



**UNAP**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**TESIS**

**“EL ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA Y LA TOMA DE DECISIONES  
GERENCIALES DEL COMERCIAL SANTA INÉS, IQUITOS 2021”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADORA PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:  
ELSA MIREYA RENGIFO SANCHEZ**

**ASESOR:  
Lic. Adm. VÍCTOR RAÚL REATEGUI PAREDES, Dr.**

**IQUITOS, PERÚ**

**2021**



**UNAP**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS  
FACEN  
"COMITÉ CENTRAL DE GRADOS Y TÍTULOS"

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS VIRTUAL N° 076-CCGyT-FACEN-UNAP-2021**

En la ciudad de Iquitos, a los **10** días del mes de **diciembre** del año 2021, a horas: **05:00 p.m.** se dio inicio haciendo uso de la **plataforma Zoom** la sustentación pública de la Tesis titulada: "**EL ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA Y LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DEL COMERCIAL SANTA INÉS, IQUITOS 2021**", autorizado mediante **Resolución Decanal N°1594-2021-FACEN-UNAP** presentado por la Bachiller en Ciencias Contables **ELSA MIREYA RENGIFO SANCHEZ**, para optar el Título Profesional de **CONTADORA PÚBLICA** que otorga la UNAP de acuerdo a Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.

El Jurado calificador y dictaminador está integrado por los siguientes profesionales:

<b>CPC. ANDRÉS MURRIETA DÁVILA, Mg.</b>	<b>(Presidente)</b>
<b>CPC. LLOID ALEX RODRÍGUEZ ICOMENA, Mg.</b>	<b>(Miembro)</b>
<b>CPC. ALAN RAÚL PANDURO DEL CASTILLO, Mg.</b>	<b>(Miembro)</b>

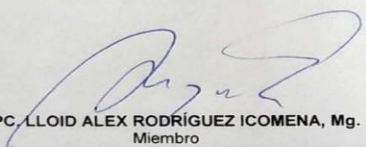
Luego de haber escuchado con atención y formulado las preguntas necesarias, las cuales fueron respondidas: **SATISFACTORIAMENTE**

El jurado después de las deliberaciones correspondientes, arribó a las siguientes conclusiones: La Sustentación Pública y la Tesis han sido: **APROBADAS** con la calificación **BUENA ( 16 )**.

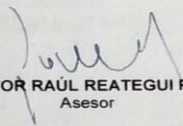
Estando la Bachiller apta para obtener el Título Profesional de Contadora Pública.

Siendo las **05:00 p.m.** del **10** de **diciembre** del 2021, se dio por concluido el acto académico.

  
CPC. ANDRÉS MURRIETA DÁVILA, Mg.  
Presidente

  
CPC. LLOID ALEX RODRÍGUEZ ICOMENA, Mg.  
Miembro

  
CPC. ALAN RAÚL PANDURO DEL CASTILLO, Mg.  
Miembro


  
Lic. Adm. VICTOR RAÚL REATEGUI PAREDES, Dr.  
Asesor

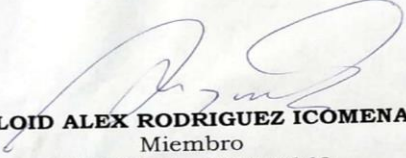
*Somos la Universidad licenciada más importante de la Amazonia del Perú, rumbo a la acreditación*

Calle Nanay N°352-356- Distrito de Iquitos – Maynas – Loreto  
<http://www.unapiquitos.edu.pe> - e-mail: [facen@unapiquitos.edu.pe](mailto:facen@unapiquitos.edu.pe)  
Teléfonos: #065-234364 /065-243644 - Decanatura: #065-224342 / 944670264

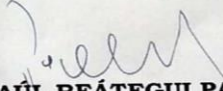


**JURADO Y ASESOR**

  
**CPC. ANDRES MURRIETA DÁVILA, Mg.**  
Presidente  
MATRICULA N° 10-0359

  
**CPC. LLOID ALEX RODRIGUEZ ICOMENA, Mg.**  
Miembro  
MATRICULA N° 10-0869

  
**CPC. ALAN RAÚL PANDURO DEL CASTILLO, Mg.**  
Miembro  
MATRICULA N° 35018

  
**Lic. Adm. VICTOR RAÚL REÁTEGUI PAREDES, Dr.**  
Asesor  
CLAD-01966

## **DEDICATORIA**

Esta tesis va dedicado especialmente a todas las personas que me ayudaron a seguir desarrollándome como profesional, a mi esposo e hijos que siempre me apoyaron en esta larga y hermosa carrera y a mis padres por enseñarme a ser perseverante para conseguir mis metas.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar de mi familia, por apoyarme en cada decisión que tome.

Gracias a la vida porque me demuestra lo hermosa que es y lo justa que puede llegar a ser, a los docentes y personal administrativo de mi querida Facultad – FACEN, por todo el apoyo brindado durante toda mi etapa de estudiante.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA	i
ACTA DE SUSTENTACIÓN	ii
JURADO Y ASESOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
1.1. Antecedentes	5
1.2. Bases teóricas	7
1.3. Definición de términos básicos	12
<b>CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	<b>14</b>
2.1 Formulación de la hipótesis	14
2.2 Variables y su operacionalización	14
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>	<b>16</b>
3.1. Tipo y diseño	16
3.2. Diseño muestral	17
3.3. Procedimientos de recolección de datos	17
3.4. Procesamiento y análisis de datos	18
3.5. Aspectos éticos	18

<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b>	<b>20</b>
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES</b>	<b>32</b>
<b>CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES</b>	<b>33</b>
<b>CAPTULO VIII: FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>34</b>
<b>ANEXOS</b>	
<b>1.Matriz de consistencia</b>	
<b>2.Instrumento de recolección de datos</b>	
<b>3.Consentimiento informado</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis de flujo de caja	20
Tabla 2 Informe financiero	21
Tabla 3 Movimientos	22
Tabla 4 Situación de efectivo	23
Tabla 5 Toma de decisiones gerenciales	24
Tabla 6 Proceso para la toma de decisiones	25
Tabla 7 Condicionantes de la decisión	26
Tabla 8 Prueba de normalidad	27
Tabla 9 Relación entre el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales	28



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis de flujo de caja	20
Figura 2. Informe financiero	21
Figura 3. Movimientos	22
Figura 4. Situación de efectivo	23
Figura 5. Toma de decisiones gerenciales	24
Figura 6. Proceso para la toma de decisiones	25
Figura 7. Condicionantes de la decisión	26

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021; siendo una investigación de tipo básica, de nivel descriptivo y correlacional con un diseño no experimental, la cual estuvo compuesta por 24 trabajadores, se empleó la técnica de la encuesta y un cuestionario como instrumento de recolección de datos; por lo que se concluyó que, el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés es percibida como eficiente (33%), debido a que la empresa es factible en el análisis de la liquidez mientras que el de rentabilidad solo a veces, así mismo, se evidencia que los ingresos casi siempre se deben a la buena gestión de la cartera de clientes realizada por la entidad. Por otro lado, la toma de decisiones gerenciales es calificada como regular (40%), debido a que a veces se diagnostica el problema en la empresa, asimismo, pocas veces se da prioridad a la resolución de problema que afectan enormemente a la empresa, sin embargo, casi siempre se toman decisiones que generen mayor inversión en las actividades comerciales. Finalmente, se determinó que el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés se relaciona considerablemente con la toma de decisiones gerenciales, situación que fue contrastada por una correlación de 0.797.

**Palabras clave:** Análisis de flujo de caja; Toma de decisiones; Liquidez.

## ABSTRACT

The objective of this study was to determine the relationship between cash flow analysis and managerial decision-making at Comercial Santa Inés, Iquitos 2021; Being a basic type research, descriptive and correlational level with a non-experimental design, which was composed of 24 workers, the survey technique and a questionnaire were used as a data collection instrument; Therefore, it was concluded that the analysis of the cash flow of Comercial Santa Inés is perceived as efficient (33%), because the company is feasible in the liquidity analysis while the profitability analysis only sometimes, likewise, it is evident that the income is almost always due to the good management of the client portfolio carried out by the entity. On the other hand, management decision-making is classified as regular (40%), because sometimes the problem is diagnosed in the company, likewise, rarely is priority given to the resolution of problems that greatly affect the company, however, decisions are almost always made that generate more investment in business activities. Finally, it was determined that the cash flow analysis of Comercial Santa Inés is considerably related to managerial decision-making, a situation that was contrasted by a correlation of 0.797.

**Keywords:** Cash flow analysis; Decision making; Liquidity.

## INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, las medidas sobre el Covid-19 tienen un gran impacto en todos los aspectos de la vida diaria y, sin lugar a dudas, también en las empresas. La economía global ha dado un giro inesperado y los líderes empresariales ahora se enfrentan a desafíos inmediatos, pues a muchas empresas han obligado a tomar decisiones como de reducir sus operaciones o reenfocar su estrategia para mantener el flujo de caja en medio de una coyuntura (Did you save some cash for a rainy COVID-19 day? The crisis and SMEs, 2020), tal es el caso de las empresas de Colombia, tras una encuesta realizada por la Asociación Colombiana de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (2020) señalo que durante el primer trimestre, dos de cada tres pymes se han visto afectadas sus ventas e ingresos en un porcentaje superior al 50%, pues no cuentan con efectivo suficiente para pagar sus deudas, no tienen un capital de ahorros ni acceso a un financiamiento, esto debido a que no aplican herramientas financieras como es el análisis del flujo de caja.

A nivel nacional, las empresas peruanas no han sido ajenas a esta problemática, debido a la carencia de liquidez y solvencia, pues ya que hoy en día el estado peruano ha permitido la apertura de varios sectores, entre ellos el sector empresarial o comercial, por ello, en el último semestre han presentado desconocimiento y la escasa capacitación en aprovechamiento de instrumentos financieros (Tarqui, 2019). Según Valdivia y Alarcón (2020) mencionan que las empresas no cuentan con un análisis de flujo de efectivo adecuado y continuo, pues esto ha ocasionado el desempleo de trabajadores, obligaciones y compromisos no pagados a tiempo, la escasa capacitación en

el área de caja, la cual acarreado que los empresarios tomen decisiones incorrectas.

El Comercial Santa Inés está ubicada en la Av. La Marina 1015, del distrito de Punchana, provincia de Maynas, departamento de Loreto, la cual enfrenta un problema respecto al análisis de flujo de caja la cual viene ocasionando malas decisiones en el desarrollo de las actividades, puesto que no se están realizando flujos de cajas proyectados que permitan tener una visión de los riesgos que se pueden presentar a futuro, la falta de control eficiente del flujo de efectivo, la falta de liquidez para cumplir con sus obligaciones con terceros, asimismo, se ha identidad la retrasos en el pago de salario del personal la cual genera molestias, incomunicad e insatisfacción, poco conocimientos sobre las actividades importantes (operación, inversión y financiamiento) y por último, la falta de capacitación al personal que labora en dicha empresa.

### **Formulación del problema**

#### **Problema general**

¿Cuál es la relación entre el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021?

#### **Problemas específicas**

¿Cómo es el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021?

¿Cómo es la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021.

### **Objetivos específicos**

Conocer el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021.

Conocer la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021.

## **Justificación**

### **Importancia**

El estudio de investigación fue de gran importancia para empresarios, ya que aporta información relevante sobre el análisis de flujo de caja para poder tomar decisiones estratégicas, pues es una herramienta útil para toda empresa ya que permite tener a detalle los ingresos y egresos del dinero en un determinado periodo. Por otra parte, los resultados obtenidos en la tesis fueron de utilidad para emplear como el flujo de caja como herramienta en empresas privadas como públicas. Finalmente, se vieron beneficiados los colaboradores y dueños de dicha entidad, pues gracias a esta evaluación tuvieron mayor conocimiento sobre la importancia del análisis de flujo de caja.

### **Viabilidad**

Asimismo, el proyecto de investigación fue viable, porque proporcionó una contribución metodológica a la sociedad y otras investigaciones futuras, pues

posee herramientas que permiten recopilar datos de manera confiable, por lo que también se utilizó el método APA para la citar correctamente el texto extraído de diferentes fuentes bibliográficas y para evitar plagios.

### **Limitaciones**

Durante el presente desarrollo de la tesis, se tuvo como limitación:

La carencia de antecedentes en cuanto a la variable independiente (Análisis de flujo de caja), la cual se ha optado por la búsqueda con otros nombres que se le denominan, como: flujo de efectivo y herramienta de flujo de efectivo.

Asimismo, el poco tiempo para encuestar a la población del estudio, por tratarse de una entidad muy atareada, pero esta a su vez podrá ser superada contactando al dueño para poder planificar el día y la hora para aplicar dichos instrumentos.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes**

En 2018, se desarrolló una investigación de tipo aplicada - descriptivo y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 4 gerentes; la investigación determinó que la toma de decisiones gerenciales de la Modelo S.A. los líderes basan sus decisiones en la situación financiera, y concluyo que el flujo de caja es un instrumento importante dentro de todo tipo de empresa, ya que ayuda a controlar los desembolsos de efectivo que pueda tener una compañía a futuro y analizar si están en la capacidad de reinvertir o solicitar préstamos para cubrir sus obligaciones. (Cadena, 2018).

En 2019, se desarrolló una investigación de tipo aplicada y diseño cuasiexperimental, transeccional, cuya población de estudio fue de 6 personas; la investigación determino que tras la aplicación del flujo de caja en la empresa JYS ha logrado mejorar su situación financiera, y concluyo que antes de la aplicación del flujo de caja, la empresa presentaba problemas de endeudamientos, la falta de capacitación en el área contable y no tenían elaborado un flujo de caja ni la posición de bancos. Por ello, se implementó como herramienta el flujo de caja obtenido mejoras en los problemas anteriormente presentados. (Céspedes y Delgado, 2019).

En 2019, se desarrolló una investigación de tipo científico, descriptivo y aplicativo con un diseño descriptivo – correlacional no experimental, cuya población de estudio fue de 30 empresas del sector transporte de



carga; la investigación determinó que la gestión de la información financiera incide positivamente sobre la toma de decisión gerencial en el sector de transporte de carga del distrito de Paucarpata, y concluyo que casi la mayoría de los gerentes no reciben de manera adecuada la información financiera, la cual no les permite analizar y evaluar la situación de la empresa y poder mejorar en la toma de decisiones gerenciales. (Barrios, 2019).

En 2019, se desarrolló una investigación de tipo descriptivo correlacional y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 10 personas; la investigación determinó que el flujo de caja influye en la toma de decisiones de la empresa JP Pallets, y concluyo que la situación financiera en dicha entidad cuenta con la disposición de efectivo la cual es posible para una inversión, pues se ha revisado que sus ingresos obtenidos en determinado periodo logran cubrir todos sus gastos que tienen, como pago a proveedores, sueldos del personal, pago de impuestos y entre otros que tengan como obligación a corto o largo plazo. (Ancho, 2019).

En 2020, se desarrolló una investigación de tipo cuantitativa y diseño no experimental, cuya población de estudio fue de 10 empresarios; la investigación determino que los empresarios de pequeñas empresas de Medellín llevan un inadecuado manejo del flujo de caja, y concluyo que el manejo de efectivo en las empresas pequeñas es importante para que puedan invertir, pues algunas aún siguen manejando sus finanzas sin alguna asesoría, dejan cuentas por pagar por varios días y lo mismo en las cuentas de pagar, pues esto reduce su capacidad de efectivo para el

pago de sus gastos fijos y superan la capacidad de su flujo de caja. (Agudelo y Serna, 2020).

## **1.2. Bases teóricas**

### **Teoría estado de flujos de caja**

El estado de flujos de caja se aprobó en noviembre de 1987 y se convirtió obligatorio para las empresas en los Estados Unidos desde 1988. Durante la crisis de liquidez de la década de 1970, muchas empresas reportaron ganancias altas, pero flujos de efectivo bajos de las operaciones, como por ejemplo la bancarrota de W. T. Grant Company, el minorista más grande de Estados Unidos, sirvió de base, ya que su falta de efectivo de las operaciones no fue identificable en el estado de fondos y fue una sorpresa para los inversores. Heath subraya que las principales fuentes de efectivo para una empresa son la venta de productos o servicios a los clientes, los préstamos y la emisión de acciones a los inversores, por lo que no se incluyen en absoluto en los activos corrientes; mientras que las principales salidas son pagos a empleados, proveedores, gobierno, pago de deuda, que nuevamente no puede reflejarse en el pasivo corriente. Por lo tanto, la importancia del flujo de efectivo está relacionada con su capacidad para capturar el efecto de las fricciones crediticias (Kiaupaite-Grušniene, 2019).

### **Conceptos teóricos de la variable análisis del flujo de caja**

Según Sánchez, Cevallos, y Peñafiel (2019) definen el análisis del flujo de caja como la evaluación de las entradas y salidas de efectivo de una empresa por operaciones, actividades financieras y actividades de

inversión. En otras palabras, este análisis permitirá a toda organización conocer cuál es su situación financiera real y si esta puede hacerse frente a sus obligaciones y dar una alerta a tiempo cuando no cuente con la suficiente liquidez financiera. Asimismo, Jara (2020) menciona que el análisis del flujo de caja se realiza con la finalidad de conocer todos los ingresos y egresos que ha generado una empresa en un terminado periodo, ya que este informe permitirá conocer del efectivo que dispones verdaderamente. En concreto el análisis del flujo de caja en una empresa sirve para administrar y planificar, pues mediante ese informe financiero se logra determinar de forma rápida la liquidez y la situación en que se encuentra ya sea en déficit o superávit para luego poder tomar decisiones correctas. (Céspedes, y Delgado, 2019).

### **Importancia del análisis de flujo de caja**

Un análisis de flujo de efectivo determina el capital de trabajo de una empresa: la cantidad de dinero disponible para ejecutar operaciones comerciales y completar transacciones (Souza y Ferraz, 2018). Por otro lado, Barrios (2019) menciona que la importancia de analizar los flujos de caja viene señalada por los recursos limitados de la empresa, así como por una situación financiera inestable que es inherente a cualquier negocio, especialmente al inicio de su crecimiento. Asimismo, Ramírez (2020) señala que el propósito del análisis de flujo de efectivo es revelar las causas del déficit, si lo hubiera, e identificar fuentes adicionales de mejora de la eficiencia del flujo de efectivo.

### **Características del flujo de caja**

Según Escobar y Osorio (2017) sostiene que el flujo de caja tiene las siguientes características: (i) es de carácter muy dinámico ya que registra la inversión de efectivo desde el comienzo del período hasta el final del período; (ii) es una declaración periódica; (iii) ayuda a calcular el efectivo de las operaciones/flujo de efectivo de las actividades de operación; y (iv) exhibe los cambios de posición financiera relacionados con actividades operativas, de inversión y financieras, mediante el cual un analista puede sacar su conclusión.

### **Indicadores del análisis de flujo de caja**

La variable será evaluada a través de las dimensiones e indicadores propuestos por Guerrero (2019) quien a través de su investigación establece que el flujo de caja es un informe financiero que presenta los ingresos y egresos de efectivo de una empresa, en determinado periodo.

Por lo tanto, Guerrero (2019) considera como dimensión el informe financiero a través del cual se analiza información relacionada con la liquidez y la rentabilidad, siendo el flujo de caja la herramienta principal para realizar dicho análisis, la misma que contribuirá a la toma de decisiones en la empresa.

Asimismo, es importante evaluar los movimientos que realiza la empresa, identificando el dinero que se encuentra en caja, en las cuentas bancarias, las mismas que podrán consolidar los ingresos y egresos de dinero (Guerrero, 2019).

Por otro lado, el análisis de flujo de caja permitirá analizar la situación de efectivo, la cual puede tener resultados positivos, negativos o cuadrar igual a cero, estas dos últimas en lo máximo debe ser evitada, pues lo que se busca es que la empresa sea solvente (Guerrero, 2019).

### **Teoría toma de decisiones**

Según Robbins en su libro "Theory and Practice Management" publicado en 1987, explica que el proceso de toma de decisiones puede describirse mediante pasos que se aplican a todos los entornos, sin importar si estas decisiones son simples o complejas. De manera similar, Paul Moody propuso un modelo de decisión en 1983, que describe el proceso como un circuito cerrado de 6 pasos, que comienza con (i) la toma de conciencia sobre un problema, (ii) reconocer el problema y su definición, (iii) análisis de posibles alternativas y sus consecuencias, (iv) elegir una solución, (v) implementar una decisión, (vi) retroalimentar, por lo que se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas (Toma de decisiones gerenciales, 2013).

### **Conceptos teóricos de la variable toma de decisiones gerenciales**

La toma de decisiones es una habilidad empresarial esencial que impulsa el desempeño organizacional (Jiménez-López, Vásquez-Varela, y Ramírez, 2020). Para que los gerentes sean eficaces deberán entender la estrategia, la técnica y el procedimiento implícito en la toma de decisiones y saber cómo aplicarlos en su trabajo (Fajardo-Toro, Zona-Ortiz, y Fuentes, 2020). Por lo tanto, Huacchillo, Ramos, y Pulache (2020) definen las decisiones gerenciales como aquellas decisiones

relacionadas con el funcionamiento de la empresa, como la elección del tamaño de la empresa, las tasas de crecimiento de la empresa y la compensación de los empleados. Es decir, los gerentes toman decisiones continuamente y que la calidad de su toma de decisiones tiene un impacto a veces bastante significativo en la efectividad de la organización y sus partes interesadas.

### **Etapas de la toma de decisiones**

Según Yangali, Rodríguez, Vásquez, y Chahuara (2018) sostienen que el proceso de toma de decisiones incluye los 8 pasos principales e importantes, pues cada paso puede cubrir diferentes técnicas y herramientas. Los pasos principales son: *i) identificación de propósitos*, en este paso se hacen las siguientes preguntas ¿Cuál es el problema? ¿Por qué debería resolverse?; *ii) recopilación de información*, para tener una visión completa del problema, la información debe recopilarse a fondo, que se relaciona con los accionistas o factores involucrados; *iii) principios de juicio de alternativas*, este paso tiene como objetivo establecer criterios de referencia para las alternativas con el fin de juzgarlas adecuadamente; *iv) análisis y lluvia de ideas*, se refiere a enumerar todas las ideas y formas de resolver el problema; *v) evaluación de alternativas*, consiste en evaluar los pros y los contras de cada alternativa, *vi) selección de la mejor alternativa*, consiste en seleccionar la alternativa adecuada; *vii) ejecución de decisiones*, consiste en ponerle en marcha la alternativa elegida, y *viii) resultados en la evaluación*, consiste en evaluar los resultados obtenidos por la decisión tomada.

## **Indicadores de la toma de decisiones gerenciales**

Para la evaluación de la toma de decisiones gerenciales se tomará en cuenta la teoría de Guzmán (2018) quien considera que es el proceso estratégico de analizar, seleccionar u optar por una o más alternativas de solución que se presenten.

Por lo tanto, Guzmán (2018) precisa que el proceso para la toma de decisiones implica diagnosticar el problema, identificar los criterios y ponderar con valores la decisión, definir la prioridad para atender el problema, formular las alternativas de solución, valorar las alternativas, elegir la mejor alternativa, implementar la alternativa decidida y posterior a ello es necesario evaluar el resultado de la decisión.

Asimismo, Guzmán (2018) considera que las decisiones gerenciales para el desarrollo de la empresa, mantienen dos condicionantes las cuales son tomar decisiones respecto a la inversión y el financiamiento.

### **1.3. Definición de términos básicos**

**Decisión.** Una decisión se conoce como una elección específica de una gama de alternativas presentes para resolver cualquier problema en particular o enfrentar ciertos desafíos (Ancho, 2019).

**Flujo de caja.** Se refiere a las cantidades de efectivo que una empresa recibe y gasta durante un período de tiempo definido (Agudelo y Serna, 2020).

**Gerente.** Es una persona que ejerce principalmente funciones gerenciales. Deben tener el poder de contratar, despedir, disciplinar,

realizar evaluaciones de desempeño y monitorear la asistencia (Cadena, 2018).

**Liquidez.** Se refiere a la facilidad con la que un activo o valor se puede convertir en efectivo disponible sin afectar su precio de mercado (Escobar y Osorio, 2017).

**Toma de decisiones.** Se denomina como el proceso de encontrar o identificar un determinado problema con el fin de resolverlos formas legales y lógicas. Además, se puede decir que tomar una decisión es la preparación para acciones prácticas. (Yangali, Rodríguez, Vásquez, y Chahuara, 2018).



## **CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.1 Formulación de la hipótesis**

#### **Hipótesis general**

**Hi:** La relación es considerable el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021 .

#### **Hipótesis específicas**

**Hi<sub>1</sub>:** El análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021, es deficiente.

**Hi<sub>2</sub>:** La toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021, es deficiente.

### **2.2 Variables y su operacionalización**

#### **Variables**

Variable 1: El análisis del flujo de caja

Variable 2: Toma decisiones gerenciales

## Operacionalización de variables

Variable	Definición	Tipo por su naturaleza	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías	Valores de las categorías	Medio de verificación
Análisis de flujo de caja	Informe financiero que presenta los ingresos y egresos de efectivo de una empresa, en determinado periodo (Gerrero, 2019).	Cualitativa	Informe financiero	Análisis de la liquidez	Ordinal	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	1 2 3 4 5	Encuesta a los trabajadores de la empresa.
				Análisis de la rentabilidad				
				Viabilidad operativa				
				Contribución a las decisiones				
			Movimientos	Caja				
				Bancos				
				Ingresos				
				Egresos				
			Situación de efectivo	Flujo de caja positiva				
				Flujo de caja negativa				
				Flujo de caja igual a cero				
				Solvencia				

Variable	Definición	Tipo por su naturaleza	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías	Valores de las categorías	Medio de verificación
Toma de decisiones gerenciales	La toma de decisiones es el proceso estratégico de analizar, seleccionar u optar por una o más alternativas de solución que se presenten (Guzmán, 2018).	Cualitativa	Proceso para la toma de decisiones	Diagnosticar el problema	Ordinal	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	1 2 3 4 5	Encuesta a los trabajadores de la empresa.
				Identificar los criterios y ponderar con valores la decisión				
				Definir la prioridad para atender el problema				
				Formular las alternativas de solución				
				Valorar las alternativas				
				Elección de la mejor alternativa				
				Implementación de la alternativa decidida				
				Evaluación el resultado de la decisión				
			Condicionantes de la decisión	Decisiones de inversión				
				Decisiones del financiamiento				

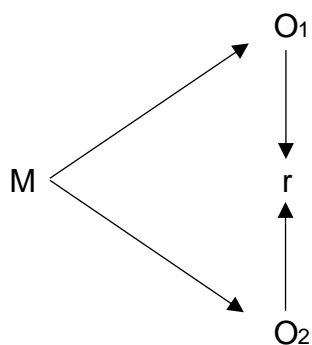
## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo y diseño

La finalidad de la tesis estuvo representada por una investigación de tipo básica, pues a través de ella se crea mayor conocimiento sobre el comportamiento de las variables (Análisis del flujo de caja y Toma de decisiones gerenciales), además de profundizar la problemática prevista en el Comercial Santa Inés, siendo esta evaluada tal y como se encuentra en este momento. (Sánchez, Reyes, y Mejía, 2018).

Asimismo, fue de nivel descriptivo – correlacional, pues se describieron los datos y características de la población en estudio, es decir se mide las variables y luego a través de prueba de hipótesis correlacional y la aplicación de técnicas estadísticas se estima la correlación entre las variables de estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Por otro lado, el diseño de investigación fue de tipo no experimental, pues se realizó sin manipular las variables, este diseño se basa en la observación del comportamiento de los fenómenos en su contexto natural para después ser analizados, ya que la evaluación se efectúa solo por única vez. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).



Donde:

M: Muestra

O1: Análisis del flujo de caja

O2: Toma de decisiones gerenciales

r: Relación estadística entre las variables

### 3.2. Diseño muestral

**Población:** para dicha investigación como población estuvo compuesta por los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés de Iquitos, es decir, en la actualidad cuenta con 24 personas.

**Muestra:** de tal modo la muestra estuvo conformada por los 24 trabajadores que laboran en la empresa Comercial Santa Inés de Iquitos, quienes serán nuestros principales informantes para la recolección de los datos.

**Muestreo:** asimismo, la técnica de muestreo utilizado es no probabilístico por conveniencia, ya que no se utilizó fórmulas de probabilidad y la muestra seleccionada depende de criterios propios, es decir, se seleccionó a todos los trabajadores de dicha empresa.

### 3.3. Procedimientos de recolección de datos

El procedimiento que se realizó en el presente desarrollo de la tesis, primeramente, fue identificar los instrumentos que nos permitieron evaluar las variables y los datos a proporcionarnos según la muestra de población de estudio establecida. En segundo lugar, para recolectar dicha información de los encuestados se hizo firmar un documento que es el consentimiento informado, pues esto permitió que la investigación tenga un buen desarrollo y acreditar la formalidad de la misma.

Para la recolección de la información de ambas variables se empleó la técnica de la encuesta, la cual estuvo dirigida a los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés de Iquitos, quienes nos ofrecieron su

punto de vista sobre el análisis del flujo de caja y la toma de decisiones gerenciales.

De acuerdo a la técnica empleada se utilizó como instrumento el cuestionario de preguntas, pues estaba estructurado partir de cada uno de los indicadores que conforman cada una de las variables, además se contó con opciones de respuestas a la que el encuestado marcó según su percepción.

Posterior a los instrumentos de recolección de datos, estos fueron confiabilizados, para ello se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach en el programa SPSS v.24, estadístico que arroja un índice que al ubicarla en una regla de 0 a 1 esta debe ser mayor a 0,7 para poder ser aceptable y poder trabajar con los datos recolectados.

#### **3.4. Procesamiento y análisis de datos**

Para el procesamiento y análisis de datos se utilizaron dos programas estadísticos, la primera fue el Excel la cual nos permite tabular los datos recolectados en los cuestionarios, procedimiento que además llevo a extraer las tabla y figuras que correspondan cada uno de los objetivos específicos, por otro lado, tenemos al programa SPSS la cual fue utilizada para establecer estadísticamente la relación que existe entre las variables.

#### **3.5. Aspectos éticos**

De la información recabada en la tesis se cumplió con el reglamento dado por la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, mostrando compromiso y responsabilidad en el proceso de recojo de datos,

después de aplicar dichos instrumentos de recolección. Finalmente, para demostrar la veracidad u idoneidad en la información del presente estudio, se tomó el reglamento de citas de las normas APA 7ª edición, con la finalidad de respetar los derechos de cada autor y que no pueda ser tomada como plagio.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

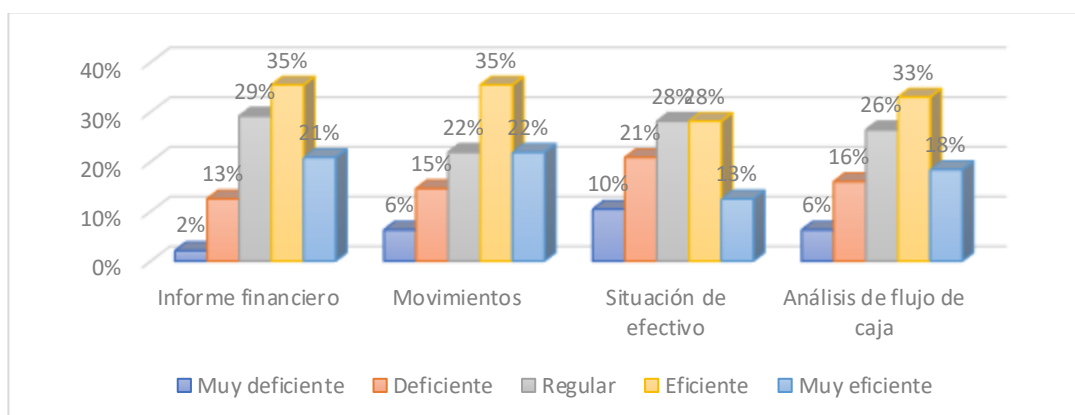
### El análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021.

Tabla 1

#### *Análisis de flujo de caja*

	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Eficiente		Muy eficiente	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Informe financiero	1	2%	3	13%	7	29%	9	35%	5	21%
Movimientos	2	6%	4	15%	5	22%	9	35%	5	22%
Situación de efectivo	3	10%	5	21%	7	28%	7	28%	3	13%
<b>Análisis de flujo de caja</b>	<b>2</b>	<b>6%</b>	<b>4</b>	<b>16%</b>	<b>6</b>	<b>26%</b>	<b>8</b>	<b>33%</b>	<b>4</b>	<b>18%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés – Iquitos.



*Figura 1. Análisis de flujo de caja*

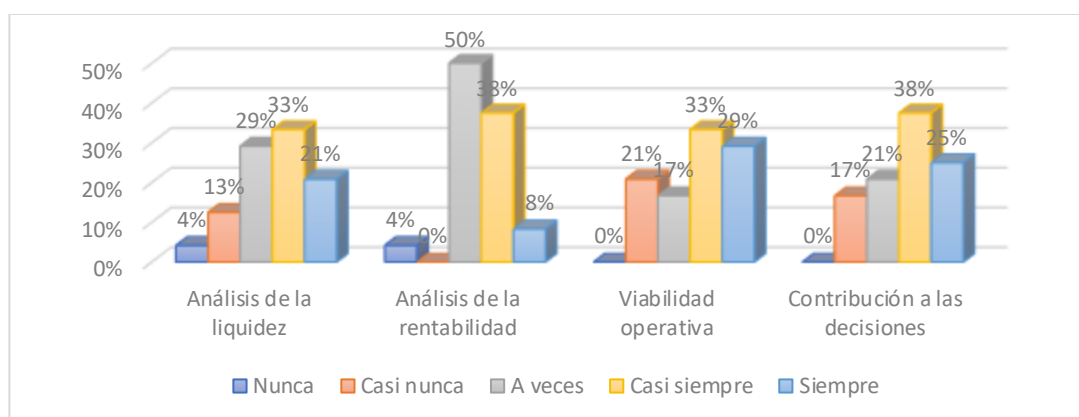
Respecto al primer objetivo específico, en la tabla y figura 1 se observa que, el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés es percibida como eficiente (33%), al mismo tiempo, el 26% como regular; debido a que, el 35% de los encuestados calificaron la dimensión informe financiero como eficiente, así mismo, un 35% indican que la dimensión movimiento es eficiente, mientras que un 28% perciben la dimensión situación del efectivo como regular. Dicho contexto se evidencia a continuación:

Tabla 2

*Informe financiero*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Análisis de la liquidez	1	4%	3	13%	7	29%	8	33%	5	21%
Análisis de la rentabilidad	1	4%	0	0%	12	50%	9	38%	2	8%
Viabilidad operativa	0	0%	5	21%	4	17%	8	33%	7	29%
Contribución a las decisiones	0	0%	4	17%	5	21%	9	38%	6	25%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés – Iquitos.



*Figura 2. Informe financiero*

Se observa en la tabla y figura 2, el 33% de los trabajadores encuestados considera que casi siempre es factible el análisis de la liquidez que posee la empresa y un 29% señalan a veces; asimismo, el 50% respondieron que solo veces es factible el análisis de la rentabilidad de la empresa para generar ganancias y un 38% indican casi siempre; además, el 33% considera que la empresa casi siempre cuenta con RR.HH, sistemas y estrategias para asegurar la viabilidad operativa y un el 29% señalo que solo a veces, por último, el 38% de trabajadores señalan que el flujo de caja casi siempre es usada como herramienta para la toma de decisiones y un 25% indican que siempre lo usan.

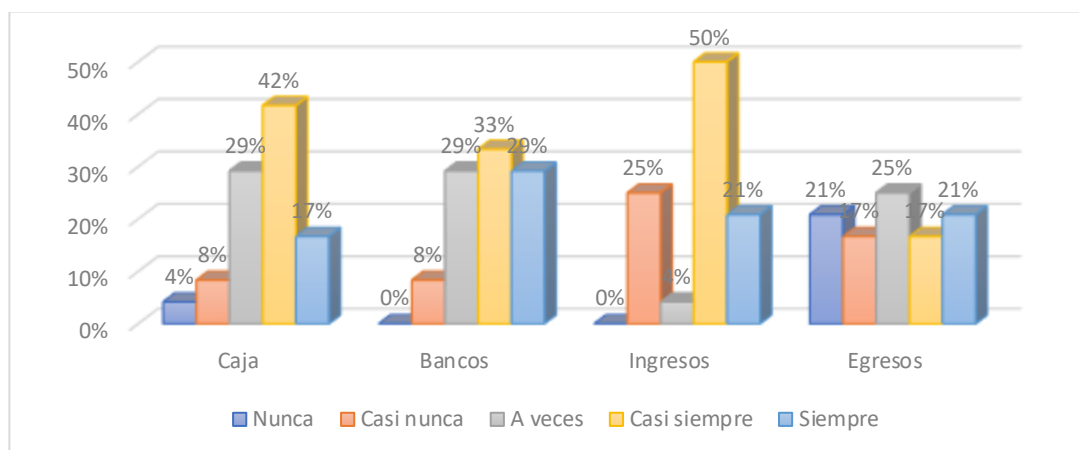


Tabla 3

*Movimientos*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Caja	1	4%	2	8%	7	29%	10	42%	4	17%
Bancos	0	0%	2	8%	7	29%	8	33%	7	29%
Ingresos	0	0%	6	25%	1	4%	12	50%	5	21%
Egresos	5	21%	4	17%	6	25%	4	17%	5	21%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés – Iquitos.



*Figura 3. Movimientos*

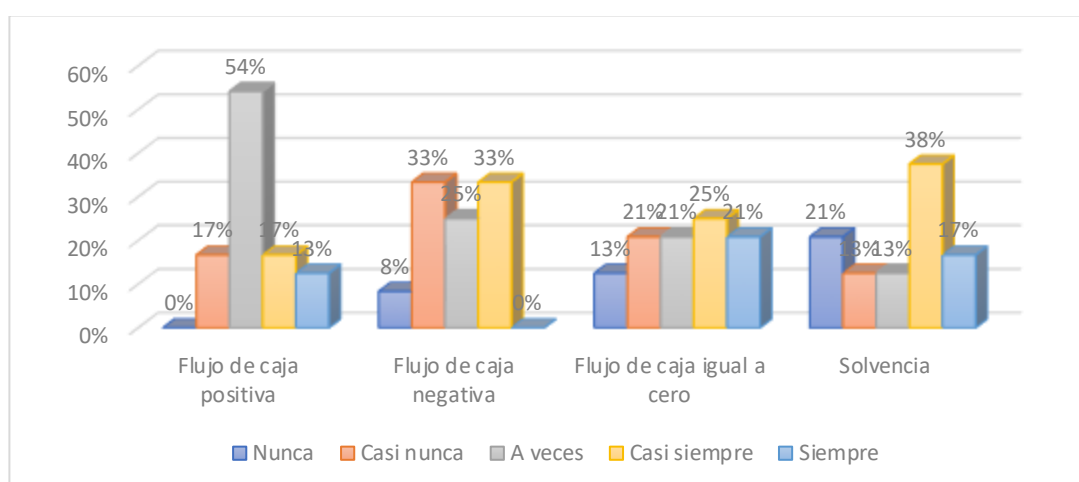
Como se puede observar en cuanto a la dimensión Movimientos en la tabla y figura 3 que, el 42% de los trabajadores encuestados considera que el registro de efectivo en la cuenta de caja casi siempre permite a la empresa llevar un adecuado control del dinero y un 29% indican a veces; además, el 33% señala que la empresa casi siempre cuenta con un sistema de control para el registro de transacciones de los bancos y un 29% indican a veces; asimismo, el 50% considera que los ingresos de la empresa casi siempre se obtienen a través de una buena gestión de la cartera de clientes mientras un 25% señalan casi nunca; por último, el 25% considera que los egresos generados es consecuencia del servicio brindado por la empresa y un 21% señalan siempre.

Tabla 4

*Situación de efectivo*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Flujo de caja positiva	0	0%	4	17%	13	54%	4	17%	3	13%
Flujo de caja negativa	2	8%	8	33%	6	25%	8	33%	0	0%
Flujo de caja igual a cero	3	13%	5	21%	5	21%	6	25%	5	21%
Solvencia	5	21%	3	13%	3	13%	9	38%	4	17%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés – Iquitos.



*Figura 4. Situación de efectivo*

Asimismo, se evidencia el comportamiento de los indicadores de la dimensión situación de efectivo en la tabla y figura 4. De la totalidad de los trabajadores encuestados, el 54% considera que el flujo de caja positivo de la empresa a veces es el resultado del plan del gerente; asimismo, el 33% considera que el flujo de caja negativo casi nunca es evitado al momento de ejecutar la planificación y gestión en las ventas; por otro lado, el 25% considera que la empresa casi siempre utiliza estrategias comerciales para evitar un flujo de caja nulo o cero; finalmente, el 38% considera que la empresa casi siempre cuenta con solvencia para cumplir sus compromisos con el cliente.

## La toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021.

Tabla 5

### Toma de decisiones gerenciales

	Muy deficiente		Deficiente		Regular		Eficiente		Muy eficiente	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Proceso para la toma de decisiones	0	2%	5	20%	9	39%	7	29%	2	10%
Condicionantes de la decisión	1	2%	2	7%	10	41%	7	28%	5	22%
<b>Toma de decisiones</b>	<b>0</b>	<b>2%</b>	<b>3</b>	<b>13%</b>	<b>9</b>	<b>40%</b>	<b>7</b>	<b>29%</b>	<b>4</b>	<b>16%</b>

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés – Iquitos.

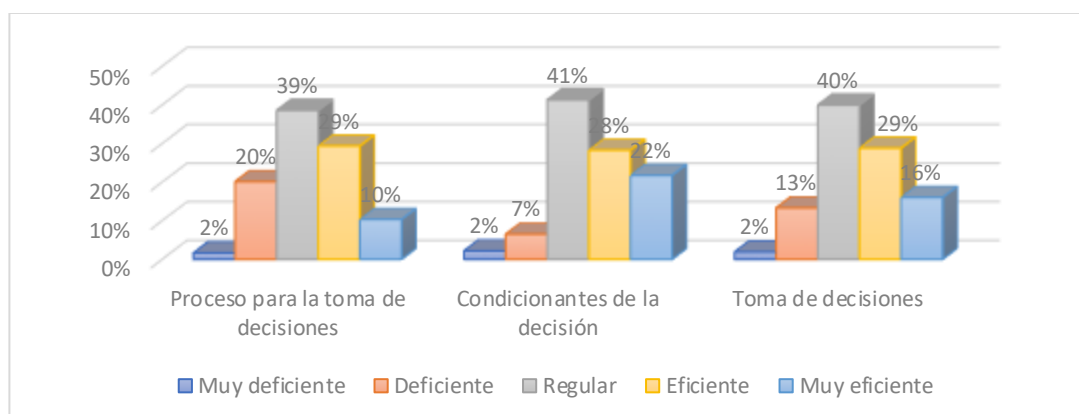


Figura 5. Toma de decisiones gerenciales

Según los resultados obtenidos por el cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés de Iquitos, observamos en la tabla y figura 5 que la toma de decisiones gerenciales es percibida como regular (40%), asimismo el 29% lo califico como eficiente y un 13% deficiente. Situación que se debe a diversos aspectos que se identifican al analizar cada uno de los indicadores evaluados en la variable, tal y como se evidencia a continuación:

Tabla 6

*Proceso para la toma de decisiones*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Diagnosticar el problema	0	0%	1	4%	10	43%	9	39%	3	13%
Identificar los criterios y ponderar con valores la decisión	0	0%	4	17%	10	43%	9	39%	0	0%
Definir la prioridad para atender el problema	0	0%	5	22%	12	52%	6	26%	0	0%
Formular las alternativas de solución	1	4%	6	26%	9	39%	3	13%	4	17%
Valorar las alternativas	0	0%	8	35%	7	30%	7	30%	1	4%
Elección de la mejor alternativa	0	0%	5	22%	7	30%	6	26%	5	22%
Implementación de la alternativa decidida	1	4%	4	17%	11	48%	6	26%	1	4%
Evaluación el resultado de la decisión	1	4%	4	17%	5	22%	8	35%	5	22%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés – Iquitos.

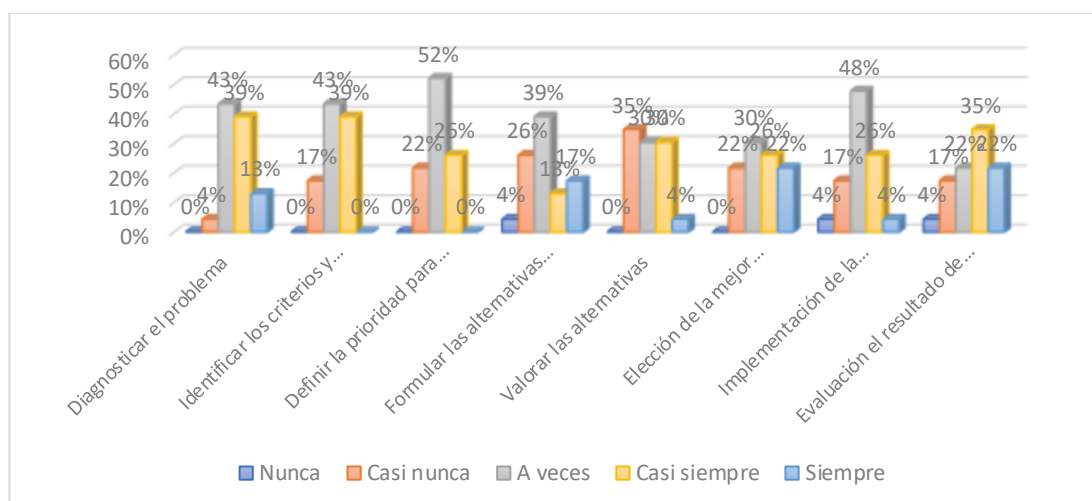


Figura 6. Proceso para la toma de decisiones

Tras la información recopilada a los trabajadores, en la tabla y figura 6 se logra apreciar que, el 43% a veces diagnostica el problema en la empresa, como también el 39% casi siempre y el 13% siempre. Por tanto, el 43% a veces identifican los criterios y ponderar con valores la decisión, el 39% consideran como casi siempre y el 17% casi nunca. Sin embargo, el 52% de los encuestados a veces logran definir la prioridad para atender el problema, pues el 26% señala casi siempre y el 22% casi nunca. Por otro lado, el 39% manifiesta que a veces formula alternativas de solución, pero el 26% casi

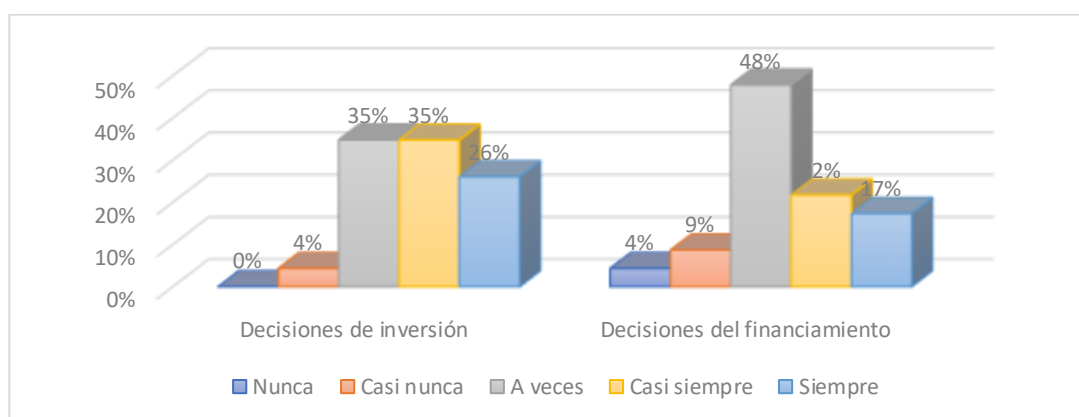
nunca es capaz de solucionar problemas y el 17% siempre. De igual importancia, el 35% casi nunca logra valorar las alternativas que dan sus compañeros, el 30% lo considera a veces y el 30% siempre. Por consiguiente, el 30% a veces demuestra elección de la mejor alternativa, el 26% casi siempre y un 22% casi nunca. Por otro lado, el 48% a veces considera la implementación de la alternativa decidida, el 26% casi siempre y el 17% casi nunca. Finalmente, el 35% casi siempre evalúa el resultado de la decisión, el 22% a veces y el 17% nunca.

Tabla 7

*Condicionantes de la decisión*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Decisiones de inversión	0	0%	1	4%	8	35%	8	35%	6	26%
Decisiones del financiamiento	1	4%	2	9%	11	48%	5	22%	4	17%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés – Iquitos.



*Figura 7. Condicionantes de la decisión*

La información que se aprecia en la tabla y figura 7, con respecto al comportamiento de los indicadores de la dimensión condicionante de la decisión, el 35% de los trabajadores consideran a veces a las decisiones de inversión, asimismo el 35% casi siempre y un 26% a veces. Además, el 48%

consideran a veces a la toma de decisiones de financiamiento, el 22% casi siempre y el 17% siempre.

**La relación entre el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021.**

Tabla 8

*Prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Análisis de flujo de caja	,934	24	,118
Toma de decisiones	,921	24	,061

Fuente: data de la encuesta procesada en el programa SPSS.

En tabla 8 se logra observar la prueba de normalidad de los datos, las cuales se han recolectado a través de los cuestionarios aplicados a los trabajadores, respecto a ello, se evidencia una significancia de 0.118 para los datos de la variable análisis de flujo de caja y una significancia de 0.061 para los datos de la variable toma de decisiones, índices que al ser mayor a 0.05 se precisa que los datos mantienen una distribución normal, por lo tanto, se trabajó la correlaciones a través del estadístico Pearson.

Tabla 9

*Relación entre el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales*

		Análisis de flujo de caja	Toma de decisiones
Análisis de flujo de caja	Correlación de Pearson	1	,797**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	24	24
Toma de decisiones	Correlación de Pearson	,797**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	24	24

Fuente: data de la encuesta procesada en el programa SPSS.

Dada la prueba de normalidad, la correlación se calculó a través de Pearson, estadístico que arrojó una significancia bilateral de 0.000 la misma que al ser inferior al margen de error que es 0.05 se rechaza la hipótesis nula, optando por la aceptación de la hipótesis de investigación, la cual afirma que La relación es considerable el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021; pues se puede contrastar con un coeficiente de correlación de 0.797.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Tras el análisis e interpretación de los resultados se ha logrado identificar que el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés en la ciudad de Iquitos, es realizada de manera eficiente (33%), ya que a partir de la percepción de los encuestados señalan que la empresa es factible en el análisis de la liquidez mientras que el de rentabilidad solo a veces, así mismo, el registro de efectivo en la caja casi siempre permite llevar un control eficaz del dinero, cuenta con un sistema de control para el registro de transacciones de los bancos, por otro lado, los ingresos casi siempre se deben a la buena gestión de la cartera de clientes realizada por la entidad, y casi siempre utiliza estrategias para evitar un flujo de caja nulo. Resultado similar se identifica en la investigación de Ancho (2019), pues explica que la situación financiera de la Empresa Jp Pallets S.A.C cuenta con la disposición de efectivo, la cual es posible para una inversión, ya que sus ingresos obtenidos logran cubrir todos sus gastos que tienen, como pago a proveedores, sueldos del personal, pago de impuestos y entre otros que tengan como obligación a corto o largo plazo. En cuanto, Cadena (2018) explica que el flujo de caja es un instrumento importante, ya que ayuda a controlar los desembolsos de efectivo que pueda tener una compañía a futuro y analizar si están en la capacidad de reinvertir o solicitar préstamos para cubrir sus obligaciones.

Por otro lado, se ha identificado que la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés es calificada como regular (40%), debido a diversas falencias identificadas que ha ocasionado malas decisiones, ya que los trabajadores manifiestan que a veces se analiza e identifica la problemática que tiene la empresa, asimismo, pocas veces se da prioridad a la resolución



de problema que afectan enormemente a la empresa, pues la decisión tomada a veces es implementada tal y como se ha propuesto al inicio, sin embargo, casi siempre se toman decisiones que generen mayor inversión en las actividades comerciales, y finalmente, las decisiones de financiamiento a veces se toman teniendo en cuenta un análisis del mercado financiero. En la investigación de Barrios (2019), explica que la toma de decisión gerencial en el Sector de Transporte de carga del distrito de Paucarpata no son las más adecuadas, debido que casi la mayoría de los gerentes no reciben de manera adecuada la información financiera, la cual no les permite analizar y evaluar la situación de la empresa y poder mejorar en la toma de decisiones gerenciales. Todo lo contrario, se evidencio en la investigación de Cadena (2018), pues determina que la toma de decisiones gerenciales de la empresa Modelo S.A., sus líderes basan sus decisiones en la situación financiera; puesto que esto permite analizar detalladamente las falencias de la entidad, permitiendo tomar la mejor decisión para sobresalir ante cualquier crisis.

Por último, se ha logrado determinar que existe una relación considerable entre el análisis del flujo de caja y la toma de decisiones evaluada en Comercial Santa Inés de la ciudad de Iquitos, la misma que ha sido contrastada estadísticamente por la correlación de Pearson de 0.797 y una significancia de 0.000 la cual ha permitido aceptar la hipótesis de investigación, por lo tanto, fortalece la teoría que cuanto mayor o menor sea el análisis del flujo de caja la toma de decisiones gerenciales tendrá la misma orientación. Ante ello, en la investigación de Cadena (2018) se tuvo resultados similares, pues explica que la toma de decisiones gerenciales de la Modelo S.A. se basa en la situación financiera de la empresa analizará a través del

flujo de caja como herramienta. Al mismo tiempo, Ancho (2019) en su investigación determinó que el flujo de caja influye en la toma de decisiones de la empresa JP Pallets.

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES**

Se ha determinado que el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés de la ciudad de Iquitos, es percibida como eficiente (33%), pues a partir de la percepción de los trabajadores encuestados señalan que la empresa es factible en el análisis de la liquidez mientras que el de rentabilidad solo a veces, así mismo, el registro de efectivo en la cuenta de caja casi siempre permite llevar un control eficaz del dinero, por otro lado, se evidencia que los ingresos casi siempre se deben a la buena gestión de la cartera de clientes realizada por la entidad, y casi siempre utiliza estrategias para evitar un flujo de caja nulo.

Por otro lado, se ha identificado que la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés es calificada como regular (40%), debido a que los trabajadores manifiestan que a veces se analiza e identifica la problemática que tiene la empresa, asimismo, pocas veces se da prioridad a la resolución de problema que afectan enormemente a la empresa, sin embargo, casi siempre se toman decisiones que generen mayor inversión en las actividades comerciales, y finalmente, las decisiones de financiamiento a veces se toman teniendo en cuenta un análisis del mercado financiero.

En líneas generales, se determinó que el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés se relaciona considerablemente con la toma de decisiones gerenciales, situación que fue contrastada por una correlación de 0.797 y una significancia de 0.000, lo cual difiere que la toma de decisiones como resultado es fundamenta realizar un eficiente análisis del flujo de caja para otorgar la información necesaria.

## **CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES**

Se recomienda al gerente de Comercial Santa Inés Iquitos, implementar un flujo de caja mensual para saber con precisión con cuánto de liquidez cuenta la empresa de ese modo tendrá una visión clara y concisa para tomar mejores decisiones, si las decisiones incluyen los costos de tesorería se debe facilitar la información el gerente para buscar la mejor alternativa de intercambio y mantenerse alejado de costos que disminuyen la productividad de la empresa.

Se recomienda a los dueños de la entidad realizar auditoria constante para identificar posibles errores o malversaciones que generen riesgos de posibles faltas de efectivo, para ello se debe buscar soluciones inmediatas de financiamiento o la opción de anticipar cuotas repentinas que ayuden a cubrir sus gastos.

Se recomienda la capacitación permanente al personal sobre el uso de los sistemas contables para el óptimo registro de sus ingresos y gastos, de ese modo ellos tendrán la capacidad de registrar con tiempo los comprobantes contables para cuando sea necesario intercambiar datos y disponer de información actualizada y precisa que serán de suma ayuda para el área de finanzas.

## CAPTULO VIII: FUENTES DE INFORMACIÓN

- Agudelo, M. N., & Serna, Y. B. (2020). *El manejo adecuado del flujo de caja como herramienta de crecimiento financiera en las Pymes de Medellín*. Tesis de pregrado, Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria, Medellín.  
doi:<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/680/Flujo%20de%20caja.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ancho, R. (2019). *El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones de la Empresa Jp Pallets S.A.C en Huachipa, 2018*. Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas, Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/646/TRABAJO%20INVESTIGACION%20DE%20ROXANA%20ANCHO%20GOMEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. (2020). Encuesta trimestral de Desempeño Empresarial. *Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas – ACOPI(13)*, 1 - 29. Obtenido de <https://acopi.org.co/wp-content/uploads/2020/04/ENCUESTA-DE-DESEMPE%C3%91O-EMPRESARIAL-PRIMER-TRIMESTRE-2020.pdf>
- Barrios, E. A. (2019). *Gestión financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018*. Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa. Obtenido de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2325/Edgard%20Barrios\\_Tesis\\_Titulo%20Profesional\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2325/Edgard%20Barrios_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cadena, J. S. (2018). *Propuesta de implementación de flujos de efectivo para la toma de decisiones gerenciales*. Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15304/TEISIS%20JOSSELYN%20CADENA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Céspedes, D. A., & Delgado, M. I. (2019). *Aplicación del flujo de caja, como herramienta financiera, para el control de la liquidez en JYS control - Carabayllo 2018*. Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte, Lima, Perú. Obtenido de [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/15129/C%c3%a9spedes%20Pinche%2c%20Daysi%20Agripina-Delgado%20Torres%2c%20Mar%c3%ada%20Isabel\\_total.pdf?sequence=7&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/15129/C%c3%a9spedes%20Pinche%2c%20Daysi%20Agripina-Delgado%20Torres%2c%20Mar%c3%ada%20Isabel_total.pdf?sequence=7&isAllowed=y)
- Cowling, M., Brown, R., & Rocha, A. (2020). Did you save some cash for a rainy COVID-19 day? The crisis and SMEs. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 38(7), 593 –604. doi:<https://doi.org/10.1177%2F0266242620945102>
- Escobar, G. E., & Osorio, J. I. (2017). Flujos de efectivo futuros para empresas del sector comercial del Valle del Cauca durante el periodo 1995 – 2014. *Inquietud Empresarial*, 16(1), 55-79. Obtenido de [https://revistas.uptc.edu.co/index.php/inquietud\\_empresarial/article/view/7626/5873](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/inquietud_empresarial/article/view/7626/5873)
- Fajardo-Toro, C. H., Zona-Ortiz, A. T., & Fuentes, W. E. (2020). Metodología para toma de decisiones gerenciales en Infraestructuras It. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 1(28), 908 – 920. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Fajardo-Toro/publication/339616621\\_Metodologia\\_Para\\_Toma\\_De\\_Decisiones\\_Gerenciales\\_En\\_Infraestructuras\\_IT/links/5e5c80934585152ce8ff2d17/Metodologia-Para-Toma-De-Decisiones-Gerenciales-En-Infraestructuras-IT.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Fajardo-Toro/publication/339616621_Metodologia_Para_Toma_De_Decisiones_Gerenciales_En_Infraestructuras_IT/links/5e5c80934585152ce8ff2d17/Metodologia-Para-Toma-De-Decisiones-Gerenciales-En-Infraestructuras-IT.pdf)
- Guerrero, D. A. (2019). *Control de anticipos de clientes y el flujo de caja en las empresas aduaneras, Bellavista Callao – 2019*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47758/Guerrero\\_HDA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47758/Guerrero_HDA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Guzmán, M. d. (2018). *Toma de decisiones en la gestión financiera para el sistema empresarial* (Primera ed.). Guayaquil, Ecuador: Editorial Grupo Compás. Obtenido de

<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/278/1/LIBRO%20LISTO-ilovepdf-compressed-2.pdf>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V. Obtenido de [https://www.academia.edu/41957962/METODOLOGIA\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACION\\_LAS\\_RUTAS\\_CUANTITATIVA\\_CUALITATIVA\\_Y\\_MIXTA](https://www.academia.edu/41957962/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTAS_CUANTITATIVA_CUALITATIVA_Y_MIXTA)

Huacchillo, L. A., Ramos, E. V., & Pulache, J. L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 356-362. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-356.pdf>

Jara, J. Y. (2020). *Flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones del Hotel Pinos de Miraflores*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56508/B\\_Jara\\_BJY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56508/B_Jara_BJY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Jiménez-López, A. F., Vásquez-Varela, M. P., & Ramírez, D. (2020). Aporte del coaching en la toma de decisiones gerenciales. *Revista Humanismo y Sociedad*, 8(1), 66 - 80. doi:<https://doi.org/10.22209/rhs.v8n1a05>

Kiaupaite-Grušniene, V. (2019). *Conceptual Model for Cash Flow Statement: History, Analysis and Further Development*. Tallinn University Of Technology, Tallin, Estonia. Obtenido de <https://www.auditorkogu.ee/uploads/Arvestusalased%20uurimust%C3%B6%C3%B6d%202020/Conceptual%20Model%20for%20Cash%20Flow%20Statement%20History%20Analysis%20and%20Further%20Development.pdf>

Ramírez, Y. (2020). *Implementación del software contable universal y su incidencia en el flujo de caja de la Empresa Inversiones el Amaro srl de Cajamarca, 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7360/Yul%20Ram%c3%adrez%20Solano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma. Bussiness Support Aneth S.R.L. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480?show=full>
- Sánchez, M. E., Cevallos, W. P., & Peñafiel, I. R. (2019). Aplicación de los flujos de efectivo como herramienta de gestión financiera en el sector financiero solidario del Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1, 1. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/flujos-efectivo-ecuador.html>
- Solano-Brenes, A. I. (2013). Toma de decisiones gerenciales. *Revista Tecnología En Marcha*, 16(3), 44 –51. Obtenido de [https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_marcha/article/view/1467](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/1467)
- Souza, F. R., & Ferraz, C. A. (2018). El uso de flujo de efectivo en el diagnóstico de la empresa, como una propuesta para el Desarrollo Regional: un estudio sobre Sutcak Crafts Company. *Revista científica multidisciplinaria base de conocimiento*, 7(6), 130 - 149. Obtenido de <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidad/flujo-de-la-caja-negocios>
- Tarqui, J. (2019). *La caja en las empresas familiares y emprendimientos*. Universidad Continental. Obtenido de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/la-caja-en-las-empresas-familiares-y-emprendimientos>
- Valdivia, E. S., & Alarcon, V. V. (2020). *Flujo de efectivo y rendimiento financiero en la Empresa Fibraprint S.A.C, Chilca, 2020*. Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/1058/1/Alarcon%20Vilca%2c%20Victor%20Valentin%3b%20Valdivia%20Condori%2c%20Estrella%20Sayuri.pdf>
- Yangali, J. S., Rodríguez, J. L., Vásquez, M. R., & Chahuara, J. G. (2018). La relación de la toma de decisiones y la gestión educativa en docentes gestores de la universidad. *INNOVA Research Journal*, 3(8.1), 60-76. Obtenido de <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.758>



# **ANEXOS**

## 1. Matriz de consistencia

Título de la investigación	Problema de investigación	Objetivos de la investigación	Hipótesis	Tipo y diseño de estudio	Población de estudio y procesamiento	Instrumento de recolección
El análisis del flujo de caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021.	<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre el análisis del flujo de caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cómo es el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021? ¿Cómo es la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre el análisis del flujo de caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Conocer el análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021. Conocer la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> <b>Hi:</b> La relación es considerable el análisis del flujo de caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> <b>Hi<sub>1</sub>:</b> El análisis del flujo de caja del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021, es deficiente. <b>Hi<sub>2</sub>:</b> La toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021, es deficiente.</p>	<p><b>Tipo de estudio:</b> Tipo básica Nivel descriptivo y correlacional.</p> <p><b>Diseño de estudio:</b> No experimental.</p>	<p><b>Población:</b> Estuvo conformada por los 24 trabajadores de la empresa Comercial Santa Inés de Iquitos.</p> <p><b>Muestra:</b> Conformada por la totalidad de la población, es decir 24 personas.</p> <p><b>Procesamiento de datos:</b> Se realizó a través del programa Excel para los resultados descriptivos y el SPSS v.24 para el resultado inferencial.</p>	<p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

## 2. Instrumento de recolección de datos

### ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

Con el objetivo de determinar la relación entre el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos, durante el 2021, se aplica el siguiente cuestionado, donde encontrará enunciados que debe valorar de acuerdo a la escala de medición que a continuación se presenta:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Análisis de flujo de caja						
N°	Informe financiero	1	2	3	4	5
1	Es factible la identificación del dinero en efectivo con la que cuenta la empresa.					
2	Es factible identificar la capacidad de la empresa para generar ganancias.					
3	La empresa cuenta con recursos humanos, sistema y estrategias para asegurar la viabilidad operativa.					
4	Es utilizada el flujo de caja como herramienta para la toma de decisiones.					
	<b>Movimientos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	El registro de efectivo en la cuenta de caja hace que la empresa lleve un buen control de su dinero					
6	La empresa cuenta con un sistema de control donde registre transacciones de los bancos					
7	Los ingresos de la empresa son obtenidos por el un buen manejo en la cartera de clientes					
8	Los egresos generados es consecuencia de los servicios que brinda la empresa					
	<b>Situación de efectivo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	El flujo de caja positivo obtenido por la empresa son resultados planificados por el gerente					
10	El flujo de caja negativo es evitado al realizar la planificación y gestión en sus ventas.					
11	La empresa utiliza estrategias de negocios para evitar un flujo de caja igual a cero					
12	La empresa cuenta con solvencia para atender los compromisos relacionados con sus clientes					

## ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

Con el objetivo de determinar la relación entre el análisis del flujo caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos, durante el 2021, se aplica el siguiente cuestionado, donde encontrará enunciados que debe valorar de acuerdo a la escala de medición que a continuación se presenta:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

<b>Toma de decisiones gerenciales</b>						
<b>N°</b>	<b>Proceso para la toma de decisiones</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Se analiza e identifica la situación problemática de la empresa.					
2	Se caracterizar aspectos muy importantes en un orden, asignando valores a cada criterio de decisión					
3	Se da prioridad a la resolución de problema que afectan enormemente a la empresa.					
4	Se formulan alternativas que sean viables y oportunas para la solución del problema.					
5	Se da un valor a las alternativas a partir de las ventajas y desventajas de la misma.					
6	Se aplican técnicas cuali-cuativas para tomar la mejor alternativa de solución.					
7	La decisión tomada es implementada tal y como se ha propuesto inicialmente.					
8	Se realiza la evaluación de los resultados y el cumplimiento de objetivos fijados.					
	<b>Condicionantes de la decisión</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	Se toman decisiones que generen mayor inversión en las actividades comerciales de la empresa.					
10	Las decisiones de financiamiento se toman teniendo en cuenta un análisis del mercado financiero.					

## Estadística complementaria

### Análisis de fiabilidad

#### Escala: Análisis de flujo de caja

##### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	24	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	24	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,840	12

#### Escala: Toma de decisiones

##### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	24	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	24	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,754	10

### 3. Consentimiento informado

#### Participación en Proyecto de Investigación

Por la presente declaro que he leído cuestionario de la investigación titulada: El análisis del flujo de caja y la toma de decisiones gerenciales del Comercial Santa Inés, Iquitos 2021, del Sr. .... tiene como objetivo medir la efectividad del análisis de flujo de caja y la toma de decisiones gerenciales.

He tenido la oportunidad de preguntar sobre ella y se me ha contestado satisfactoriamente las preguntas que he realizado.

Consiento voluntariamente participar en esta investigación como participante.

**Nombre del participante:**

.....

Su participación en este estudio no implica ningún riesgo de daño físico ni psicológico para usted. Es así que todos los datos que se recojan, serán estrictamente **anónimos y de carácter privados**. Asimismo, los datos entregados serán absolutamente **confidenciales** y sólo se usarán para los fines científicos de la investigación. El responsable de esto, en calidad de **custodio de los datos**, será el Investigador Responsable del proyecto, quien tomará todas las medidas necesarias para cautelar el adecuado tratamiento de los datos, el resguardo de la información registrada y la correcta custodia de estos.

Desde ya le agradecemos su participación.

.....

NOMBRE

Investigador Responsable