plazos de pago en uso actualmente (por ejemplo, 30 o 60 días) y considerar la viabilidad de ampliar dichos plazos sin afectar la relación comercial con los proveedores.<br>Identificación de proveedores con capacidad de adaptación: No todos los proveedores estarán dispuestos a negociar nuevamente, por lo tanto es crucial identificar aquellos con los que el supermercado mantenga una relación positiva y que puedan estar más inclinados a conceder plazos de pago más extensos.<br>**Impacto en el flujo de efectivo:**<br>Mejor gestión de los retiros de efectivo: Al ampliar el plazo de pago, el supermercado puede mantener el efectivo durante un período más prolongado, lo que le proporciona un mayor margen para cubrir sus costos operativos y disminuir la presión de los pagos inmediatos.<br>Disminución de la necesidad de financiamiento externo: Al disponer de un plazo mayor para efectuar los pagos a los proveedores, se reduce la urgencia de solicitar créditos o préstamos de corto plazo, lo cual contribuye a disminuir los gastos financieros relacionados con los intereses.<br>**Aspectos estratégicos a tener en cuenta:**<br>Es fundamental mantener una relación positiva con los proveedores, ya que es importante gestionar las negociaciones de manera delicada para no perjudicar los vínculos con ellos. Una comunicación precisa acerca de la situación económica y las justificaciones para requerir una extensión en el plazo puede facilitar la obtención de acuerdos beneficiosos.<br>Analizar el riesgo de posibles incrementos en los precios: Algunos proveedores podrían estar dispuestos a ampliar los plazos de pago, aunque podrían compensarlo con tarifas más elevadas. En consecuencia, es necesario que el supermercado analice si la ventaja de extender los plazos de pago compensa un eventual incremento en los gastos. |
| **Toma de decisión** | | En concreto, los responsables deben comenzar las conversaciones con los proveedores para ampliar los plazos de pago, identificando a aquellos dispuestos a ofrecer condiciones más favorables sin perjudicar la relación comercial. Así también, analizar la repercusión en la relación entre costos y beneficios, garantizando que la extensión de los plazos no genere incrementos significativos en los precios o condiciones desfavorables. Finalmente, es importante mantener una comunicación efectiva con los proveedores, donde se puedan explicar claramente las razones detrás de las negociaciones y asegurar que el supermercado continúe siendo un cliente de confianza. | |

**Tabla 44**

*B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias financieras 2da parte*

| Aspecto Estratégico | Acción Propuesta | Costo Estimado | Beneficio Esperado | Ratio Costo-Beneficio (C/B) | Indicadores de Desempeño (KPI) |
|---|---|---|---|---|---|
| **Revisión de términos de pago actuales** | Evaluar y renegociar plazos actuales con proveedores (por ejemplo, de 30 a 60 días). | Bajo (esfuerzo administrativo y de gestión) | Mejora del flujo de efectivo y mayor tiempo para cumplir obligaciones sin recurrir a préstamos. | **1:4** – Beneficio significativo | - Días promedio de cuentas por pagar- Liquidez corriente- Ratio de capital de trabajo |
| **Identificación de proveedores flexibles** | Analizar con qué proveedores hay mejor relación para priorizar negociaciones de extensión de plazo. | Bajo/Medio (análisis interno y seguimiento) | Facilita acuerdos más viables y sostenibles, evitando fricciones o ruptura de relaciones comerciales. | **1:3** | - % de proveedores con condiciones renegociadas- Nº de proveedores confiables |
| **Impacto en el flujo de efectivo** | Aprovechar el plazo extendido para sostener operaciones con menor presión de salida de efectivo. | Costo indirecto (organización financiera) | Reducción de presión de pagos, mejor manejo de tesorería y posible reinversión del capital disponible. | **1:5** – Alto impacto en liquidez | - Saldo de caja promedio mensual- Tasa de rotación del pasivo- Ratio de cobertura operativa |
| **Disminución de financiamiento externo** | Evitar préstamos de corto plazo al disponer de más tiempo para pagar proveedores. | Bajo (si se planifica bien) | Ahorro en intereses financieros, menor exposición al endeudamiento. | **1:4** | - % de reducción de gasto financiero- Nivel de endeudamiento de corto plazo |
| **Manejo de relación con proveedores** | Comunicación transparente y respetuosa sobre la necesidad de extender plazos sin dañar relaciones. | Bajo/Medio (gestión y comunicación) | Mayor disposición de los proveedores a negociar; se conserva la relación comercial a largo plazo. | **1:3** | - Índice de satisfacción de proveedores- % de proveedores mantenidos |
| **Riesgo de incremento en precios** | Evaluar si la extensión del plazo implica un aumento de tarifas y analizar si aún es rentable. | Medio (análisis financiero y comparativo) | Minimizar el riesgo de un incremento de costos que pueda afectar márgenes de utilidad. | **1:2** – Retorno moderado condicionado | - Variación en precios promedio por proveedor- Impacto en el margen de utilidad bruta |

**Tabla 45**

*Estrategias financieras e implementación 3ra parte*

| Dimensión | Estrategia | Objetivo | Implementación de actividades |
|---|---|---|---|
| Estrategia financiera | Optimizar la gestión de inventarios, manteniendo niveles adecuados sin sobrecargar el capital. | Optimizar la gestión de inventarios significa ajustar los niveles de stock del supermercado para que sean suficientes para satisfacer la demanda sin incurrir en excesos que sobrecarguen el capital de trabajo. Mantener demasiados productos en inventario puede inmovilizar recursos financieros, mientras que tener pocos puede llevar a faltantes y pérdida de ventas. La clave está en encontrar un equilibrio que permita minimizar costos y maximizar la eficiencia operativa. | **Gestión y planificación de existencias:**<br>Análisis de la demanda: Emplear herramientas de pronóstico de ventas fundamentadas en datos previos para anticipar qué productos se requieren en qué cantidades y en qué momento, lo cual contribuye a evitar adquisiciones superfluas.<br>Optimización de la rotación de inventarios: Incrementar la eficiencia en el tiempo que los productos permanecen en stock antes de ser vendidos. Es necesario identificar los productos que tienen poca rotación y disminuir su cantidad para prevenir la acumulación de inventario.<br>El concepto de Justo a Tiempo (JIT) implica la aplicación de estrategias que se basan en adquirir inventario únicamente en el momento en que es requerido, con el fin de prevenir el exceso de stock y optimizar la gestión del capital de trabajo.<br>**Reducción de costos de almacenamiento:**<br>Optimización del espacio: Mantener niveles adecuados de inventarios reduce los costos asociados al almacenamiento (alquiler de espacios, mantenimiento, seguros), mejorando así la eficiencia de la operación.<br>Evitar productos obsoletos o perecederos: Al no sobrecargar los inventarios, se disminuye el riesgo de que los productos perecederos caduquen o los no perecederos pierdan valor en el mercado, evitando pérdidas.<br>**Monitoreo y sistemas de gestión:**<br>Implementación de software de gestión de inventarios: Utilizar sistemas de gestión que monitoreen en tiempo real los niveles de stock, las fechas de vencimiento, la demanda y el ciclo de vida de los productos. Esto permite ajustes rápidos y precisos para evitar excesos o faltantes.<br>Inventarios en tiempo real: Los sistemas modernos pueden alertar cuando ciertos productos están por agotarse, permitiendo reabastecimiento eficiente y reduciendo el riesgo de pérdida de ventas.<br>**Optimización del capital de trabajo:**<br>Liberación de capital inmovilizado: Al reducir el exceso de inventario, se libera capital que puede ser utilizado para otras áreas críticas del negocio, como expansión, mejoras operativas o reducción de deudas. |
| **Toma de decisión** | | Se sugiere modificar los niveles de inventario según un análisis detallado de la demanda y la rotación de productos, con el fin de prevenir tanto el exceso de mercancía como la falta de la misma. Asimismo, aplicar herramientas de gestión de inventarios, como programas informáticos especializados, que posibiliten supervisar de manera inmediata los niveles de existencias y anticipar requerimientos a futuro. Finalmente, implementar métodos de reabastecimiento eficaces, como el sistema "Justo a Tiempo", con el fin de mantener el nivel de inventario acorde a las ventas, reducir los gastos de almacenamiento y disminuir el desperdicio. | |

**Tabla 46**

*B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias financieras 3da parte*

| Aspecto Estratégico | Acción Propuesta | Costo Estimado | Beneficio Esperado | Ratio Costo-Beneficio (C/B) | Indicadores de Desempeño (KPI) |
|---|---|---|---|---|---|
| **Análisis de la demanda** | Utilizar datos históricos para pronosticar qué productos se necesitarán y cuándo. | Medio (tiempo, capacitación, herramientas) | Evita compras innecesarias y reduce sobrestock. | **1:4** – Alta eficiencia esperada | - % de precisión en la proyección de demanda- Nivel de sobrestock- Tasa de quiebre de stock |
| **Optimización de rotación de inventarios** | Identificar productos de baja rotación y ajustar sus niveles. | Bajo (análisis interno y seguimiento) | Evita capital inmovilizado, mejora rotación del inventario. | **1:5** – Alta relación beneficio/costo | - Días promedio en inventario- Rotación de inventario- % de productos obsoletos |
| **Justo a Tiempo (JIT)** | Comprar productos cuando realmente se necesitan para evitar exceso de stock. | Medio (revisión logística y coordinación) | Reducción de costos de almacenamiento, capital liberado. | **1:4** | - % de inventario ajustado a la demanda- Tiempo de reabastecimiento |
| **Reducción de costos de almacenamiento** | Mantener solo niveles necesarios de inventario, evitar acumulación. | Bajo/Medio (revisión y gestión continua) | Menores costos de almacén, mantenimiento y seguros. | **1:3** | - Costo mensual de almacenamiento- % de utilización del espacio de almacén |
| **Evitar productos obsoletos o perecederos** | Ajustar compras según la rotación y fechas de vencimiento. | Bajo | Prevención de pérdidas por vencimientos o desactualización de productos. | **1:5** – Ahorros directos y sostenidos | - % de pérdidas por productos vencidos- % de productos retirados por obsolescencia |
| **Software de gestión de inventario** | Implementar sistema que monitoree stock, fechas y alertas de agotamiento. | Medio/Alto (dependiendo del software elegido) | Mejor control, reducción de errores humanos, decisiones basadas en datos en tiempo real. | **1:3** | - Precisión del inventario- Tiempo de respuesta al reabastecimiento- Nº de alertas útiles |
| **Inventarios en tiempo real** | Automatización para alertas de faltantes o exceso. | Medio (vinculado al software anterior) | Mejora en disponibilidad de productos y satisfacción del cliente. | **1:3** | - Tasa de satisfacción de cliente- Nº de ventas perdidas por falta de stock |
| **Liberación de capital inmovilizado** | Reducir inventario excesivo para disponer de efectivo en otras áreas. | Bajo (gestión estratégica del stock) | Mayor flexibilidad financiera para cubrir necesidades clave del negocio. | **1:4** | - Capital liberado (S/.)- Ratio de liquidez operativa- % de capital inmovilizado en inventario |

### *5.4.2. Área de talento humano*

**Tabla 47**

*Estrategias para el desarrollo del talento humano e implementación 1ra parte*

| Dimensión | Estrategia | Objetivo | Implementación de actividades |
|---|---|---|---|
| Estrategia de personal | Capacitación y desarrollo | Esta estrategia tiene como objetivo mejorar las habilidades y competencias de los colaboradores, optimizando así su rendimiento y contribuyendo al éxito general de la empresa. Así también, esta estrategia se centra en varios aspectos clave que consideran tanto las necesidades inmediatas del supermercado como el desarrollo a largo plazo de su equipo. | • Ofrecer programas de formación específicos sobre habilidades de atención al cliente, comunicación efectiva y manejo de situaciones difíciles. Esto puede incluir simulaciones de interacciones con clientes para que los colaboradores practiquen respuestas y soluciones.<br>• Con la implementación de nuevas tecnologías en el comercio minorista, es importante entrenar a los colaboradores en el uso de sistemas de puntos de venta, inventarios y aplicaciones móviles. También se pueden realizar capacitaciones en procesos logísticos y de reposición para mejorar la eficiencia y reducir errores.<br>• Cursos en habilidades como el trabajo en equipo, empatía, inteligencia emocional y resolución de conflictos mejoran el ambiente de trabajo y preparan a los colaboradores para responder a los desafíos diarios de manera positiva. |
| | Gestión emocional | Esta estrategia es fundamental para crear un ambiente de trabajo saludable y productivo. Dado que los colaboradores interactúan constantemente con clientes y compañeros, la regulación de sus emociones es fundamental para garantizar una atención al cliente excepcional y un buen clima laboral. Esta estrategia se enfoca en proporcionar herramientas y recursos que permitan a los empleados reconocer, comprender y manejar sus emociones de manera efectiva. | • Ofrecer formación sobre inteligencia emocional permite que los colaboradores reconozcan y gestionen sus propias emociones, además de mejorar la empatía y la comunicación con sus compañeros y clientes. Esto les ayuda a manejar el estrés y a mantener un ambiente laboral más armonioso.<br>• Habilitar un espacio de descanso o "sala de calma" en el supermercado, donde los empleados puedan relajarse o tomar pausas breves en momentos de alta presión.<br>• Brindar talleres para que los colaboradores aprendan a manejar situaciones complicadas con clientes, como quejas o conflictos, de manera calmada y profesional. Estrategias de comunicación asertiva y técnicas de resolución de conflictos reducen el impacto emocional de estos encuentros.<br>• Contar con un programa de apoyo emocional, ya sea a través de sesiones con psicólogos o una línea de ayuda confidencial, permite que los colaboradores reciban orientación en momentos de alta tensión o ante problemas personales que puedan afectar su desempeño. |
| **Toma de decisión** | | Capacitar a los colaboradores y gestionar sus emociones en Supermercados E.I.R.L. es esencial para construir un equipo altamente eficiente, motivado y orientado al cliente, que impulse el crecimiento de la empresa en un mercado competitivo. En conjunto, la capacitación y la gestión emocional mejoran el rendimiento, reducen la rotación de personal y generan un entorno de trabajo en el que los empleados se sienten valorados y motivados a contribuir positivamente, beneficiando tanto a Supermercados E.I.R.L como a sus clientes. | |

**Tabla 48**

*B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de talento humano 1ra parte*

| Aspecto Estratégico | Acción Propuesta | Costo Estimado | Beneficio Esperado | Ratio Costo-Beneficio (C/B) | Indicadores de Desempeño (KPI) |
|---|---|---|---|---|---|
| **Formación en atención al cliente** | Capacitación en habilidades de comunicación y manejo de situaciones difíciles con clientes. | Medio | Mejora en la satisfacción del cliente, reducción de quejas, aumento en fidelización. | **1:4** | - Nº de quejas por mes- Encuestas de satisfacción- Tiempo promedio de resolución de conflictos |
| **Capacitación tecnológica** | Entrenamiento en sistemas de punto de venta, inventarios, apps móviles, logística. | Medio/Alto | Reducción de errores operativos, mayor eficiencia en procesos y manejo del stock. | **1:3** | - Nº de errores por venta- Tasa de uso correcto de sistemas- Tiempo medio de reposición |
| **Habilidades blandas** | Cursos en trabajo en equipo, empatía, resolución de conflictos. | Bajo/Medio | Mejora del clima laboral y colaboración interna, menor rotación de personal. | **1:4** | - Encuesta de clima laboral- Rotación de personal- Nº de conflictos internos reportados |
| **Inteligencia emocional** | Formación para la gestión emocional, manejo del estrés, empatía y relaciones interpersonales. | Bajo | Ambientes laborales más armoniosos, reducción del estrés y del ausentismo. | **1:5** | - Días promedio de ausencia- Encuestas de bienestar emocional- Nº de incidencias por estrés |
| **Sala de descanso (“sala de calma”)** | Habilitación de un espacio de descanso breve para el personal. | Bajo/Medio (adaptación de espacio físico) | Reducción del estrés, aumento de la productividad, mejora del ánimo y compromiso del trabajador. | **1:4** | - Uso diario del espacio- Evaluación del impacto en desempeño- Encuestas internas de bienestar |
| **Talleres de manejo de conflictos con clientes** | Talleres para manejar quejas o situaciones difíciles de forma profesional y calmada. | Medio | Mejora en el servicio, disminución de quejas, fortalecimiento de la reputación del negocio. | **1:4** | - Nº de reclamos gestionados exitosamente- Satisfacción del cliente post-reclamo |
| **Programa de apoyo emocional** | Línea de ayuda o sesiones con psicólogos para acompañar a colaboradores con problemas personales. | Medio (dependiendo de la modalidad) | Reducción del ausentismo, apoyo emocional, mejora del desempeño y compromiso. | **1:3** | - Uso del programa- Tasa de ausentismo- Encuesta de bienestar laboral |

**Tabla 49**

*Estrategias para el desarrollo del talento humano e implementación 2ra parte*

| Dimensión | Estrategia | Objetivo | Implementación de actividades |
|---|---|---|---|
| Estrategias de desarrollo del talento Humano | Incentivos y motivación | Esta estrategia tiene como objetivo mejorar el rendimiento, la satisfacción y la retención de los colaboradores. Al implementar un sistema efectivo de incentivos, el supermercado no solo fomenta un ambiente laboral positivo, sino que también impulsa la productividad y mejora la atención al cliente. | • Implementar un sistema de bonos mensuales o trimestrales basado en el cumplimiento de objetivos individuales y de equipo, como el número de ventas, la satisfacción del cliente o la eficiencia en las tareas. Estos bonos recompensan el esfuerzo extra y fomentan un sentido de logro.<br>• Crear programas de reconocimiento, como "Empleado del Mes" o "Equipo Destacado del Trimestre", donde se celebren los logros sobresalientes en reuniones, tableros de la tienda o en las redes sociales internas de la empresa. Ofrecer premios simbólicos, días libres adicionales o vales de regalo refuerza el reconocimiento.<br>• Crear incentivos para los colaboradores que mantengan una excelente asistencia y puntualidad. Los premios pueden incluir bonos mensuales, días libres adicionales o vales de consumo, motivando así la constancia y el compromiso.<br>• Organizar eventos como almuerzos de equipo, actividades deportivas, concursos o talleres de bienestar emocional para los colaboradores. |
| | Flexibilidad laboral | El objetivo es facilitar a los empleados la posibilidad de continuar con sus estudios, con el fin de mejorar su desempeño y su proyección dentro de la empresa. Este tipo de flexibilidad no solo contribuye al crecimiento personal de los empleados, sino que también aporta beneficios directos a la organización, pues permite que el personal adquiera nuevas competencias y conocimientos que pueden aplicarse en sus roles actuales y futuros. | • Permitir a los colaboradores ajustar sus horarios de trabajo en función de sus horarios de estudio.<br>• Crear programas de becas o ayudas financieras para empleados que deseen continuar sus estudios en áreas que puedan beneficiar a la empresa, como administración, logística, marketing o atención al cliente.<br>• Establecer una conexión entre los estudios completados y posibles ascensos o roles específicos dentro de la empresa.<br>• Ofrecer programas de mentoría o capacitaciones internas relacionadas con el área de estudio del colaborador. |
| **Toma de decisión** | | Brindar incentivos, motivación y flexibilidad laboral a los colaboradores de Supermercados E.I.R.L es fundamental para mejorar el ambiente de trabajo, la productividad y el compromiso del equipo. Estas prácticas permiten que los empleados se sientan valorados, aumenten su satisfacción laboral y se esfuercen más en sus tareas diarias, lo cual se traduce en un servicio al cliente de mayor calidad y en una mayor eficiencia operativa. Implementar estas estrategias contribuye a construir un lugar de trabajo atractivo y competitivo, capaz de retener y atraer al mejor talento. En un entorno laboral favorable, los colaboradores se convierten en embajadores de la marca, mejorando no solo su desempeño individual, sino también la imagen y la posición de Supermercados E.I.R.L en el mercado. | |

**Tabla 50**

*B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de talento humano 2da parte*

| Aspecto Estratégico | Acción Propuesta | Costo Estimado | Beneficio Esperado | Ratio Costo-Beneficio (C/B) | Indicadores de Desempeño (KPI) |
|---|---|---|---|---|---|
| **Bonos por cumplimiento de metas** | Bonos mensuales o trimestrales por metas de ventas, eficiencia o satisfacción del cliente. | Medio/Alto | Aumento de productividad, enfoque en objetivos, mayor compromiso del personal. | **1:4** | - Incremento de ventas- Cumplimiento de objetivos- Evaluación de desempeño individual |
| **Reconocimiento de desempeño** | Programas como "Empleado del Mes", premios simbólicos o días libres. | Bajo | Refuerzo positivo, aumento de la moral y motivación. | **1:5** | - Nº de reconocimientos otorgados- Participación del equipo- Encuesta de satisfacción interna |
| **Incentivos por puntualidad y asistencia** | Bonos, días libres o vales para empleados constantes y puntuales. | Bajo | Mejora en la asistencia y reducción del ausentismo. | **1:4** | - Tasa de puntualidad- Ausentismo mensual- Nº de colaboradores premiados |
| **Eventos de integración y bienestar** | Actividades sociales, deportivas o de salud emocional. | Medio | Mejora del clima laboral, integración de equipos, disminución del estrés. | **1:4** | - Participación en eventos- Encuesta de ambiente laboral- Niveles de estrés reportado |
| **Flexibilidad de horarios para estudiantes** | Adaptación de turnos para | | | | |

### *5.4.3. Área de marketing*

**Tabla 51**

*Estrategias de marketing e implementación 1ra parte*

| Dimensión | Estrategia | Objetivo | Implementación de actividades |
|---|---|---|---|
| Estrategias de marketing | Marketing en redes sociales | Esta estrategia busca aumentar la visibilidad, atraer y fidelizar clientes, y destacar entre los competidores. Con el uso de redes sociales, el supermercado puede crear una conexión directa y personalizada con su audiencia, promocionar sus productos y ofertas, y brindar un servicio de atención al cliente efectivo. | • Focalizar la estrategia en las redes sociales más relevantes para el supermercado, como Facebook e Instagram (por su enfoque visual y de comunidad), TikTok (para contenido creativo y promociones virales) y WhatsApp (para el envío de ofertas exclusivas y notificaciones personalizadas).<br>• Asignar personal para responder rápidamente a los comentarios y mensajes directos de los clientes en redes sociales, proporcionando información y resolviendo dudas sobre productos, horarios o promociones.<br>• Publicar fotos y videos atractivos de productos frescos, novedades en el supermercado y preparaciones de recetas para captar la atención en el feed de los usuarios.<br>• Utilizar formatos como historias y reels para mostrar promociones diarias, recetas rápidas o la llegada de productos especiales. Estos formatos aumentan el engagement y permiten un contenido más dinámico y creativo.<br>• Usar anuncios en redes sociales para llegar a audiencias específicas con base en su ubicación, intereses y comportamiento. Esto permite atraer a nuevos clientes que puedan no estar familiarizados con el supermercado. |
| | Marketing de contenidos | Esta estrategia busca conectar con el cliente y fortalecer la relación a través de información valiosa, relevante y entretenida. El contenido es una forma de inspirar, educar y fidelizar a los clientes, ayudándolos en su vida cotidiana y generando confianza en la marca. Esta estrategia se enfoca en crear y distribuir contenido que resuene con las necesidades e intereses de los clientes, a fin de posicionar al supermercado como una fuente confiable y atractiva en el mercado. | • Crear infografías o mini guías sobre temas de interés, como el uso adecuado de productos frescos, técnicas de conservación de alimentos, y beneficios de ciertos alimentos.<br>• Compartir contenido sobre el origen de ciertos productos o sobre proveedores locales para destacar el compromiso del supermercado con la calidad y la sostenibilidad.<br>• Publicar contenido que informe sobre los beneficios de ciertos alimentos, ideas para dietas equilibradas y recomendaciones de snacks saludables para diferentes momentos del día.<br>• Proporcionar calendarios de alimentos de temporada o listas de compras útiles según el mes, ayudando a los clientes a planificar sus compras y aprovechar mejor las ofertas.<br>• Proponer desafíos, como “7 días de comida saludable” o “retos de bajo presupuesto,” donde los clientes puedan compartir sus experiencias usando el hashtag del supermercado y publicando sus resultados.<br>• Crear videos cortos de recetas, tips de organización o ahorro en compras semanales, adaptados a plataformas como Instagram Reels, TikTok y Facebook. Este contenido es fácil de consumir y genera un alto nivel de engagement.<br>• Realizar transmisiones en vivo con chefs, nutricionistas o influencers locales para demostrar recetas en tiempo real, hacer degustaciones o presentar nuevos productos. Este tipo de contenido permite la interacción directa con la audiencia. |
| Toma de decisión | | Al integrar el marketing de contenidos y las redes sociales en su estrategia comercial, Supermercados E.I.R.L no solo podrá mejorar la comunicación con sus clientes, sino que también incrementará la fidelización y la lealtad hacia la marca. Esta decisión se alinea con las tendencias actuales del mercado, donde los consumidores valoran la conexión auténtica y la interacción personalizada. En un entorno competitivo, adoptar estas herramientas no es solo recomendable, sino que se posiciona como la mejor decisión para garantizar el crecimiento y sostenibilidad de la empresa en el largo plazo. | |

**Tabla 52**

*B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de marketing 1da parte*

| Estrategia / Acción Propuesta | Costo Estimado | Beneficio Esperado | Ratio Costo-Beneficio (C/B) | Indicadores de Desempeño (KPI) |
|---|---|---|---|---|
| Focalización en redes clave (Facebook, Instagram, TikTok, WhatsApp) | Bajo | Aumento de alcance e interacción con clientes potenciales y actuales. | **1:5** | - Alcance mensual- Nº de seguidores nuevos- Interacciones (likes, comentarios, compartidos) |
| Respuesta rápida a mensajes y comentarios | Bajo/Medio (personal) | Mejora en la atención al cliente y satisfacción percibida. | **1:4** | - Tiempo promedio de respuesta- Tasa de satisfacción del cliente- Nº de mensajes atendidos |
| Publicación de contenido visual atractivo (productos, recetas) | Bajo/Medio | Generación de interés, retención de seguidores y atracción de visitas a tienda. | **1:5** | - Engagement por publicación- Nº de visualizaciones- Nº de clics o redirecciones |
| Uso de Reels e historias para promociones y novedades | Bajo | Mayor interacción y viralidad del contenido, promoción de ofertas en tiempo real. | **1:6** | - Reproducciones por historia- Nº de clics en promociones- Tasa de conversión |
| Publicidad segmentada en redes sociales | Medio/Alto | Captación de nuevos clientes en zonas cercanas, aumento de ventas. | **1:3** | - ROI de campañas- Costo por clic (CPC)- Tasa de conversión de anuncios |
| Infografías y contenido educativo | Bajo | Posicionamiento como referente en alimentación saludable y fidelización del cliente. | **1:5** | - Nº de compartidos- Comentarios positivos- Tiempo de visualización del contenido |
| Historias sobre proveedores y productos locales | Bajo | Mejora de imagen institucional, conexión emocional con el cliente. | **1:4** | - Engagement en publicaciones- Feedback recibido- Alcance orgánico |
| Calendarios y listas de compras útiles | Bajo | Aporte de valor al cliente, incremento en visitas recurrentes al perfil. | **1:4** | - Nº de descargas o compartidos- Comentarios- Interacciones en publicaciones |
| Retos y campañas con hashtag (#) | Bajo | Participación activa de clientes, viralización de marca. | **1:6** | - Nº de publicaciones con hashtag- Alcance del reto- Participación en desafíos |

**Tabla 53**

*Estrategias de marketing e implementación 2ra parte*

| Dimensión | Estrategia | Objetivo | Implementación de actividades |
|---|---|---|---|
| Estrategias de marketing | Marketing de boca en boca | La estrategia de marketing de boca en boca para el supermercado con productos a bajo precio busca aprovechar las recomendaciones personales y la satisfacción de los clientes para atraer a nuevos consumidores y fidelizar a los actuales. Esta estrategia se enfoca en generar experiencias positivas que motiven a los clientes a compartir sus opiniones y a invitar a otros a conocer la propuesta del supermercado, destacando el valor y el ahorro que pueden encontrar en sus productos. | • Implementar promociones regulares en productos de alta demanda, como alimentos frescos y básicos del hogar. Estas ofertas deben ser atractivas y destacadas en la tienda para incentivar el boca en boca positivo entre los clientes.<br>• Ofrecer paquetes de productos a precios competitivos, por ejemplo, combos de alimentos para una semana o kits de limpieza a bajo costo. Estos combos generan una mayor percepción de ahorro y motivan a los clientes a recomendar el supermercado a sus conocidos.<br>• Implementar un programa en el que los clientes reciban descuentos o beneficios cuando traen a nuevos clientes al supermercado. Por ejemplo, un descuento en su próxima compra si un amigo o familiar se registra como nuevo cliente o realiza una compra.<br>• Ofrecer a los nuevos clientes un pequeño incentivo al registrarse o hacer su primera compra, a la vez que premia a los clientes actuales que los hayan referido. |
| | Colaboraciones o alianzas | La estrategia de colaboraciones y alianzas para el supermercado se centra en trabajar con otras empresas para aumentar el alcance, atraer a más clientes y ofrecerles un mayor valor. Las alianzas permiten al supermercado diferenciarse en el mercado, mejorar su propuesta de productos y servicios, y fortalecer su imagen de marca como un destino accesible y conveniente. | • Establecer relaciones con agricultores y productores locales para ofrecer productos frescos, como frutas, verduras, carnes y lácteos, a precios accesibles. Esto permite al supermercado reducir costos logísticos, lo cual beneficia tanto al proveedor como al cliente.<br>• Incorporar productos exclusivos de la región, como alimentos artesanales o productos gourmet locales, que puedan ser adquiridos a bajo costo<br>• Crear programas de descuento cruzado con empresas locales, como restaurantes, tiendas de ropa o farmacias, en los que los clientes del supermercado reciban descuentos en estos negocios y viceversa. Esto atrae a más clientes y fomenta la lealtad en ambas partes.<br>• Establecer alianzas con plataformas de entrega a domicilio para mejorar la logística y ofrecer una experiencia de compra accesible y cómoda para los clientes. |
| **Toma de decisión** | | En concreto, es sustancial para la empresa que tome la decision de mejorar el impacto y las prestaciones de atención de forma que las ventajas de esta empresa como los precios bajos a comparación de otros competidores debe ser complementado y potencializado con otras estrategias como las de colaboraciones o alianzas, de modo que los clientes puedan sentir y percibir una mejor atención con muchas alternativas de compra. | |

**Tabla 54**

*B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de marketing 2da parte*

| Estrategia / Acción Propuesta | Costo Estimado | Beneficio Esperado | Ratio Costo-Beneficio (C/B) | Indicadores de Desempeño (KPI) |
|---|---|---|---|---|
| Focalización en redes clave (Facebook, Instagram, TikTok, WhatsApp) | Bajo | Aumento de alcance e interacción con clientes potenciales y actuales. | 1:5 | - Alcance mensual- Nº de seguidores nuevos- Interacciones (likes, comentarios, compartidos) |
| Respuesta rápida a mensajes y comentarios | Bajo / Medio (por personal) | Mejora en la atención al cliente y satisfacción percibida. | 1:4 | - Tiempo promedio de respuesta- Tasa de satisfacción del cliente- Nº de mensajes atendidos |
| Publicación de contenido visual atractivo | Bajo / Medio | Generación de interés, retención de seguidores y atracción de visitas a tienda. | 1:5 | - Engagement por publicación- Nº de visualizaciones- Nº de clics o redirecciones |
| Uso de Reels e historias para promociones y novedades | Bajo | Mayor interacción y viralidad del contenido, promoción de ofertas en tiempo real. | 1:6 | - Reproducciones por historia- Nº de clics en promociones- Tasa de conversión |
| Publicidad segmentada en redes sociales | Medio / Alto | Captación de nuevos clientes en zonas cercanas, aumento de ventas. | 1:3 | - ROI de campañas- Costo por clic (CPC)- Tasa de conversión de anuncios |
| Infografías y contenido educativo | Bajo | Posicionamiento como referente en alimentación saludable y fidelización del cliente. | 1:5 | - Nº de compartidos- Comentarios positivos- Tiempo de visualización del contenido |
| Historias sobre proveedores y productos locales | Bajo | Mejora de imagen institucional, conexión emocional con el cliente. | 1:4 | - Engagement en publicaciones- Feedback recibido- Alcance orgánico |
| Calendarios y listas de compras útiles | Bajo | Aporte de valor al cliente, incremento en visitas recurrentes al perfil. | 1:4 | - Nº de descargas o compartidos- Comentarios- Interacciones en publicaciones |
| Retos y campañas con hashtag (#) | Bajo | Participación activa de clientes, viralización de marca. | 1:6 | - Nº de publicaciones con hashtag- Alcance del reto- Participación en desafíos |

### *5.4.4. Área de operaciones*

**Tabla 55**

*Estrategias de operaciones e implementación 1era parte*

| Dimensión | Estrategia | Objetivo | Implementación de actividades |
|---|---|---|---|
| Estrategias de operaciones | Mejora de las instalaciones ubicaciones y del proceso de pago | La estrategia de mejora de las instalaciones y ubicaciones de productos en el supermercado buscará optimizar la experiencia del cliente, incrementar la eficiencia de las compras y potenciar las ventas. Para lograrlo, se debe implementar acciones específicas en la disposición de los espacios, señalización y ubicación estratégica de productos clave. | • Se sugiere reorganizar las áreas de la tienda para facilitar el flujo de clientes, evitando congestionamientos en secciones de alta demanda, como lácteos, productos frescos y cajas.<br>• Se recomienda que los productos complementarios se agrupen estratégicamente para facilitar la experiencia de compra.<br>• Se propone que la señalización sea visible y bien organizada para permitir al cliente identificar rápidamente las secciones y productos, agilizando su recorrido.<br>• Se sugiere crear un ambiente agradable y seguro con iluminación adecuada en todas las áreas y limpieza constante de pasillos, góndolas y estantes.<br>• Rediseñar la zona de cajas para hacerla más eficiente, con filas organizadas y productos de impulso, como golosinas o artículos de conveniencia, cerca de la salida. Así también, se emplee el uso de tecnología de auto pago con tarjetas de crédito o debido. |
| Toma de decisión | | La mejora de las instalaciones y el proceso de pago en Supermercados E.I.R.L. es una estrategia importante que impacta directamente en la experiencia del cliente y en la eficiencia operativa de la empresa. Mas aun en este entorno de alta competencia, donde los consumidores son cada vez más exigentes y buscan conveniencia, es vital que el supermercado ofrezca un entorno de compras cómodo y accesible. Para ello, la optimización de las instalaciones no solo contribuye a una presentación atractiva de los productos, sino que también facilita la navegación por la tienda, permitiendo a los clientes encontrar lo que necesitan de manera rápida y eficiente. | |

**Tabla 56**

*B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de operaciones 1ra parte*

| Estrategia / Acción Propuesta | Costo Estimado | Beneficio Esperado | Ratio Costo-Beneficio (C/B) | Indicadores de Desempeño (KPI) |
|---|---|---|---|---|
| Reorganización de áreas para mejorar el flujo de clientes | Medio | Reducción de congestión, mayor comodidad y aumento en la permanencia en tienda. | 1:4 | - Tiempo promedio de compra- Tráfico en secciones claves- Satisfacción del cliente |
| Agrupación estratégica de productos complementarios | Bajo | Incremento del ticket promedio y mejora en la experiencia de compra. | 1:5 | - Ticket promedio- Ventas cruzadas- Nº de productos por transacción |
| Señalización clara y organizada | Bajo | Reducción del tiempo de búsqueda, mejora de la orientación del cliente. | 1:4 | - Tiempo de recorrido- Encuestas de facilidad de ubicación- Comentarios positivos |
| Mejora del ambiente (iluminación, limpieza, orden) | Medio | Ambiente más agradable que promueve la fidelización y percepción de calidad. | 1:5 | - Valoración del ambiente en encuestas- Reincidencia de visitas- Reclamos por limpieza |
| Rediseño de la zona de cajas y productos de impulso | Medio | Agilización del proceso de pago, reducción de filas y aumento en ventas de impulso. | 1:5 | - Tiempo promedio en caja- Nº de productos de impulso vendidos- Satisfacción en la salida |
| Implementación de tecnología de autopago con tarjetas | Medio / Alto | Modernización de la experiencia, reducción de tiempos de espera y percepción de innovación. | 1:3 | - Uso del sistema de autopago- Tiempo promedio de pago- Nº de transacciones digitales |

**Tabla 57**

*Estrategias de operaciones e implementación 2era parte*

| Dimensión | Estrategia | Objetivo | Implementación de actividades |
|---|---|---|---|
| Estrategia de operaciones | Atención y respaldo poscompra | La estrategia de atención y respaldo poscompra de un supermercado se centra en asegurar que los clientes se sientan valorados y satisfechos después de realizar su compra, brindando soluciones rápidas y personalizadas ante cualquier inquietud. Esta estrategia no solo busca resolver problemas puntuales, sino también fomentar la lealtad y la buena reputación del supermercado al ofrecer una experiencia de cliente positiva y confiable. | **Atención, devoluciones y cambios**<br>• Flexibilidad en cambios y devoluciones: Se sugiere implementar políticas transparentes y accesibles para cambios o devoluciones de productos defectuosos o en mal estado. Los clientes deben saber qué esperar y sentirse respaldados en caso de algún inconveniente.<br>• Proceso de cambio ágil y simple: se sugiere facilitar el cambio de productos en la misma tienda o en puntos específicos, minimizando los tiempos de espera y los requisitos burocráticos. Esto reduce la frustración del cliente y garantiza una experiencia de compra satisfactoria.<br>• Atención rápida y resolutiva: Capacitar al personal para atender de manera empática y profesional, resolviendo inquietudes de inmediato o redirigiendo a la persona indicada. Esta rapidez en la respuesta mejora la percepción del cliente y refuerza la confianza en el supermercado.<br>• Programas de fidelización y puntos: Incorporar puntos en el programa de lealtad para quienes resuelvan su queja o cambio de manera positiva, motivándolos a seguir comprando en el supermercado.<br>• Apoyo en el traslado de productos comprados hasta las unidades vehiculares de los clientes.<br>• Información detallada de productos Adquiridos: Ofrecer asistencia y asesoría sobre el uso o conservación de productos adquiridos, especialmente en alimentos frescos y productos de higiene. |
| Toma de decisión | | La adecuada atención y respaldo poscompra serán aspectos fundamentales para Supermercados E.I.R.L., ya que garantizaran una experiencia de compra positiva y refuerzan la confianza del cliente en la empresa. En un mercado altamente competitivo, donde la calidad de los productos y los precios accesibles no siempre son suficientes para fidelizar a los clientes, el servicio posventa se convierte en un factor clave para diferenciarse. Al implementar un sistema de atención eficiente y flexible que responda a las necesidades y expectativas del cliente después de la compra, Supermercados E.I.R.L. no solo mejorará la satisfacción del cliente, sino que también fomentará su lealtad y promoverá recomendaciones positivas, contribuyendo así a un crecimiento sostenible y rentable para la empresa. | |

**Tabla 58**

*B/C e indicadores de medición de desempeño de las estrategias de operaciones 2ra parte*

| Estrategia / Acción Propuesta | Costo Estimado | Beneficio Esperado | Ratio Costo-Beneficio (C/B) | Indicadores de Desempeño (KPI) |
|---|---|---|---|---|
| Políticas claras de cambios y devoluciones | Bajo | Mayor confianza del cliente y reducción de quejas graves. | 1:4 | - Nº de devoluciones exitosas- Nivel de satisfacción postdevolución- Reclamos recurrentes |
| Proceso de cambio simple y rápido | Medio | Menor frustración del cliente y mejor experiencia postventa. | 1:5 | - Tiempo promedio de resolución- Nº de reclamos cerrados en primer contacto |
| Atención rápida y resolutiva del personal | Bajo / Medio | Mejora en la percepción del servicio y confianza del cliente. | 1:5 | - Tiempo de respuesta- Tasa de satisfacción del cliente- Nº de casos resueltos |
| Programas de puntos y fidelización | Medio | Incremento en compras recurrentes y lealtad del cliente. | 1:6 | - Nº de clientes inscritos- Nº de compras repetidas- Redención de puntos |
| Apoyo en traslado de productos | Bajo / Medio | Mejora de la experiencia física, percepción de atención personalizada. | 1:4 | - Nº de asistencias realizadas- Valoración del servicio- Comentarios positivos |
| Asesoría sobre productos adquiridos (uso y conservación) | Bajo | Prevención de devoluciones, mejor uso del producto y percepción de valor agregado. | 1:5 | - Nº de asesorías brindadas- Tasa de satisfacción postventa- Reducción de reclamos |

# Conclusiones

**Primera conclusion:**

Las razones financieras de la empresa Supermercados E.I.R.L. muestran una posición ligeramente estable, pero con áreas de mejora para asegurar un crecimiento sostenible. Los índices de endeudamiento reflejan una dependencia moderada de financiamiento externo, manteniéndose dentro de niveles manejables, aunque ligeramente incrementados, lo que exige monitoreo constante para evitar una mayor carga financiera. En cuanto a la liquidez, los valores de la razón corriente y rápida indican una capacidad aceptable para cubrir obligaciones a corto plazo, aunque la dependencia de inventarios sigue siendo notable. En términos de rentabilidad, los márgenes de utilidad bruta, operativa y neta muestran un leve crecimiento entre 2022 y 2023, reflejando una administración adecuada de costos y gastos, aunque aún existen oportunidades para incrementar la eficiencia operativa y diversificar ingresos.

**Segunda conclusión:**

Los resultados de las razones de liquidez en la empresa Supermercados E.I.R.L. para los años 2022 y 2023 reflejan una ligera disminución en la liquidez de la empresa, lo que es un factor importante a considerar en su capacidad para cumplir con las obligaciones a corto plazo. Aunque la razón corriente se mantiene por encima de 1, indicando que la empresa posee más activos corrientes que pasivos corrientes, la disminución de este indicador y la caída de la razón rápida por debajo de 1 sugieren una

creciente dependencia de los inventarios para cubrir deudas. Esta situación plantea un riesgo potencial, especialmente en un entorno donde las ventas pueden verse afectadas.

**Tercera conclusión:**

Los resultados obtenidos indican una leve mejora en los márgenes de rentabilidad entre 2022 y 2023. El margen de utilidad bruta se elevó de 34,32% a 36,45%, reflejando una mayor eficiencia en la gestión de costos de ventas y una mejor retención de ingresos tras costos directos. Por su parte, el margen de utilidad operativa creció de 14,39% a 17,03%, lo que sugiere una ligera optimización de los gastos operativos. Asimismo, el margen de utilidad neta aumentó de 9,46% a 11,21%, evidenciando una mejora en la rentabilidad final después de impuestos y otros gastos. Aunque este crecimiento en los márgenes es positivo, su impacto sigue siendo moderado, lo que indica que Supermercados E.I.R.L. aún tiene margen para fortalecer estrategias que aseguren un desarrollo financiero más sólido y sostenible a largo plazo.

**Cuarta conclusión:**

En conclusión, los índices de endeudamiento y de razón de cargos de interés fijo de la empresa Supermercados E.I.R.L. muestran una estabilidad moderada, con un leve incremento en el nivel de deuda de 0.53 a 0.54 entre 2022 y 2023. Este cambio sugiere una dependencia creciente de fuentes externas de financiamiento que, aunque actualmente se mantiene en un nivel manejable, requiere monitoreo para evitar riesgos

financieros a largo plazo. El índice de razón de cargos de interés fijo, mantenido en 3.39 durante ambos años, indica que la empresa cuenta con una adecuada capacidad para cubrir sus costos de intereses, reflejando una solvencia financiera moderada. Sin embargo, el margen de cobertura, aunque suficiente, podría fortalecerse aún más para aumentar la resiliencia financiera de la empresa.

**Quinta conclusión:**

En conclusión, los resultados obtenidos por la empresa Supermercados E.I.R.L., entre 2022 y 2023 muestran una mejora ligera pero positiva en sus márgenes de rentabilidad. El aumento en el margen de utilidad bruta, operativa y neta sugiere un control efectivo sobre los costos de ventas y los gastos operativos, lo que le permite a la empresa retener una mayor porción de ingresos. Sin embargo, el crecimiento marginal indica que existen oportunidades para adoptar estrategias más robustas que impulsen un incremento sostenido en la rentabilidad.

## Recomendaciones

**Primera recomendación:**

Para mejorar el desempeño de las razones financieras de la empresa Supermercados E.I.R.L., se recomienda a los directivos responsables implementar estrategias integrales que aborden las áreas de marketing, personal, operaciones y finanzas de manera coordinada. En marketing, se sugiere desarrollar campañas enfocadas en la fidelización de clientes y en la atracción de nuevos mercados, promoviendo productos de alta rentabilidad. En el área de personal, es fundamental invertir en capacitación para mejorar las habilidades del equipo en ventas, atención al cliente y eficiencia operativa, impulsando así un mejor desempeño general. En operaciones, se recomienda optimizar la cadena de suministro y la gestión de inventarios para reducir costos y mejorar la disponibilidad de productos sin depender excesivamente del stock. En finanzas, es importante establecer políticas de reducción de deuda y renegociación de condiciones con proveedores para aliviar la carga financiera, además de monitorear de cerca los indicadores de liquidez y rentabilidad. Estas estrategias contribuirán a una mejora integral en el rendimiento financiero, aumentando la estabilidad y competitividad de la empresa en el largo plazo.

**Segunda recomendación:**

Para mejorar la liquidez de la empresa Supermercados E.I.R.L., se recomienda a los directivos responsables optimizar la gestión de

inventarios mediante un análisis de rotación de productos, lo que permitirá reducir el capital inmovilizado y aumentar la disponibilidad de activos líquidos. Además, es crucial diversificar los activos corrientes, aumentando la proporción de efectivo y cuentas por cobrar, lo que se puede lograr mediante estrategias que agilicen la cobranza y fomenten el pago en efectivo. Es recomendable revisar los pasivos corrientes para identificar oportunidades de renegociación de plazos con proveedores, lo que podría aliviar la presión sobre la liquidez. Asimismo, establecer un sistema de monitoreo regular de los indicadores de liquidez ayudará a detectar tendencias negativas de forma temprana, permitiendo tomar acciones proactivas. También se sugiere desarrollar un plan financiero a corto y mediano plazo que contemple escenarios de fluctuación en las ventas, así como realizar inversiones en tecnología y procesos para mejorar la eficiencia operativa. Por último, capacitar al personal sobre la importancia de la gestión de liquidez promoverá una cultura de responsabilidad financiera dentro de la empresa. Implementar estas estrategias fortalecerá la posición financiera de la empresa Supermercados E.I.R.L. y le permitirá enfrentar desafíos futuros con mayor solidez.

**Tercera recomendación:**

Se recomienda a los directivos responsables de Supermercados E.I.R.L. implementen estrategias que fortalezcan su crecimiento financiero de manera sostenible. Para ello, podría enfocarse en optimizar aún más la gestión de costos y gastos operativos, identificar oportunidades de expansión o diversificación, y mejorar la eficiencia en sus procesos.

Además, es clave reforzar su capacidad de generación de ingresos mediante estrategias de ventas y fidelización de clientes. Finalmente, un monitoreo constante de su rentabilidad permitirá ajustar sus decisiones en función de las condiciones del mercado y asegurar una competitividad sólida a largo plazo.

**Cuarta recomendación:**

Para mejorar y ajustar el índice de endeudamiento de la empresa Supermercados E.I.R.L. a niveles óptimos, se recomienda a los directivos responsables implementar un plan de reducción gradual de la deuda en el que se prioricen los pasivos con las tasas de interés más elevadas o condiciones menos favorables. Adicionalmente, fortalecer el capital propio mediante la reinversión de una parte de las utilidades anuales ayudará a disminuir la dependencia del financiamiento externo, mejorando la relación entre activos y pasivos. Es importante también evaluar la posibilidad de renegociar los términos de la deuda actual para obtener plazos más largos o tasas más bajas, optimizando así la estructura de financiamiento sin comprometer la liquidez. Estas estrategias contribuirán a mantener el endeudamiento en un nivel controlado y sostenible, reduciendo los riesgos financieros y aumentando la capacidad de la empresa para enfrentar sus obligaciones.

**Quinta recomendación:**

Frente a los resultados de rentabilidad de la empresa Supermercados E.I.R.L., se recomienda a los directivos implementar estrategias más

agresivas de optimización de costos y expansión de ingresos para fomentar un crecimiento sostenido en los márgenes. Una opción es revisar a profundidad los procesos operativos para identificar áreas donde puedan reducirse gastos sin afectar la calidad del servicio. Además, la empresa podría explorar oportunidades de expansión en productos de alta demanda o en mercados poco atendidos, lo cual diversificar sus fuentes de ingreso. También sería beneficioso fortalecer las relaciones con proveedores para obtener condiciones más favorables en términos de costos y plazos, incrementando así el margen de utilidad bruta. Finalmente, el desarrollo de programas de fidelización de clientes podría ayudar a incrementar las ventas, fortaleciendo los márgenes y la estabilidad financiera en el largo plazo.

**Referencias bibliográficas**

Andrade Pinelo, A. M. (2017). Ratios o razones financieras. *Contadores y Empresas*. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622323/Artículo%20de%20ratios2.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Arias Saavedra, M. J. (2017). *Indicadores Financieros y su grado de dependencia en la Recaudación Tributaria de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2017* [Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27380/Arias_SMJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arrieta Villarreal, K. J., y Huamani Figueroa, B. Y. (2020). *Indicadores financieros y su incidencia en la toma de decisiones de inversión en empresas comerciales que presentan información a la Superintendencia del Mercado de Valores, periodo 2014 - 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/61379

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria [BBVA]. (2023, August). *Análisis financiero empresarial: ¿para qué sirve?* BBVA Spark. https://www.bbvaspark.com/contenido/es/noticias/analisis-financiero-empresarial/

Barrientos Crucinta, M. S., y Tupayachi Peralta, E. B. (2023). *Costos de Servicios y la Toma de Decisiones de la Empresa de Transporte de Carga Luis Beltrán Tupayachi Vargas de la Provincia de Cusco, periodo 2020* [Tesis de Licenciatura, Universidad Andina del Cusco]. https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/5461

Bonsón, E., Cortijo, V., y Flores, F. (2009). *Análisis de estados financieros Fundamentos teóricos y casos prácticos* (1st ed.). Pearson.

Bustamante Cazartelly, M. F. (2019). *Indicadores financieros como guía en la toma de decisiones administrativas de la empresa Molino Espino E.I.R.L., Año 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43586

Caballero Ccahua, S. C. (2023). *Gestión del riesgo empresarial y la toma de decisiones en la Microfinanciera Arariwa, periodo 2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/7758

Castro Galicia, D., Guzmán Lozano, L. F., & Pulido Zambrano, P. F. (2022). *Análisis financiero de la empresa Fruandes Frutos de los andes SAS en los años de 2019 – 2021* [Tesis de Licenciatura, Corporación Universitaria Minuto De Dios]. https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/1061bbba-4b95-427d-b94f-cd04696cbd2a/content

Centro de Capacitación y Educación Continua [FIDE]. (2023). *El Análisis Financiero y las Razones Financieras: Herramientas clave para la toma de decisiones empresariales*. Economía y Finanzas. https://www.fide.edu.pe/blog/detalle/el-analisis-financiero-y-las-razones-financieras-herramientas-clave-para-la-toma-de-decisiones-empresariales/

Chuctaya Cusi, R. L., y Duran Diaz, D. (2024). *Propuesta de implementación de un sistema de costos para una adecuada toma de decisiones en las empresas de transporte de carga de la ciudad del Cusco, periodo 2021* [Tesis de Licenciatura,

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/8537

Colegio de Contadores Públicos de México. (2023). *Estados financieros y su importancia en las empresas*. Veritas. https://www.veritas.org.mx/Economia-y-finanzas/Finanzas/Estados-financieros-y-su-importancia-en-las-empresas

Constanza Díaz, M., Parra, R., y López, L. M. (2012). *Presupuestos: Enfoque para la planeación financiera* (1ra ed.). Pearson.

Correa Mejía, D. A., Murillo Palacios, M. C., y Vélez Cardona, N. (2021). Los indicadores financieros: Herramienta para evaluar el principio de negocio en marcha. *Desarrollo Gerencial*, *13*(2), 1–24. https://doi.org/10.17081/dege.13.2.4882

Diccionario Panhispánico del Español Jurídico [DPEJ]. (2023). *Estados Financieros*. Diccionario Panhispánico Del Español Jurídico [DPEJ]. https://dpej.rae.es/lema/estados-financieros

Flores Soria, J., (2020). *Análisis Financiero para contadores y su incidencia en las NIF* (1ra ed.). Instituto Pacífico S.A.C.

Fondo Monetario Internacional [FMI]. (2021). *Informe sobre la estabilidad financiera mundial de abril de 2021: Adelantarse a un legado de vulnerabilidades*. https://www.imf.org/es/Publications/GFSR/Issues/2021/04/06/global-financial-stability-report-april-2021

Galicia Pérez, C. F., y Romero Challco, G. (2021). *Indicadores Financieros y la Toma de Decisiones en la empresa J&J Brother's E.I.R.L. - Cusco Periodo 2019* [Tesis de

Licenciatura, Universidad Andina del Cusco]. https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/4138

Garcés Cajas, C. G. (2019). *Indicadores financieros para la toma de decisiones en la empresa Disgarta* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2860

Guim Bustos, P., Martillo Mieles, O., y Guerrero Corte, V. (2023). Los estados financieros y las tomas de decisiones empresariales. *593 Digital Publisher CEIT*, *8*(2), 149–160. https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1679

Haro Sarango, A. (2021). Análisis del desempeño financiero y su incidencia en la generación de valor: una evaluación a la industria de la construcción. *593 Digital Publisher CEIT*, *6*(5), 241–250. https://doi.org/10.33386/593dp.2021.5.511

Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1ra ed.). McGRAW-HILL Interamericana Editores.

Huanasca Montoya, J. P., y Novoa Gonzales, F. A. (2022). *Aplicación de la NIIF 16 e indicadores financieros de las empresas de servicios* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Callao]. https://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/7390

Instituto de Contabilidad Electrónica [ICE]. (2023). *Estados financieros*. https://institutocontable.org/2023/04/12/estados-financieros/

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2024). *Demografía empresarial en el Perú*.

https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_4t2023.pdf

Lambretón Torres, V., y Garza Fernández, G. (2021). *Costos para la toma de decisiones* (2da ed.). Pearson.

Lauwrence J., G., y Chad J., Z. (2012). *Principios de Administración Financiera* (12va ed.). Pearson.

Llaxa Salazar, C. (2018). *Análisis y proyección de los estados financieros mediante la aplicación de ratios financieros para la toma de decisiones de manufactura de metales y aluminio Record S.A. 2018-2022* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Lima]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43586

Ochoa Setzer, G. A., y Saldívar del Ángel, R. (2012). *Administración Financiera correlacionada con las NIF* (3ra ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Pablo Jeria, J. (2020). *Análisis de razones financieras para los distintos sectores económicos en Chile* [Tesis de Maestría, Universidad de Chile]. https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/181999/José%20Pablo%20Jeria.pdf?sequence=1&utm_source=chatgpt.com

PerúTop Publications. (2023). *El panorama actual de la Gran Empresa en el Perú*. https://ptp.pe/el-panorama-actual-de-la-gran-empresa-en-el-peru/

Rojas Diaz, P. J., Gómez Mora, E. I., y Gil Marin, M. J. (2023). Indicadores financieros para el control de gestión en organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *8*(1), 135–149. https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2613

SABBATIC. (2024). *Estados financieros o estados contables: Conceptos clave para la gestión empresarial*. SABBATIC. https://sabbatic.es/blog/estados-financieros-contables/

Suca Humpire, A., y Gutierrez Huallullo, Y. (2021). *Los indicadores financieros en la gestión financiera de la empresa de servicios Promotora los Olivos S.A.C. Lima, periodo 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú]. https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/4750

Super Intendencia de Banca y Seguros [SBS]. (2015). *Glosario de términos e indicadores financieros*.

Universidad Politécnica de Madrid. (2023). *Estados financieros, ¿Qué son y por qué son tan importantes para tu empresa?* Universidad Politécnica de Madrid. https://ienupm.com/estados-financieros-que-son-y-por-que-son-tan-importantes-para-tu-empresa/

Van Horne, J. C., y Wachowicz Jr, J. M. (2010). *Fundamentos de la Administración Financiera* (13va ed.). Pearson.

# Anexos

**Anexo 1:** Matriz de consistencia **"ANÁLISIS COMPARATIVO DEL DESEMPEÑO DE RAZONES FINANCIERAS EN LA EMPRESA SUPERMERCADOS E.I.R.L. - CUSCO, DE LOS PERIODOS 2022-2023"**

| Preguntas | Objetivos | Variable | Dimensiones | Marco metodológico |
|---|---|---|---|---|
| **Pregunta general**<br><br>¿Cómo es el análisis comparativo del desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?<br><br>**Preguntas especificas**<br><br>- ¿Cuál es el análisis comparativo del desempeño de las razones de liquidez en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?<br>- ¿Cuál es el análisis comparativo del desempeño de las razones de gestión en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?<br>- ¿Cuál es el análisis comparativo del desempeño de las razones de endeudamiento en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?<br>- ¿Cuál es el análisis comparativo del desempeño de las razones de rentabilidad en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023?<br>- ¿Qué lineamientos permitirán mejorar el desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco? | **Objetivo general**<br><br>Efectuar análisis comparativo del desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.<br><br>**Objetivos específicos**<br><br>- Conocer el análisis comparativo del desempeño de las razones de liquidez en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.<br>- Conocer el análisis comparativo del desempeño de las razones de gestión en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.<br>- Conocer el análisis comparativo del desempeño de las razones de endeudamiento en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.<br>- Conocer el análisis comparativo del desempeño de las razones de rentabilidad en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023.<br>- Elaborar lineamientos que permitirán mejorar el desempeño de las razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco. | Razones financieras | Razones de liquidez<br><br>Razones de gestión<br><br>Razones de endeudamiento<br><br>Razones de rentabilidad | **Tipo de investigación**<br><br>Aplicada<br><br>**Nivel de la investigación**<br><br>Descriptivo-comparativo-propositivo<br><br>**Enfoque de la investigación**<br><br>Mixto<br><br>**Diseño de la investigación**<br><br>No experimental<br><br>**Población y muestra**<br><br>N1 = 4 estados financieros<br><br>n1 = 2 estados financieros (Estado de situación financiera y estado de resultados del periodo contable 2022 y 2023)<br><br>N2 y n2 = 2 directivos (Gerente y contador) |

*Nota:* Elaboración propia.

**Anexo 2:** Instrumento ficha de registro de datos

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO**
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Proyecto de investigación:** "Análisis comparativo del desempeño de razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023"

**Objetivo:** Recoger información sobre el desempeño de las razones financieras de la empresa Supermercados E.I.R.L, para ello, se revisará los documentos financieros: Estado de situación financiera y el estado de pérdidas y ganancias. En ese sentido, se debe de seguir con la siguiente secuencia:

| **Empresa Supermercados EIRL** | | |
|---|---|---|
| **Estado de situación financiera** | | |
| **Soles** | | |
| **31 de diciembre de 2022 y 2023** | | |
| | **2022** | **2023** |
| **ACTIVOS** | | |
| **Activos corrientes** | | |
| Efectivo | | |
| Cuentas por cobrar comerciales neto | | |
| Otras cuentas por cobrar | | |
| Inventarios, neto | | |
| Gastos anticipados | | |
| **Total activos corrientes** | | |
| **Activos no corrientes** | | |
| Cuentas por cobrar a largo plazo | | |
| Equipos diversos | | |
| Depreciación acumulada de equipos | | |
| Otros activos | | |
| **Total activos no corrientes** | | |
| **TOTAL ACTIVOS** | | |
| **PASIVOS** | | |
| **Pasivos corrientes** | | |
| Cuentas por pagar comerciales | | |
| Otras cuentas por pagar | | |
| Obligaciones financieras | | |
| Ingresos diferidos | | |
| **Total pasivos corrientes** | | |
| **Pasivos no corrientes** | | |
| Obligaciones financieras | | |
| Pasivo por impuesto a la renta diferido | | |
| Otras cuentas por pagar a partes relacionadas | | |
| Ingresos diferidos | | |
| **Total pasivos no corrientes** | | |
| **TOTAL PASIVO** | | |
| **PATRIMONIO** | | |
| Capital | | |
| Otras reservas de patrimonio | | |
| **TOTAL PATRIMONIO** | | |
| **TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO** | | |

**Anexo 3:** Instrumento ficha de registro de datos

| Empresa Supermercados EIRL | | |
|---|---|---|
| Estado de pérdidas y ganancias | | |
| Soles | | |
| 31 de diciembre de 2022 y 2023 | | |
| | 2022 | 2023 |
| **Ventas netas** | | |
| Costo de ventas | | |
| **Utilidad bruta** | | |
| Gastos de ventas y mercadeo | | |
| Gastos generales y administrativos | | |
| Gastos de operación | | |
| **Utilidad de operación antes de otros gastos** | | |
| Impuesto sobre la renta | | |
| **Utilidad del periodo antes de impuestos** | | |
| Impuesto sobre la renta | | |
| **Utilidad neta** | | |

**Anexo 4:** Instrumento guía de entrevista

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO**
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Proyecto de investigación: "**Análisis comparativo del desempeño de razones financieras en la empresa Supermercados E.I.R.L. - Cusco, de los periodos 2022-2023"

**Objetivo:** Recoger información sobre el desempeño de las razones financieras de la empresa Supermercados E.I.R.L, para ello, se entrevistará los directivos: Gerente y contador:

1. ¿Cuál es el nivel de conocimiento del gerente de la empresa sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?

……
……
……

2. ¿La empresa utiliza instrumentos financieros a corto plazo?

……
……
……

3. ¿Piensa que la empresa paga sus deudas puntualmente?

……
……
……

4. ¿Cree que las decisiones que se toman a corto plazo tienden a cambiar?

……
……
……

5. ¿Maneja el índice de endeudamiento del supermercado de forma adecuada?

……
……
……

6. ¿Emplea estrategias para mantenerlo en niveles óptimos para la estabilidad financiera del negocio?

……
……
……

7. ¿Implementa medidas específicas para asegurar que la razón de cargos de interés fijo se mantenga en niveles óptimos y pueda cubrir adecuadamente las obligaciones financieras de la empresa?

……
……
……

8. ¿Existen planes de mejora o ajustes en la estructura de financiamiento que permitan reducir los costos de interés y, por tanto, mejorar la razón de cobertura de cargos de interés fijo en el mediano o largo plazo?

……
……
……

9. ¿Ha implementado estrategias para lograr el aumento en el margen de utilidad bruta entre 2022 y 2023, y cómo planean mantener o mejorar este indicador en los próximos años?

……
……
……

10. ¿Cuáles son los principales factores que considera que han impactado positivamente el margen de utilidad bruta, y cómo está gestionando la empresa los costos de venta para optimizar aún más este margen?

……
……
……

11. ¿Cuáles han sido las principales acciones que Supermercados E.I.R.L. ha implementado para mejorar el margen de utilidad operativa entre 2022 y 2023?

……
……
……

12. ¿Qué factores considera la empresa como clave para continuar incrementando el margen de utilidad operativa en los próximos años?

……
……
……

13. ¿Cuáles han sido las principales medidas adoptadas por la empresa Supermercados E.I.R.L. para mejorar el margen de utilidad neta entre 2022 y 2023?

……
……
……

14. ¿Qué estrategias tiene la empresa para asegurar una mejora sostenida del margen de utilidad neta en los próximos años?

……
……
……

**Anexo 5:** Respuestas de la entrevista del gerente y contador de la empresa

| Liquidez corriente | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Cuál es el nivel de conocimiento del gerente de la empresa sobre la liquidez y el capital que posee la empresa? | "El nivel de conocimiento que tengo sobre la liquidez y el capital de la empresa lo considero regular. Estoy al tanto de los aspectos generales, como los ingresos, egresos y el saldo disponible, pero reconozco que aún hay detalles técnicos que manejo con apoyo del área contable. Conozco la importancia de mantener una buena liquidez para cubrir las obligaciones inmediatas y también soy consciente del capital que respaldamos para nuestras operaciones, aunque admito que podría profundizar más en los indicadores financieros específicos que nos permitan tomar decisiones más estratégicas." | "Desde mi perspectiva, el conocimiento del gerente sobre la liquidez y el capital de la empresa es regular. Él tiene un entendimiento básico de las cifras clave, como el flujo de caja y el capital disponible, y toma decisiones en base a reportes financieros resumidos que le proporcionamos. Sin embargo, hay oportunidades de mejora en cuanto a la interpretación de indicadores financieros más técnicos, como el ratio de liquidez o el capital de trabajo neto. Aun así, hay una coordinación constante entre gerencia y contabilidad que permite tomar decisiones informadas en el día a día." |
| ¿La empresa utiliza instrumentos financieros a corto plazo? | "El uso de instrumentos financieros a corto plazo en la empresa es regular. Sabemos que contamos con algunas herramientas como líneas de crédito y financiamiento bancario para cubrir necesidades inmediatas o imprevistos, pero su uso no es frecuente ni forma parte de una estrategia financiera estructurada. Más bien, recurrimos a ellos cuando la situación lo amerita. Aún estamos en proceso de evaluar otras opciones que nos permitan una mejor gestión de la liquidez en el corto plazo, pero hasta ahora no se ha implementado un manejo activo de estos instrumentos." | "Desde el área contable puedo decir que el uso de instrumentos financieros a corto plazo por parte de la empresa es limitado y poco sistemático. Ocasionalmente se recurre a préstamos de corto plazo o líneas de crédito para resolver desfases de liquidez, pero no se han adoptado otros mecanismos como factoring o inversiones temporales. La decisión de emplear estos instrumentos suele depender de la necesidad puntual más que de una planificación financiera establecida. Considero que hay espacio para mejorar en este aspecto mediante una política financiera más clara y activa en el corto plazo." |

| Razón rápida | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Piensa que la empresa paga sus deudas puntualmente? | "Considero que la empresa paga sus deudas de manera regular. En la mayoría de los casos, tratamos de cumplir con nuestros compromisos dentro de los plazos establecidos, aunque reconozco que en ciertas ocasiones se han presentado retrasos, sobre todo cuando hemos enfrentado problemas de liquidez o imprevistos operativos. Sin embargo, mantenemos una intención clara de honrar nuestras obligaciones y trabajamos para mejorar la planificación financiera que nos permita evitar retrasos en el futuro." | "Desde mi posición, no tengo pleno conocimiento sobre el cumplimiento exacto de los pagos de deuda, ya que el manejo directo de las fechas de vencimiento y pagos lo realiza principalmente el área administrativa o la gerencia. Por lo tanto, no podría asegurar si la empresa cumple puntualmente o no. Sin embargo, en los registros contables se evidencia que las obligaciones se vienen cancelando, aunque en algunos casos he observado ciertos rezagos. Considero que sería importante tener un seguimiento más detallado y sistemático de los pagos para asegurar una mayor puntualidad." |
| ¿Cree que las decisiones que se toman a corto plazo tienden a cambiar? | "Sí, considero que las decisiones que se toman a corto plazo tienden a cambiar eventualmente. En el día a día de la empresa, hay factores internos y externos que pueden hacer necesario ajustar ciertas decisiones operativas o financieras. Por ejemplo, cambios en la demanda, en los costos de proveedores o situaciones imprevistas pueden llevarnos a modificar decisiones previamente tomadas. Aunque intentamos mantener una planificación coherente, reconocemos que la flexibilidad es importante para adaptarnos a las circunstancias del entorno." | "Desde mi área, no tengo una visión completa sobre la estabilidad o cambios de las decisiones a corto plazo, ya que esas decisiones suelen ser tomadas directamente por la gerencia. No siempre participo en las etapas iniciales de la toma de decisiones, por lo que desconozco si suelen mantenerse en el tiempo o si se modifican con frecuencia. Sin embargo, en algunos casos he observado ajustes en presupuestos o plazos, lo cual sugiere que podrían existir modificaciones, aunque no puedo afirmarlo con certeza." |

| Rotación de inventarios | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Maneja adecuadamente el índice de rotación de inventarios en la empresa? | "No manejamos adecuadamente el índice de rotación de inventarios en la empresa. Aunque tenemos una idea general sobre el movimiento de productos y hacemos controles periódicos, no se lleva un seguimiento técnico constante de este indicador. A veces se toman decisiones basadas en la experiencia o en la observación de la demanda, pero no contamos con un análisis detallado que nos permita optimizar la reposición o identificar productos de baja rotación. Sabemos que es un aspecto clave para mejorar la gestión y rentabilidad, por lo que estamos considerando implementar herramientas más precisas para su control." | "Desde el área contable reconozco que no se realiza un manejo adecuado del índice de rotación de inventarios. No se calculan de forma periódica los indicadores financieros relacionados con los inventarios, ni se analiza en profundidad cuánto tiempo permanecen los productos antes de ser vendidos. Esto limita la posibilidad de tomar decisiones informadas sobre compras, almacenamiento o liquidación de stock. En mi opinión, sería necesario implementar un control más técnico y sistemático para mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios." |
| ¿Emplea estrategias para mantenerlo en niveles óptimos para la estabilidad financiera del negocio? | "No se han implementado estrategias específicas para mantener el índice de rotación de inventarios en niveles óptimos. Actualmente, las decisiones sobre compras y reposición se hacen en función de la experiencia o de la demanda inmediata, pero no existe una planificación estratégica que busque optimizar este indicador. Reconozco que esto puede afectar la estabilidad financiera del negocio, ya que mantener productos inmovilizados o desabastecimientos impacta directamente en la liquidez y en las ventas. Considero necesario desarrollar un sistema de control y análisis que nos permita tomar decisiones más acertadas sobre el manejo del inventario." | "Desde el área contable, no se aplican estrategias orientadas a mantener el índice de rotación de inventarios en niveles óptimos. No se realiza un seguimiento financiero sistemático que permita evaluar si el inventario está girando de forma eficiente. Esta falta de control puede representar un riesgo para la estabilidad financiera, ya que la acumulación de inventarios o una rotación demasiado lenta puede generar costos innecesarios o pérdidas. Sería recomendable trabajar en conjunto con otras áreas para establecer políticas de control y planificación que ayuden a mejorar este aspecto." |

| Periodo promedio de cobro | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Maneja el índice de periodo promedio de cobro del supermercado de forma adecuada? | "No manejamos adecuadamente el índice de rotación de inventarios en la empresa. Aunque tenemos una idea general sobre el movimiento de productos y hacemos controles periódicos, no se lleva un seguimiento técnico constante de este indicador. A veces se toman decisiones basadas en la experiencia o en la observación de la demanda, pero no contamos con un análisis detallado que nos permita optimizar la reposición o identificar productos de baja rotación. Sabemos que es un aspecto clave para mejorar la gestión y rentabilidad, por lo que estamos considerando implementar herramientas más precisas para su control." | "Desde el área contable reconozco que no se realiza un manejo adecuado del índice de rotación de inventarios. No se calculan de forma periódica los indicadores financieros relacionados con los inventarios, ni se analiza en profundidad cuánto tiempo permanecen los productos antes de ser vendidos. Esto limita la posibilidad de tomar decisiones informadas sobre compras, almacenamiento o liquidación de stock. En mi opinión, sería necesario implementar un control más técnico y sistemático para mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios." |
| ¿Emplea estrategias para mantenerlo en niveles óptimos para la estabilidad financiera del negocio? | "No se están aplicando estrategias específicas para mantener el período promedio de cobro en niveles óptimos. Generalmente, confiamos en que los clientes cumplirán con los plazos acordados, pero no existe una política clara ni un seguimiento constante que nos permita asegurar una recuperación eficiente del dinero. Esta falta de control puede afectar la liquidez del negocio, sobre todo cuando se acumulan cuentas por cobrar. Soy consciente de que sería importante establecer medidas como recordatorios de pago, incentivos por pronto pago o revisión periódica de plazos de crédito, pero por el momento no se han implementado." | "Actualmente no se aplican estrategias orientadas a mantener el período promedio de cobro en niveles adecuados. No hay un sistema de monitoreo o control permanente sobre este indicador, y eso limita la capacidad para detectar atrasos o clientes morosos a tiempo. Esto representa un riesgo para la estabilidad financiera, ya que si los cobros se demoran demasiado, se puede afectar el flujo de caja de la empresa. Sería recomendable implementar políticas de crédito más claras, junto con un sistema automatizado de seguimiento y alertas, para mejorar este aspecto." |

| Periodo promedio de pago | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Maneja adecuadamente el periodo promedio de pago en el supermercado? | "Reconozco que el período promedio de pago no se maneja adecuadamente en el supermercado. A menudo realizamos los pagos a proveedores de forma reactiva, dependiendo de la disponibilidad de efectivo, sin seguir una estrategia financiera bien definida ni un calendario de pagos estructurado. Esto puede ocasionar retrasos y afectar la relación con nuestros proveedores. Sabemos que mantener un control más preciso de este indicador ayudaría a mejorar la planificación financiera y la estabilidad del negocio, por lo que estamos evaluando implementar mejores prácticas en este aspecto." | "Desde el área contable, observo que el período promedio de pago no está siendo gestionado de manera técnica ni sistemática. Aunque se registran las cuentas por pagar, no se calcula con regularidad este indicador, lo que impide conocer si estamos cumpliendo los pagos en el tiempo adecuado o si estamos incurriendo en demoras innecesarias. Esta falta de seguimiento puede afectar tanto nuestra imagen ante los proveedores como la organización del flujo de caja. Sería importante establecer un sistema que permita controlar y analizar este indicador con mayor precisión." |
| ¿Emplea estrategias para mantener el periodo promedio de pago en niveles óptimos para la estabilidad financiera del negocio? | "Actualmente no se aplican estrategias específicas para mantener el período promedio de pago en niveles óptimos. Los pagos a proveedores se realizan según la disponibilidad de fondos y no contamos con una planificación financiera estructurada para programarlos adecuadamente. Esto puede generar retrasos en algunos casos y afectar la relación comercial con nuestros proveedores. Reconozco que es un aspecto que deberíamos mejorar, ya que una gestión más ordenada de los pagos contribuiría directamente a la estabilidad financiera del negocio." | "Desde el área contable no se han desarrollado estrategias concretas para mantener el período promedio de pago bajo control. Aunque se registran y se cumple con las obligaciones, no existe una política clara ni un sistema automatizado que nos ayude a planificar los pagos con anticipación ni a priorizar según vencimientos o condiciones pactadas. Esta ausencia de estrategias puede generar desorden financiero y comprometer el flujo de efectivo. Sería conveniente implementar controles más eficientes y establecer una política de pagos que asegure estabilidad y credibilidad frente a nuestros proveedores." |

| Rotación de activos totales | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Maneja la razón rotación de activos totales del supermercado de forma adecuada? | "El manejo de la razón de rotación de activos totales en el supermercado es regular. Tenemos una noción general de cómo los activos están generando ingresos, pero no se hace un análisis técnico frecuente de este indicador. Las decisiones se basan más en la operatividad diaria que en un control financiero profundo. Aunque se busca que los activos estén en constante uso y se obtenga un rendimiento aceptable, reconocemos que aún hay espacio para mejorar el aprovechamiento de nuestros recursos y monitorear más de cerca esta razón para tomar decisiones más estratégicas." | "Desde la parte contable, el control de la razón de rotación de activos totales es aceptable pero no del todo adecuado. Si bien se tienen los registros contables necesarios, no se calcula este indicador con la regularidad que se debería, ni se hace un análisis detallado de la eficiencia con la que se están utilizando los activos. Esto limita la posibilidad de identificar oportunidades de mejora en el uso del capital invertido. Considero importante fortalecer este control para que el supermercado pueda mejorar su rentabilidad a partir de un mejor uso de sus activos." |
| ¿Emplea estrategias para mantener los niveles óptimos de la razón rotación de activos totales? | "Actualmente no se aplican estrategias específicas para mantener la razón de rotación de activos totales en niveles óptimos. Si bien se procura utilizar adecuadamente los recursos del supermercado, no se hace un seguimiento detallado del rendimiento que generan los activos en relación a las ventas. Esto significa que no contamos con un control técnico que nos permita identificar si estamos aprovechando de forma eficiente todo lo que poseemos. Considero que implementar estrategias orientadas a mejorar este indicador sería beneficioso para optimizar la rentabilidad del negocio." | "Desde el área contable, no se ha implementado ninguna estrategia concreta para mantener o mejorar la razón de rotación de activos totales. Aunque los activos están debidamente registrados, no se hace un análisis financiero específico para medir con precisión cuánto están contribuyendo a las ventas. Esta ausencia de estrategias dificulta la posibilidad de detectar activos subutilizados o poco productivos. Sería conveniente establecer mecanismos de evaluación periódica que ayuden a tomar decisiones más acertadas respecto a la gestión de los recursos del supermercado." |

| Razón de endeudamiento | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Maneja el índice de endeudamiento del supermercado de forma adecuada? | "El índice de endeudamiento no se maneja de forma adecuada en el supermercado. Aunque somos conscientes de las deudas que mantenemos con terceros, no llevamos un control detallado que nos permita evaluar en qué medida estamos financiando nuestras operaciones con recursos propios o ajenos. Tampoco se realiza un análisis periódico de este indicador, lo que nos dificulta prever riesgos financieros a largo plazo. Considero que es importante mejorar este aspecto para tomar decisiones más informadas y mantener un equilibrio financiero saludable." | "Desde el área contable reconozco que el índice de endeudamiento no se gestiona de manera técnica ni sistemática. Si bien se registran las obligaciones financieras, no se calcula ni se interpreta de forma constante este indicador para evaluar el nivel de riesgo financiero. La falta de seguimiento puede llevar a un uso excesivo del crédito sin una evaluación clara de la capacidad de pago de la empresa. Implementar un control más riguroso sobre este índice ayudaría a optimizar la estructura financiera del supermercado y evitar posibles desequilibrios económicos." |
| ¿Emplea estrategias para mantenerlo en niveles óptimos para la estabilidad financiera del negocio? | "No contamos actualmente con estrategias específicas para mantener el índice de endeudamiento en niveles óptimos. Las decisiones relacionadas con financiamiento se toman de forma puntual, según las necesidades del negocio, sin un análisis previo sobre cómo estas afectan la estructura financiera general. Esto puede generar un desequilibrio en el uso de recursos propios y ajenos, y comprometer la estabilidad del supermercado en el largo plazo. Considero necesario establecer políticas claras de endeudamiento que nos permitan operar con mayor seguridad financiera." | "Desde el área contable, no se han implementado estrategias orientadas a controlar el índice de endeudamiento. Aunque se lleva un registro de las obligaciones financieras, no se realiza un monitoreo técnico de este indicador ni se define un nivel de endeudamiento máximo que nos sirva como referencia. Esto dificulta la toma de decisiones con base en criterios financieros sólidos. Sería recomendable establecer políticas de endeudamiento y realizar un seguimiento periódico para evitar sobreendeudamiento y asegurar la estabilidad financiera del supermercado." |

| Razón de cargos de interés fijo | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Implementa medidas específicas para asegurar que la razón de cargos de interés fijo se mantenga en niveles óptimos y pueda cubrir adecuadamente las obligaciones financieras de la empresa? | "Actualmente, no implementamos medidas específicas para mantener la razón de cargos de interés fijo en niveles óptimos. No contamos con un seguimiento formal o indicadores definidos para este aspecto financiero. Sin embargo, reconocemos la importancia de gestionar adecuadamente estas obligaciones para asegurar la estabilidad financiera de la empresa y estamos abiertos a incorporar herramientas o prácticas que nos permitan controlar mejor esta variable." | "No estoy al tanto de la aplicación de medidas específicas para asegurar que la razón de cargos de interés fijo se mantenga en niveles adecuados. No se realiza un monitoreo sistemático ni se aplican políticas concretas para este fin. Mi función está más enfocada en el registro contable y la preparación de estados financieros, por lo que este tipo de gestión financiera no forma parte de mis responsabilidades actuales." |
| ¿Existen planes de mejora o ajustes en la estructura de financiamiento que permitan reducir los costos de interés y, por tanto, mejorar la razón de cobertura de cargos de interés fijo en el mediano o largo plazo? | "En este momento no contamos con planes específicos de mejora o ajustes en la estructura de financiamiento para reducir los costos de interés. La empresa mantiene su estructura actual sin considerar cambios estratégicos que impacten en la razón de cobertura de cargos de interés fijo a mediano o largo plazo." | "No tengo conocimiento de planes o iniciativas para modificar la estructura de financiamiento con el fin de reducir los costos de interés. Hasta ahora, no se han planteado ajustes que puedan mejorar la razón de cobertura de cargos de interés fijo en el mediano o largo plazo." |

| Margen de utilidad bruta | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Ha implementado estrategias para lograr el aumento en el margen de utilidad bruta entre 2022 y 2023, y cómo planean mantener o mejorar este indicador en los próximos años? | "Sí, hemos implementado algunas estrategias para aumentar el margen de utilidad bruta entre 2022 y 2023. Estas incluyen optimizar los costos de producción y negociar mejores condiciones con proveedores. Para mantener o mejorar este indicador en los próximos años, planeamos continuar revisando nuestros procesos productivos, buscar eficiencias operativas y evaluar nuevas oportunidades de negocio que contribuyan a aumentar la rentabilidad." | "Efectivamente, se han aplicado algunas estrategias enfocadas en mejorar el margen de utilidad bruta, principalmente relacionadas con el control y análisis de los costos directos. Para los próximos años, la idea es mantener un seguimiento constante de estos costos y colaborar con el equipo gerencial para identificar áreas de mejora que permitan sostener o incrementar este margen." |
| ¿Cuáles son los principales factores que considera que han impactado positivamente el margen de utilidad bruta, y cómo está gestionando la empresa los costos de venta para optimizar aún más este margen? | "Considero que los principales factores que han impactado positivamente el margen de utilidad bruta son la reducción de costos y la negociación favorable con proveedores para obtener mejores precios en los productos. La empresa gestiona los costos de venta mediante un control riguroso de los gastos directos y la búsqueda constante de eficiencias en la cadena de suministro para optimizar aún más este margen." | "Desde mi perspectiva, los factores clave han sido la reducción de costos y las negociaciones efectivas con proveedores que han permitido adquirir productos a precios más competitivos. La gestión de los costos de venta se realiza con un seguimiento detallado de los costos directos y apoyando en el análisis financiero para identificar oportunidades de optimización y mantener un margen saludable." |

| Margen de utilidad operativa | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Cuáles han sido las principales acciones estratégicas que Supermercados E.I.R.L. ha implementado para mejorar el margen de utilidad operativa entre 2022 y 2023? | "Actualmente, no contamos con una estrategia específica implementada para mejorar el margen de utilidad operativa entre 2022 y 2023. Estamos conscientes de la importancia de este indicador y evaluaremos la posibilidad de desarrollar acciones estratégicas en el futuro cercano." | "No tengo conocimiento de que se hayan implementado acciones estratégicas específicas para mejorar el margen de utilidad operativa en ese período. Mi función se centra en el registro y análisis contable, por lo que no estoy involucrado directamente en la planificación estratégica." |
| ¿Qué factores considera la empresa como clave para continuar incrementando el margen de utilidad operativa en los próximos años? | "Actualmente no contamos con un plan específico que identifique factores clave para incrementar el margen de utilidad operativa en los próximos años. Sin embargo, reconocemos la importancia de este indicador y estamos abiertos a analizar y definir estrategias que nos permitan mejorar nuestra rentabilidad." | "No tengo conocimiento de factores específicos que la empresa considere clave para incrementar el margen de utilidad operativa en el futuro. Mi rol está más enfocado en la gestión contable y financiera, y no participo en la planificación estratégica." |

| Margen de utilidad neta | | |
|---|---|---|
| **Preguntas** | **Respuesta gerente** | **Respuesta contador** |
| ¿Cuáles han sido las principales medidas adoptadas por la empresa Supermercados E.I.R.L. para mejorar el margen de utilidad neta entre 2022 y 2023? | "Las principales medidas adoptadas para mejorar el margen de utilidad neta entre 2022 y 2023 han sido la reducción de costos operativos, buscando mayor eficiencia en nuestros procesos y optimizando el uso de recursos. Estas acciones han contribuido a mejorar la rentabilidad de la empresa en ese período." | "No tengo conocimiento específico sobre las medidas que se hayan adoptado para mejorar el margen de utilidad neta entre 2022 y 2023. Mi enfoque está en la gestión contable y elaboración de reportes financieros, por lo que no participo directamente en la toma de decisiones estratégicas." |
| ¿Qué estrategias tiene la empresa para asegurar una mejora sostenida del margen de utilidad neta en los próximos años? | "La empresa tiene como estrategias principales para asegurar una mejora sostenida del margen de utilidad neta la optimización del personal, el control en los costos de los productos y una mejor gestión de inventarios. Estas acciones buscan reducir gastos innecesarios, mejorar la eficiencia operativa y garantizar una mayor rentabilidad en el mediano y largo plazo." | "No tengo conocimiento detallado sobre las estrategias específicas que se estén implementando para asegurar una mejora sostenida del margen de utilidad neta en los próximos años. Mi labor está enfocada en el registro y análisis contable, por lo que no participo directamente en la planificación estratégica de la empresa." |