

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMERICAS**



**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**TESIS**

**CONTABILIDAD GERENCIAL Y SU RELACIÓN  
CON LAS DECISIONES FINANCIERAS EN LA  
PASTELERÍA Y PANADERÍA SAN ANTONIO S.A.C,  
SEDE CHACARILLA-2022**

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

**AUTOR:**

VIGO PERALTA DEYCI  
CÓDIGO ORCID: 0000-0001-5226-2924

**ASESOR:**

Mg. MANSILLA GARAYAR JOSE ALFREDO  
CÓDIGO ORCID: 0000-0003-1992-9568

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: TRIBUTACION Y AUDITORIA.**

LIMA, PERÚ

ENERO, 2022

## **Dedicatoria**

A Dios y a mis dos Ángeles allá en el cielo quienes con su bendición me guían y protegen a lo largo de mi existencia. A mi madre y hermano por estar siempre conmigo en todo momento, por sus consejos y apoyo incondicional para poder continuar durante todo este proceso y obtener uno de mis anhelos más deseados.

## **Agradecimientos**

Mi profundo agradecimiento a mi madre, mi hermano y a mi familia por todo el apoyo brindado, a mis profesores de la universidad por compartir sus conocimientos durante todos estos años de mi formación.

## Resumen

La presente investigación denominado Contabilidad Gerencial y su Relación con las Decisiones Financieras en la Pastelería y Panadería San Antonio S.A.C, sede Chacarilla-2021, su objetivo fue determinar la relación entre Contabilidad Gerencial y Decisiones Financieras, para lo cual se realizó un estudio descriptivo correlacional la muestra fue de 45 individuos, para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento se aplicó el cuestionario, los cuales fueron validados por el juicio de expertos y sometidos a la prueba de confiabilidad mediante el alfa de cron Bach, los resultados indican que el 33,33% de los trabajadores tuvo un nivel bajo de Contabilidad General, el 44,44% presentó un nivel medio y el 22,22% mostró un nivel alto. El nivel que predomina es el nivel Medio, asimismo el 17,78% de los trabajadores mostró un nivel bajo de la dimensión Decisiones Financieras, el 57,76% demostró un nivel Medio y el 24,44% un nivel alto. Concluyendo que existe relación directa y positiva entre la Contabilidad Gerencial y Decisiones Financieras de los trabajadores de la Pastelería y Panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarrilla-2021 (sig.=0,000; rho = 0,806).

**Palabras claves:** Contabilidad Gerencial, Decisiones Financieras, Panadería

### **Abstract**

The present investigation called Managerial Accounting and its Relationship with Financial Decisions in the Pastelería y Panadería San Antonio S.A.C, Chacarilla-2021 headquarters, its objective was to determine the relationship between Managerial Accounting and Financial Decisions, for which a descriptive correlational study was carried out. The sample consisted of 45 individuals, for data collection the survey technique was applied and the questionnaire was applied as an instrument, which were validated by expert judgment and submitted to the reliability test through the Bach chron alpha, the Results indicate that 33.33% of the workers had a low level of General Accounting, 44.44% had a medium level and 22.22% had a high level. The predominant level is the Medium level, likewise 17.78% of the workers showed a low level of the Financial Decisions dimension, 57.76% showed a Medium level and 24.44% a high level. Concluding that there is a direct and positive relationship between the Managerial Accounting and Financial Decisions of the workers of the Pastelería y Panadería San Antonio S.A.C, Chacarrilla Headquarters-2021 (sig.=0.000; rho = 0.806).

Keywords: Management Accounting, Financial Decisions, Bakery

## Tabla de Contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Tabla de Contenidos	vi
Lista de Tablas	viii
Lista de Figuras	ix
Introducción	x
Capítulo I: Problema de la Investigación	1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	1
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.2.1 Problema general.	3
1.2.2 Problemas específicos.	3
1.3 Objetivos de la Investigación	3
1.3.1 Objetivo general.	3
1.3.2 Objetivos específicos.	3
1.4. Justificación e Importancia	3
1.5 Limitaciones	4
CAPÍTULO II: Marco Teórico	5
2.1 Antecedentes	5
2.1.1 Internacionales.	5
2.2 Bases Teóricas	9
2.2.1 Variable 1: Contabilidad Gerencial	9
2.2.2 Variable 2: Decisiones Financieras	14
2.3 Definición de Términos Básicos	22

	vii
CAPÍTULO III: Metodología de la Investigación	25
3.2 Variables	25
3.2.1 Operaciones de las Variables.	25
3.3 Hipótesis	29
3.3.1 Hipótesis general.	29
3.3.2 Hipótesis específicas.	29
3.4 Tipo de Investigación	29
3.5 Diseño de Investigación.	29
3.6 Población y Muestra	30
3.6.1 Población.	30
3.6.2 Muestra.	30
3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	30
3.7.1. Validez de instrumento	30
3.7.2 Confiabilidad del instrumento	31
CAPÍTULO IV: Resultados	33
4.1 Análisis de los Resultados	33
4.1.1 Resultados descriptivos	33
4.1.2 Análisis inferencial	37
4.2 Discusión	42
Conclusiones	44
Recomendaciones	45
Referencias.	46
Apéndices	52

**Lista de Tablas**

Tabla 1	Variable 1: contabilidad gerencial	26
Tabla 2	Variable 2. Contingencias Tributarias	27
Tabla 3	Resultados de expertos para la validez del cuestionario de Contabilidad Gerencial	32
Tabla 4	Resultados de expertos para la validez del cuestionario Decisiones Financieras	32
Tabla 5	Confiabilidad del cuestionario de Contabilidad Gerencial	32
Tabla 6	Confiabilidad del cuestionario de Decisiones Financieras	32
Tabla 7	Frecuencias de la variable Contabilidad General	34
Tabla 8	Frecuencias de la dimensión Planeación Políticas.	35
Tabla 9	Frecuencias de Control de Sistemas de Información	36
Tabla 10	Frecuencias de la variable 2. Decisiones Financieras	37
Tabla 11	Prueba de normalidad	38
Tabla 12	Nivel de coeficiente del Rho de Spearman	39
Tabla 13	Correlación de Spearman y nivel de significancia entre Contabilidad Gerencial Y Decisiones Financieras	40
Tabla 14	Correlación de Spearman y nivel de significancia entre la dimensión Planeación Política y la variable Decisiones Financieras	41
Tabla 15	Correlación de Spearman y nivel de significancia entre la dimensión Control de Sistemas de Información y la variable Decisiones Financieras	42



## Lista de Figuras

Figura 1	Niveles de Contabilidad Gerencial	34
Figura 2	Niveles de la dimensión Planeación Políticas	35
Figura 3	Niveles de la dimensión Control de Sistemas de Información	36
Figura 4	Niveles de la variable Decisiones Financieras	37

## Introducción

La presente investigación se ha desarrollado teniendo en consideración que, en el Panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarilla, se observó que no se visualiza la importancia de la contabilidad gerencial es por ello que las decisiones financieras son equivocadas por lo que es de vital importancia realizar este estudio para resaltar como se relaciona la contabilidad gerencial en las decisiones financieras.

El Capítulo 1, Planteamiento del problema, incluye una descripción de la realidad problemática, una descripción del problema, el propósito de la investigación, la legitimidad e importancia de la investigación y finalmente las limitaciones.

CO &DS tWXOR >> 3ODUFR WHyULFR ^ SU

investigación y definiciones de la razón fundamental y los términos básicos que respaldan el problema de la investigación.

El Capítulo III, Metodologías de la investigación, incluye enfoques de encuesta, utilización de variables e hipótesis planteadas en el documento, se desarrollarán metodologías de investigación aplicada que incluyen tipos de encuesta, niveles, diseños, poblaciones y muestras, tecnologías y equipos. Para la recopilación de datos y la selección de validación de equipos de investigación.

Capítulo IV, Resultados Se enfoca en el análisis e interpretación de resultados, tales como procesamiento e interpretación estadísticos de tablas, presentación de resultados, comparación de hipótesis y discusión de resultados.

## **Capítulo I: Problema de la Investigación**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

En la actualidad, la toma de decisiones se ha convertido en el rol más importante de la gestión, lo que requiere actitudes y habilidades en los escenarios internos y externos de las operaciones de la empresa, en este sentido, la contabilidad de gestión desarrolla la información contable para el proceso de planificación, ejecución y control de la empresa. . mediano y largo plazo. Identificar deficiencias, desarrollar estrategias de acción y evaluar los planes implementados.

A nivel internacional según González (2019) Daewoo, una empresa automovilística coreana, pidió prestado mucho dinero a entidades financieras y proveedores para continuar con su expansión organizativa. Además, Daewoo siguió adquiriendo empresas y activos, pero sus activos deficitarios no se retiraron debido a una inversión y una inversión insuficientes. Decisiones financieras; por lo tanto, la empresa estaba agobiada por una enorme deuda y la disminución de las ventas hizo imposible recapitalizarse, y la empresa se declaró en quiebra en 2000. Tomemos como ejemplo a Kodak, uno de los primeros fabricantes de cámaras, que no tomó buenas decisiones de inversión porque no invirtió en innovación de productos; se declaró en bancarrota en 2012 y ahora está tratando de evitar una eventual desaparición del mercado.

En Perú, según un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática en el año 2016, el 46,4% de las empresas se dedican a actividades comerciales, y según el diario Gestión (Korm, 2020), el 63% de las empresas no utilizan

información contable. . A los efectos de la gestión, constituye la base para su toma de decisiones financieras La principal debilidad del sistema de gestión.

En los establecimientos comerciales de La Pastelería y Panadería San Antonio se trabaja principalmente de manera empírica y se destacan las siguientes debilidades institucionales: Carecen de una filosofía empresarial al no contar con objetivos estratégicos como base para la gestión del negocio. No cuentan con herramientas de gestión, por ejemplo: manuales organizacionales y funcionales, políticas, acciones y procedimientos. Cuestiones de toma de decisiones financieras a la hora de invertir y financiar. Pérdida de bienes; pérdida de valor de los bienes a lo largo del tiempo. Activos fijos tangibles e intangibles obsoletos, sistemas contables y de negocios obsoletos debido a malas decisiones de inversión. No utilizan herramientas de contabilidad de gestión, tales como estados financieros proyectados, pronósticos de ventas y flujos de caja. La sobrefinanciación genera intereses elevados.

Partiendo de las debilidades anteriores, este estudio selecciona los problemas de decisión financiera de La Pastelería y Panadería San Antonio por las siguientes razones: decisiones de inversión insuficientes, decisiones de financiamiento insuficientes y decisiones de distribución de dividendos o utilidades insuficientes. Por lo tanto, si una empresa comercial ubicada en la ciudad de Huaraz continúa operando sin una estrategia de gestión empresarial, afectará directamente las decisiones financieras de inversión, financiamiento, rentabilidad y desarrollo organizacional.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

### **1.2.1 Problema general.**

¿Cuál es la relación que existe entre Contabilidad gerencial y las decisiones financieras en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarilla-2021?

### **1.2.2 Problemas específicos.**

¿Cuál es la relación que existe entre Planeación y las decisiones financieras en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarilla-2021?

¿Cuál es la relación que existe Control y las decisiones financieras en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarilla-2021?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo general.**

Determinar la relación que existe entre Contabilidad gerencial y las decisiones financieras en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarilla-2021

### **1.3.2 Objetivos específicos.**

Determinar la relación que existe entre Planeación y las decisiones financieras en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarilla-2021

Determinar la relación que existe Control y las decisiones financieras en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarilla-2021

## **1.4. Justificación e Importancia**

### **1.4.1 Justificación Teórica.**

La presente se justifica en lo teórico porque las teorías fueron desarrolladas mediante artículos científicos indexados, libros revistas y tesis que teorizan las variables contabilidad gerencial y decisiones financieras, asimismo se tratará de explicar la relación que puede haber entre las variables contabilidad gerencial y decisiones financieras.

#### **1.4.2 Justificación Práctica.**

La investigación se justifica en lo práctico porque los resultados que se lograrán serán aplicables en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, sede Chacarilla, en la toma de sus decisiones, para la mejora de dicha empresa.

#### **1.4.3 Justificación metodológica**

Tiene una justificación metodológica porque los instrumentos de medición llegarán a ser adaptados o en su defecto estructurados según la necesidad de la investigación, asimismo se realizará la prueba de validez mediante opinión de expertos y será sometido a la prueba de confiabilidad con una prueba piloto.

#### **1.5 Limitaciones**

Este trabajo tiene limitaciones de material bibliográfico, pocos antecedentes con las dos variables, otro de los problemas fue la parte económica, reunir el dinero para cubrir la parte presupuestal en la ejecución del de la elaboración del proyecto y posteriormente el desarrollo de la tesis.

## **CAPÍTULO II: Marco Teórico**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Internacionales.**

Montenegro (2021) en su artículo sobre contabilidad gerencial que se discute la importancia y el impacto de la contabilidad de gestión como herramienta para la toma de decisiones de las PYMES, considerando que esta contabilidad conduce a la implementación del análisis de costo, volumen y utilidad como elemento, ya que es necesario aplicarlo para realizar la contabilidad de gestión. Además, se citan varios autores que han realizado investigaciones relevantes sobre el tema y se presentan los argumentos necesarios para revelar la importancia de utilizar el enfoque de costo, volumen y utilidad, sin embargo, varios autores mencionan el uso de este enfoque debido a limitaciones en el pronóstico a corto plazo, se relaciona con este, y mediante ejercicios prácticos se comprueba el impacto de sus resultados en la toma de decisiones, por lo que se verifica la posición de resultados de este estudio mediante la aplicación de la contabilidad de gestión, y la conclusión es que la aplicación de los métodos de costo, volumen y utilidad no debe ser para encontrar un punto de equilibrio, sino para evaluar los posibles cambios de variables de cara a la utilidad neta, y brindar la información necesaria para la correcta toma de decisiones de las pequeñas y medianas empresas.

Ramírez (2021) en su tesis sobre contabilidad gerencial, como objetivo fue determinar el nivel de importancia de la contabilidad gerencial. El impacto de la emergencia sanitaria por el COVID-19 ha resultado en el cierre de varias empresas del sector comercial por falta de estrategias contables, lo que dificulta la estabilidad del mercado y el crecimiento económico de la organización. Por lo tanto, el trabajo de demostración tiene como objetivo la importancia de la contabilidad de gestión en el sector empresarial a través del análisis predictivo de los estados financieros. Para determinar el análisis se implementó un caso de desarrollo corto y se aplicaron métricas financieras. Por lo tanto, se puede concluir que la contabilidad de gestión es una herramienta fundamental que permite a la gerencia tomar las mejores decisiones en beneficio de

la organización y mantener una estrategia contable favorable para el desarrollo económico de la empresa.

Molina (2021) en su tesis sobre contabilidad gerencial para la toma de decisiones en el sector pesquero, su objetivo fue determinar como la contabilidad gerencial influye en la toma de decisiones. Se observaron ineficiencias en el manejo de las políticas internas durante el desarrollo de los procesos productivos y como esto llevó a la empresa a perder dinero al cierre de los periodos económicos 2017, 2018 y 2019, por lo tanto, las consecuencias de la baja solvencia para hacer frente a obligaciones con terceros resultaron en un desequilibrio financiero. Con base en este análisis, se desarrolló un cálculo del punto de equilibrio para predecir el volumen de ventas que cubriría todos los costos incurridos.

Baque (2022). En su tesis sobre el nivel de las decisiones financieras, que inciden en la economía de la ciudad de Jipijapa, periodo 2015-2020, Al observar el nivel de conciencia de los riesgos y oportunidades financieros, está claro que muchas personas no son conscientes de los riesgos financieros y toman ciertas decisiones de manera intuitiva y, por lo tanto, toman malas decisiones, lo que lleva al sobreendeudamiento. En cuanto a los factores que influyen en las decisiones financieras, se encontró que algunos de ellos se animaron a mejorar su negocio, saldar deudas y mejorar su calidad de vida. Se recomienda mayor capacitación y convenios con el GAD del gobierno municipal, entidades educativas y entidades financieras para viabilizar programas de educación financiera y fomentar una mejor cultura de crédito en el estado de Jipijapa.

### **2.1.2 Nacionales.**

Sotomayor (2019) en su tesis sobre Contabilidad gerencial y decisiones financieras, se planteó como objetivo fijar la relación entre las variables en estudio, por lo que se desarrolló un estudio descriptivo correlacional, la muestra fue de 35 individuos, los resultados indican que el 57.14% de los encuestados presentan el nivel eficiente de



contabilidad gerencial, el 31,43% presenta el nivel moderado y el 11,43% presentan el nivel deficiente. Igualmente, el 48,57% de los encuestados ostenta el nivel oportuno de decisiones financieras, el 40% ostenta el nivel moderado, el 11,43% ostenta el nivel no oportuno. Las conclusiones que existe relación entre Contabilidad gerencial y decisiones financieras.

Este antecedente es similar a la presente tesis ya que posee las mismas variables, los mismos objetivos, el cual servirá para la discusión de la presente.

De La Cruz y Flores Aquino (2018) en su tesis sobre Contabilidad gerencial y decisiones financieras, cuyo objetivo fue establecer la relación entre las variables planteados, se hizo un estudio correlacional, se tomó a 28 empresa como muestra, los resultados indican que el 53,6% expresa un nivel malo de contabilidad gerencial, el 42,9% expresaron un nivel regular y el 3,6% presentan un nivel bueno. Igualmente, el 53,6% expresaron un nivel deficiente de decisiones financieras, el 39,3% expresa un nivel regular y el 7,10% expresan el nivel eficiente. Se concluyó que existe relación entre Contabilidad gerencial y decisiones financieras.

La tesis en referencia tiene las mismas variables y el mismo objetivo general, el cual le constituye una tesis de mucha importancia en la estructuración de la discusión.

Tinoco (2019) en su tesis sobre Contabilidad de gerencia y las decisiones financieras, tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre las variables utilizados para lo cual se hizo un estudio correlacional, la muestra fue de 46 personas, los resultados indican que el 28,6% de los docentes el nivel bajo de decisiones financieras, el 53,6% expresa el nivel medio y el 17,8% expresa el nivel alto. Igualmente, el 32,10% expresan el nivel bajo de contabilidad gerencial, el 42,90% expresa el nivel medio y el 25,8%

expresaron el nivel alto. Igualmente, las conclusiones expresan que existe relación directa entre las variables Contabilidad de gerencia y las decisiones financieras.

Esta tesis es suma importancia para mi investigación porque tiene las mismas variables y se ha planteado como objetivo semejante a esta investigación.

Rojas y Mío (2018) en su tesis sobre contabilidad gerencial como herramienta para la toma de decisiones, su objetivo fue establecer el nivel de importancia de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones, para lo cual realizó un estudio descriptivo, la muestra fue de 5 asistentes, los resultados muestran que del total de los encuestados el 30% indica un nivel bajo de importancia de contabilidad gerencial, el 40% indica un nivel medio y el 30% indica un nivel alto, las conclusiones expresaron que existe una influencia de contabilidad gerencial sobre la toma de decisiones.

Esta tesis también tiene su importancia porque analiza el nivel de contabilidad gerencial el cual servirá para el desarrollo de la discusión.

Chacabana y Luis (2018) En su tesis sobre contabilidad gerencial y decisiones financieras, su objetivo fue establecer la influencia de contabilidad gerencial y decisiones financieras para lo cual hizo un estudio descriptivo, la muestra fue de 370 personas, servidores relacionados con la contabilidad de la industria de la farmacia, los resultados indican que el 38% de la encuesta indican que el nivel contabilidad gerencial es bajo, 46% indica que el nivel es medio, el 16% presenta el nivel alto. Se concluyó que existe relación entre la contabilidad gerencial y decisiones financieras.

Esta tesis es similar a la presente investigación tiene las mismas variables, los mismos objetivos, los cuales servirán en la discusión de la presente.

## **2.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas de la contabilidad gerencial y su relación con las decisiones financieras.

### **2.2.1 Variable 1: Contabilidad Gerencial**

#### **2.2.1.1 Definición de Contabilidad Gerencial**

La contabilidad gerencial es el proceso de "identificación, medición, análisis e interpretación de la información contable" que ayuda a los líderes empresariales a tomar decisiones financieras acertadas y administrar de manera eficiente sus operaciones diarias, según el Corporate Finance Institute. A diferencia de otras ramas de la contabilidad, esta función se centra en la recopilación y el informe de datos internos, lo que significa que los profesionales no suelen trabajar con clientes externos ni asesorarlos. En cambio, los contadores gerenciales se enfocan en comprender los flujos de efectivo, las transacciones financieras, los costos operativos y la tasa interna de retorno de su empresa. Una vez recopilada y analizada, esta información contable se traduce en informes y presentaciones que informan las decisiones de presupuesto de capital y las inversiones futuras (Núñez et al., 2021).

Dado que los contadores administrativos no están orientados al cliente, pueden hacer uso de técnicas de análisis e informes que pueden quedar fuera de los estándares contables tradicionales, como los principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP). Esto les permite adaptar sus hallazgos de manera que satisfagan las diferentes necesidades de los usuarios finales sin preocuparse por el cumplimiento normativo. Por ejemplo, se le puede pedir a un contador administrativo que registre los gastos en un

formato de gráfico por un departamento y que traduzca esta información financiera en porcentajes por otro. Esta flexibilidad no solo permite generar informes financieros más granulares y procesables, sino que también puede ayudar a optimizar las actividades de cálculo de costos, presupuestos y pronósticos de productos (Guana, 2019).

La Contabilidad gerencial es el proceso de medición de las transacciones financieras, y también de análisis y gestión de las etapas de producción a través de la contabilidad. El propósito de este tipo de contabilidad es para uso interno de los gerentes, para que la organización pueda alcanzar sus objetivos, así como definir otros nuevos. Esta contabilidad permite la creación de presupuestos e informes especiales que presentan métodos de análisis para los gerentes (Arencibia et al, 2018).

La contabilidad gerencial se compone de una reunión de procedimientos contables que tiene como objetivo recopilar información importante sobre la empresa y contribuir a la toma de decisiones. Para ello, se analizan los datos obtenidos a través de la contabilidad financiera junto con la información de costos y presupuestos, buscando una definición de los precios a cobrar, las metas a alcanzar y mucho más. Además, la contabilidad de gestión también permite un análisis de su empresa en comparación con los competidores del mercado, lo cual es importante para que comprenda claramente dónde se encuentra, cuáles son los principales desafíos, cuáles son las tendencias del negocio y cómo se puede diseñar (Nieves et al., 2021).

Lo interesante es que a medida que analiza aspectos internos y externos, es posible que encuentres herramientas de gestión y administración más modernas, cambies lo que no funciona bien y amplíes tu enfoque en el cliente y el mercado. La contabilidad gerencial se puede definir como un conjunto de técnicas y procedimientos contables, como la contabilidad financiera, la contabilidad de costes y el análisis de

estados financieros, que, combinados, proporcionan información valiosa para la toma de decisiones en las empresas (Mendoza et al., 2018).

Dentro del contexto empresarial, la contabilidad gerencial está dirigida al usuario interno, alimentando diferentes hojas de cálculo, informes y otras herramientas que brindan datos para comparaciones, elaboración de presupuestos, delimitación del punto de equilibrio, mezcla de productos, definición correcta de precios de productos o servicios e incluso en la definición de las metas y objetivos de la empresa (Sánchez et al., 2018). Con el uso de la contabilidad gerencial, también es posible comparar su empresa con la competencia y utilizar datos de mercado para comprender mejor el contexto en el que está trabajando, utilizando pronósticos y tendencias para proyectar el futuro de sus actividades y su negocio en su conjunto (Altamirano, 2018).

La contabilidad de gestión también se puede utilizar para adaptar las herramientas de gestión a la situación actual de la empresa, ya que existen diferentes estrategias que se pueden utilizar para lanzar, expandir o buscar nuevos consumidores o mercados.

### **2.2.1.2 Importancia de la Contabilidad Gerencial**

La contabilidad de gestión es una herramienta que permite a la dirección de un negocio poder ver mejor la verdad detrás de los números de la empresa. Incluso aquellos que no son legos encuentran difícil interpretar qué significan exactamente los resultados en un balance o cualquier otro tipo de estado contable (Schmidt, 2020).

La importancia de la contabilidad es comprender no solo el qué sino el porqué de los resultados. Por mucho que una alta ganancia pueda parecer un resultado positivo, no siempre resulta ser absolutamente cierto. Si el número se investiga más a fondo y se compara con otros datos, podría significar que el costo de producción fue

excepcionalmente bajo debido a una estacionalidad en el valor de mercado de una materia prima que no se repetirá en el corto plazo y se desaprovechó la oportunidad. Limitada por la baja capacidad productiva de una empresa (Sarmiento et al., 2019).

Asimismo, las cifras negativas al cierre del año no siempre son malas noticias, más aún si representan inversiones elevadas que se amortizarán con resultados mucho mejores en los siguientes ciclos. La contabilidad de gestión es, por tanto, crucial para la planificación y el control de una empresa. La información obtenida y refinada por el equipo de contabilidad puede guiar las decisiones que darán forma al futuro del negocio y servir como base para evaluar y aprender de los errores del pasado (Núñez et al., 2021).

En muchas organizaciones, el rol de interpretar los datos contables para la creación de metas, asignación de recursos y medición del desempeño financiero es responsabilidad del Controller o Controllor, profesional con amplia experiencia en contabilidad de gestión y capaz de expresar a otros gerentes lo que es detrás de los números de la empresa (Espejo et al., 2019).

Con ello, la contabilidad de gestión se convierte en una fuente de información altamente fidedigna y objetiva que puede incrementar el conocimiento sobre la propia empresa, su negocio y su mercado, minimizando los riesgos del proceso de toma de decisiones.

### **2.2.1.3 Ventajas de la contabilidad Gerencial**

Con la contratación de profesionales especializados en contabilidad de gestión, la empresa amplía su capacidad de análisis de estrategias que aumentan la productividad y

reducen costos, además de poder tomar decisiones con mayor confianza. Vale la pena enumerar y comprender mejor cómo se desarrolla esto en la estructura organizativa:

Aumentar la productividad: Incluso antes de pensar en aumentar la productividad de una empresa, la gerencia primero debe comprender si las inversiones realizadas en esta dirección se verán recompensadas con mejores resultados en el futuro (Velandia et al., 2020).

Con la contabilidad gerencial es posible evaluar este tema de manera matemática y objetiva, para luego saber si la cuenta cierra o no. Cuando es necesaria o ventajosa una mayor productividad, también es interesante utilizar los insights producidos por la contabilidad de gestión. Los datos evaluados correctamente pueden servir para respaldar o refutar las teorías de gestión sobre las formas de maximizar la productividad. Suele ser más eficaz invertir en la formación de equipos que contratar más, por ejemplo. Asimismo, la compra de nuevos equipos puede ser una decisión menos interesante que un buen mantenimiento de los actuales (Delgado et al., 2020).

Reducir costos: Al igual que con la productividad, la contabilidad de gestión también se puede utilizar como una herramienta para la reducción de costos. Los análisis minuciosos de los gastos e inversiones de la empresa pueden revelar aquellos que se pagan por sí mismos y aquellos que son solo gastos innecesarios. Más que reducir costos, la contabilidad de gestión indica dónde vale la pena recortar y dónde la mejor decisión es invertir más. (Eduardo et al., 2021).

Toma decisiones con más confianza: La gestión eficiente no tiene recursos que desperdiciar en 'adivanzas' e intuición: para tener confianza en sus elecciones, el administrador de una empresa debe tener datos precisos que le indiquen el camino más

seguro a seguir. La contabilidad de gestión entrega los números que permiten que el proceso de toma de decisiones se realice con menos riesgo y más éxito. Por supuesto, la posibilidad de fracaso siempre existe, pero con la información correcta es mucho menor que con la simple aleatoriedad de una gestión desinformada (Candia et al., 2019).

Precios estratégicos de productos y servicios. Es común encontrar emprendedores primerizos o directivos sin una base profesional sólida que creen que el principal factor que está detrás de la composición del precio de un producto o servicio es su coste para la empresa. Pero en su mayor parte, esta visión es un error. La fijación estratégica de precios tiene en cuenta varios otros factores, como la demanda, el perfil del consumidor, la competencia e incluso la época del año. Con comparaciones de contabilidad de gestión, es posible diseñar y experimentar con precios más inteligentes, lo que traerá mejores resultados para el negocio a largo plazo (Hernandez, 2020).

Llevar a cabo una gestión financiera eficiente: Finalmente, la contabilidad de gestión está directamente relacionada con la gestión financiera eficiente. Los presupuestos de cada área de la empresa estarán mejor basados en los números que expresan los resultados que genera esa inversión. Se pueden evaluar mejor los gastos y las inversiones, así como las ventas y las ganancias. La gestión financiera de una empresa nunca es simple y tiende a volverse más compleja a medida que la organización crece. Más inteligencia en estos procesos alivia parte de la dificultad del trabajo y permite mejores resultados, dentro y fuera de la hoja de cálculo (Altamirano, 2018).

## **2.2.2 Variable 2: Decisiones Financieras**

### **2.2.2.1 Definiciones**



Una decisión financiera es un proceso creativo que combina el conocimiento profesional, los deberes funcionales de un líder o gerente, un enfoque matemático, cálculos financieros, lógica, psicología, voluntad, motivación, intereses, emociones (Bedoya, 2018).

Las teorías de toma de decisiones describen los patrones del proceso de decisión, las tecnologías y los métodos de toma de decisiones. Hay tres enfoques conceptuales para la toma de decisiones:

- (1) el concepto de elección matemática de soluciones (enfoque normativo);
- (2) concepto de sujeto cualitativamente (enfoque descriptivo);
- (3) concepto complejo (mixto) (Betancur et al., 2019).

El concepto de elección matemática se basa en el uso de cálculos matemáticos para maximizar los resultados financieros esperados. El enfoque descriptivo se basa en modelos psicológicos desarrollados teniendo en cuenta las fuerzas y procesos que explican el comportamiento real del tomador de decisiones, la argumentación, la tecnología de toma de decisiones y las cualidades personales de una persona. Cualitativamente, el concepto de sujeto no siempre es el objetivo de maximizar el resultado esperado. (Gómez, 2018).

Un concepto complejo (mixto) de toma de decisiones implica una combinación compleja de modelos normativos y descriptivos.

De acuerdo con la teoría de sistemas, una organización es vista como un sistema interconectado, que combina por igual componentes técnicos y sociales. Por lo tanto, es importante tener en cuenta el impacto en el desarrollo y la implementación de las decisiones de gestión financiera de todos los elementos interrelacionados, las

dependencias de todos los participantes en este proceso: desarrolladores, gerentes, ejecutantes (Montalvo et al., 2020).

De acuerdo con el concepto de relaciones humanas, es importante tener en cuenta los incentivos económicos, y no solo las necesidades sociopsicológicas de los participantes en el proceso de preparación e implementación de decisiones. En el sistema de gestión de los sistemas sociotécnicos, todos los participantes en este proceso están interconectados, son interdependientes, a pesar de una clara delimitación de poderes: algunos trabajadores forman una base de información, los segundos - desarrollan decisiones, otros - las toman, el cuarto - llevan a cabo . El contenido de las etapas constitutivas del proceso de preparación, adopción e implementación de decisiones financieras (Salazar et al., 2021).

La relación entre los participantes en el proceso depende de la esencia psicológica de los individuos, individualidades, sus propiedades (rasgos de personalidad): carácter, inteligencia, orientación, autorregulación, motivación, innovación, temperamento, gustos y apegos, estados de ánimo, emociones, etc. La clave del éxito de un gerente es una combinación de conocimiento profesional, creatividad, habilidades, talento (Díaz et al., 2020).

#### **2.2.2.2 Etapas de Decisiones Financieras**

Etapas y componentes del proceso de preparación, adopción e implementación de decisiones financieras

(1) gestión del proceso de preparación de decisiones;

(2) definición de las tareas de gestión financiera, su concreción, un conjunto de indicadores de desempeño para evaluar los resultados de la asignación;

- (3) definir las tareas de la gestión financiera en una situación compleja y controvertida;
- (4) responsabilidad personal para elegir una solución; b) toma de decisiones personales;
- (6) organización de la implementación de la decisión;
- (7) implementación de la solución, evaluación de efectos y eficiencia (Haro et al., 2021).

Una tarea particularmente difícil es la elección de una única opción entre una gran cantidad de soluciones alternativas. La gestión financiera, que permite a los gerentes mostrar sus habilidades y talentos, requiere constantemente la máxima identificación posible de opciones para las decisiones financieras, la valoración de cada una de ellas y la elección de la óptima. Las decisiones financieras se evalúan según el grado de su eficacia. Para ello, se determina una lista de puntos de referencia y se calcula su valor esperado (Austria et al., 2018).

La implementación de decisiones implica evaluar los resultados logrados frente a la misma lista de puntos de referencia y comparar su valor con el previsto. El valor de las desviaciones es un indicador de la eficacia del proceso de desarrollo, selección e implementación de las decisiones financieras y, por tanto, de la eficacia de la gestión financiera (Jurado, et al., 2019).

La gestión financiera tiene un objeto especial de gestión: las finanzas de la empresa, es decir, su capital, activos, ingresos, gastos, riesgos, ganancias, impuestos, inversiones, flujos de efectivo. Para evaluar la eficiencia de la gestión, los efectos y la eficiencia de la gestión financiera, se utiliza una cantidad significativa de indicadores, indicadores absolutos y relativos (Mateu et al., 2018).

### **2.2.2.3. Provisión de condiciones para la Decisiones Financieras**

La actividad vital de cualquier empresa está asegurada como resultado de la interacción efectiva de flujos de información, materiales y financieros. Con su ayuda, se mantiene la comunicación con el entorno externo: proveedores, compradores, bancos, gobierno y otras estructuras. Sin ellos, la actividad económica dentro de la empresa es imposible. La insuficiencia de apoyo financiero puede crear dificultades insuperables en la actividad económica de la empresa, es decir. Los flujos financieros proporcionan tanto el proceso de producción en sí como todas las demás actividades organizadas por la empresa (Mayorga et al., 2019).

Las decisiones financieras que se toman en el campo de la gestión financiera son el regulador del análisis, justificación económica y previsión del resultado a partir de la elección de opciones óptimas para la captación e inversión de fondos en aras de la consecución del objetivo. La elección de una meta es uno de los momentos más cruciales en el proceso de elaboración y toma de decisiones de gestión financiera. El objetivo forma la estrategia para el desarrollo de la empresa y las tácticas de las acciones posteriores, le permite evaluar los resultados de las decisiones tomadas y la efectividad de las medidas que se implementan. Si la meta es el estado del objeto de control, entonces las decisiones financieras que se tomen deben implicar maximizar el resultado y minimizar los costos que aseguran su recepción (Paúl y Tite, 2020).

El objetivo forma la estrategia para el desarrollo de la empresa y las tácticas de las acciones posteriores, le permite evaluar los resultados de las decisiones tomadas y la efectividad de las medidas que se implementan. Si la meta es el estado del objeto de control, entonces las decisiones financieras que se tomen deben implicar maximizar el

resultado y minimizar los costos que aseguran su recepción. El objetivo forma la estrategia para el desarrollo de la empresa y las tácticas de las acciones posteriores, le permite evaluar los resultados de las decisiones tomadas y la efectividad de las medidas que se implementan. Si la meta es el estado del objeto de control, entonces las decisiones financieras que se tomen deben implicar maximizar el resultado y minimizar los costos que aseguran su recepción (Parody, 2018).

Para cada uno de los objetos principales de la gestión financiera, la empresa tendrá sus propios indicadores de desempeño, pero todos ellos estarán subordinados al logro del objetivo principal: maximizar el bienestar de los propietarios de la empresa, aumentando su valor de mercado.

Las actividades financieras y de inversión actuales requieren decisiones financieras adecuadas que estén en consonancia con las condiciones imperantes en el mercado y la política financiera que se está implementando. El valor de las decisiones tomadas depende no solo del nivel de calificación y competencia del gerente financiero, sino también de la prontitud de las acciones basadas en su evaluación profesional de la situación financiera de su propia empresa y contrapartes, una comprensión clara de las consecuencias. de tomar una decisión financiera en particular (Roa et al., 2018).

Al mismo tiempo, un número infinito de factores que determinan tal o cual situación, una secuencia de eventos desajustada en el tiempo, la integridad y el volumen de la información, el nivel de acceso a los medios modernos y los medios técnicos para su entrega requieren no solo una cuidadosa actitud para evaluar los eventos que tienen lugar alrededor y dentro de la empresa, pero también la intuición necesaria en este caso. La falta de información sobre lo que sucede siempre aumenta el riesgo que acompaña a cualquiera de las decisiones gerenciales que se toman, y la tarea es minimizarlo obteniendo una imagen más completa del objeto de la gestión financiera. Pero al mismo

tiempo, se deduce que obtener información adicional requiere, por regla general, no solo tiempo, sino también costos monetarios (Romero y Ramírez, 2018).

Los factores externos de influencia sobre los que la empresa no tiene control, pero que afectan directamente el desempeño de sus actividades, incluyen los avances tecnológicos, la globalización de los mercados industriales y financieros, las fluctuaciones de precios, las asimetrías impositivas, los costos de transacción, los cambios en la legislación regulatoria, los logros en teoría financiera, aumento de la competencia y otros factores. Los factores internos de los que depende el nivel de calidad de las decisiones financieras incluyen la necesidad de garantizar la liquidez de la empresa, la aversión de los sujetos de la gestión financiera (incluidos los accionistas) al riesgo, el alto nivel de educación especial de los gerentes financieros, a veces la desajuste entre los intereses de los administradores financieros de la empresa y los intereses de los propietarios de la empresa (García y Gil, 2018).

La condición para la implementación exitosa de las decisiones es el uso generalizado en el curso de su desarrollo de enfoques científicos de la gestión financiera, la teoría moderna de las finanzas como base metodológica para comprender las tendencias modernas en el desarrollo de las relaciones financieras, la lógica de la decisión financiera. elaboración y la aplicación de métodos de análisis cuantitativos. Representando la síntesis de la ciencia y el arte, la gestión financiera, con toda su orientación práctica, no puede llevarse a cabo sin construcciones teóricas de los sistemas de organización financiera, los mercados de capital y los principios generales de la teoría de la gestión. La teoría financiera está estrechamente relacionada con la contabilidad y, por lo tanto, garantizar la alta calidad de una decisión de gestión depende del conocimiento de los principios de elaboración de informes contables, los detalles de la política contable seguida por la empresa (Maridueña et al., 2020).

El proceso de desarrollo de soluciones financieras depende del nivel de soporte de información, la capacidad de analizar los datos recibidos y sintetizar opciones para posibles soluciones basadas en ellos. La calidad de la información es un factor determinante en la validez de la decisión y la eficacia del funcionamiento de la gestión financiera. Debe cumplir con los siguientes requisitos: confiabilidad (posiblemente con cierta probabilidad), puntualidad, suficiencia, confiabilidad, corrección legal, focalización, reutilización, alta velocidad de recopilación, procesamiento y transmisión, complejidad, capacidades de codificación. Este enfoque asegura una alta eficiencia de la gestión financiera debido a la sistematización racional de la información, su distribución de acuerdo con la naturaleza de las tareas a resolver (Fernández et al., 2018).

La clave para la implementación exitosa de las decisiones que se toman es la presencia de varias opciones posibles (la elección de la opción deseada se realiza teniendo en cuenta el factor tiempo, la eficiencia económica y otras consecuencias). Al mismo tiempo, es imperativo garantizar la comparabilidad de las opciones alternativas de posibles soluciones, cuyo número debe ser al menos tres, y se debe tomar como base la última opción en el tiempo, ya que se comparan todas las opciones consideradas. Principalmente en el tiempo (Monegro y Valerio, 2020).

En todo caso, la decisión financiera que se tome no debe contradecir las normas legales vigentes y debe tener validez legal. En el contexto de la transición a una economía de mercado, se produjo un debilitamiento de la regulación centralizada de la economía, lo que indudablemente estimuló la competencia, obligando a trabajar con mayor eficiencia o liquidando empresas en quiebra antes protegidas por el Estado. Actualmente, se están adoptando nuevas leyes para regular la interacción entre el productor y el consumidor, el vendedor y el comprador. La introducción de restricciones legales en la esfera de las finanzas de las entidades económicas garantiza no solo el

entendimiento mutuo de las contrapartes, sino que también amenaza a los infractores con multas inminentes o incluso con la decisión de detener por completo la operación de la empresa. Por tanto, a pesar de la tentación de ciertas innovaciones que prometen serios resultados económicos, el riesgo empresarial no debe confundirse con el riesgo de infringir la ley. Con la entrada en el mercado mundial, se requiere que un gerente financiero conozca y estudie constantemente los actos legislativos de los países: socios comerciales. Así, la seguridad jurídica de las decisiones financieras adoptadas exige el conocimiento de la legislación vigente y la toma de decisiones teniendo en cuenta únicamente la conformidad de estas decisiones con los actos jurídicos vigentes (Cosme, 2022).

Un requisito previo para la implementación de la decisión financiera es la realidad de su implementación. Esto significa que cada decisión debe tener un caso comercial convincente, respaldado por los cálculos necesarios de fondos y la efectividad de las inversiones propuestas. La estrategia de desarrollo de cualquier empresa puede implementarse con éxito solo si dicho desarrollo cuenta con los recursos financieros necesarios (Nassar, 2019).

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

Eficiencia: es una de las definiciones de la actividad humana, tomada desde el punto de vista de la capacidad de proporcionar su resultado final. En una civilización tradicional, se caracteriza por la capacidad de mantener la estabilidad, la inmutabilidad de la comunidad correspondiente dentro de ciertos límites. En el aspecto económico, esto significa mantener la eficiencia históricamente establecida sin bajarla ni aumentarla significativamente. En una civilización liberal, se define a través de la provisión de desarrollo, progreso, que requiere una mejora constante, crecimiento eficiencia económica (Espejo et al., 2019).



Financiamiento externo: Las fuentes externas son medios "desde afuera". Esto incluye inversiones de personas naturales o jurídicas, subsidios del estado, préstamos, leasing de instituciones financieras, ingresos por emisión de bonos, ventas de acciones de empresas

Financiamiento propio: La financiación propia de la empresa son los fondos que se reflejan en el primer apartado del pasivo del balance de la empresa (fuente de los fondos propios). En los cálculos, se les pueden atribuir algunos artículos de la segunda sección del pasivo del balance: ingresos diferidos, fondos de consumo (Candia et al., 2019).

Inversión: En términos generales, la inversión es el uso de recursos en el sector productivo o de capital con el fin de obtener beneficios o ganancias, y su importancia radica en lograr la libertad financiera. Para invertir, debe tener recursos financieros (dinero). Cuando tienes ahorros, las inversiones aumentan a través de intereses, dividendos, acciones, apreciación de activos (aumento de valor), y debes visualizar la porción y duración de dichos ahorros antes de decidir invertir y dónde usar esos recursos. Consejos para invertir. Lo importante de no correr riesgos en la inversión personal es seguir ciertos criterios derivados de la experiencia para evitar riesgos y obtener la mayor rentabilidad posible. Estos son los siguientes seis consejos de inversión (Gómez, 2018).

Materia prima: la materia prima es materiales de origen natural, es decir, animal, vegetal o mineral. La gente los cultiva en el suelo y los extrae del subsuelo. Una vez que la materia prima de una empresa se cosecha, extrae o sacrifica, generalmente se procesa para darle ciertas propiedades y luego se almacena antes de transportarla al mercado (Bedoya, 2018).

Planeación estratégica: es una de las funciones de la gestión estratégica, que es el proceso de elegir los objetivos de la organización y las formas de alcanzarlos. La planificación estratégica proporciona la base para todas las decisiones de gestión. Las funciones de organización, motivación y control están enfocadas al desarrollo de planes estratégicos. Sin aprovechar la planificación estratégica, las organizaciones en su conjunto y los individuos se verán privados de una forma clara de evaluar el propósito y la dirección de la empresa corporativa. El proceso de planificación estratégica proporciona el marco para la gestión de los miembros de una organización (Salazar et al., 2021).

Planeación operativa: La planificación operativa en una organización es el proceso de desarrollo de planes actuales, que es la etapa final de la planificación estratégica. La planificación operativa detalla el programa de desarrollo general y coordina las actividades de los departamentos destinados a lograr los objetivos establecidos. El período que cubre la planificación operativa puede ser un mes, una década o incluso un turno de producción. La mayoría de las empresas han adoptado la planificación semanal de las actividades operativas, este es el período de tiempo más óptimo para el cual una cantidad crítica de deficiencias no tiene tiempo para acumularse (Haro et al., 2021).

Política: La política es un conjunto de prácticas y discursos sociales en los que se instrumentan las formas y métodos de gestión de la sociedad, de los grupos sociales y de sus relaciones relacionadas con el ejercicio del poder (Jurado, et al., 2019).

Sistema de información: un sistema de información es un conjunto de soporte técnico, de software y organizativo, así como de personal, diseñado para proporcionar a las personas adecuadas la información adecuada en el momento oportuno (Paúl y Tite, 2020).

## CAPÍTULO III: Metodología de la Investigación

### 3.1 Enfoque de investigación.

Para la presente tesis sobre contabilidad gerencial y su relación con las decisiones financieras en la pastelería y Panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarilla, está considerado dentro del enfoque cuantitativo; ya que la hipótesis fue contrastada por datos numéricos por la estadística inferencial. Hernández et al. (2014), mostró que el enfoque cuantitativo consiste en analizar datos para deducir las hipótesis trazados aplicando la estadística

### 3.2 Variables

Variable 1. Contabilidad Gerencial

Variable 2. Decisiones Financieras

#### 3.2.1 Operaciones de las Variables.

Tabla 1

*Variable 1: contabilidad gerencial*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
contabilidad gerencial	Es la indagación, desarrollo, apreciación, y dialogo de aquella información de finanzas y operativa, que maneja el área gerencial para una planeación, apreciación y control de una empresa, como también garantizar el compromiso y manipulación de bienes (Flores, 2017)	Planeación	Política Planeación estrategias Planeación operativa
		Control	Sistema de información Eficiencia Cumplimiento de metas

### Dimensiones de Contabilidad Gerencial

#### Planeación

La planificación financiera es el proceso continuo de hacer sistemáticamente pronósticos y decisiones a corto, mediano y largo plazo, con la mejor comprensión del

futuro, y organizar los esfuerzos necesarios para lograr esas decisiones. La planificación como parte integral de la gestión, si bien no es nueva, su formulación e implementación es muy importante porque constituye la base fundamental del control posterior. Sin planificación, el control no puede ser efectivo en ningún sentido significativo.

## Control

Los controles que se aplican de forma permanente en una organización ayudan a la contabilidad de gestión a realizar los ajustes necesarios entre lo real y el presupuesto y tomar las medidas correctivas pertinentes y, posteriormente, controlar esas acciones para ver si se corrigen.

Tabla 2

### *Variable 2. Decisiones Financieras*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Decisiones financieras	Son el conjunto de acciones para disponer de los recursos necesarios que permita a las empresas tener el capital de trabajo y los bienes de capital para desarrollar sus actividades. Estas decisiones involucran políticas, estrategias, tácticas y todo un conjunto de formalidades para concretar el financiamiento e inversión que requieren las empresas para cumplir con los objetivos sociales. (Mendoza, et al., 2021).	Decisiones de financiamiento	Financiamiento externo Financiamiento propio
		Decisiones de inversión	Inversión en materia prima Inversión en propiedad ,planta y equipo

## Dimensiones de las Decisiones Financieras

### Decisiones de financiamiento

Las decisiones financieras son decisiones relacionadas con la determinación del volumen y la estructura de los fondos invertidos (propios y prestados) tanto en un activo separado como en un proyecto. Las decisiones financieras, por regla general, requieren

el desarrollo de una estrategia de gestión del flujo de caja (optimización de costes, planificación fiscal). Las decisiones financieras prevén una forma específica de obtener un resultado financiero y su uso posterior (re inversión o consumo).

El punto esencial en la relación entre las decisiones financieras y de inversión es que estas decisiones están fuertemente interrelacionadas. Las decisiones financieras tienen un impacto en el precio real del activo adquirido y (o) creado, haciéndolo más o menos atractivo para la inversión. Por regla general, una decisión de inversión implica la captación de financiación para la creación y (o) adquisición de un activo, y la financiación, a su vez, requiere una decisión sobre la urgencia de captación de recursos financieros (a corto o largo plazo, según así como su combinación).

Al tomar decisiones financieras y de inversión, es necesario tener en cuenta las características específicas de los activos en términos de propiedad, el momento de generación de flujo de efectivo (bienes inmuebles o terrenos, equipos, valores, etc.), es decir, Un activo es cualquier fuente de ingresos en efectivo.

### **Decisiones de inversión**

Las decisiones de inversión se entienden como decisiones de invertir (invertir) dinero en activos con el fin de obtener un resultado positivo en el futuro, lo que implica evaluar los rendimientos esperados y requeridos, así como comparar los activos para maximizar los rendimientos y minimizar el riesgo. El momento principal en la toma de una decisión de inversión es la elección del propósito de la inversión y el activo (real o financiero). A menudo, las decisiones de inversión no se centran tanto en los activos como en los proyectos, es decir. para la implementación del proceso de creación de activos.

Llamaremos inversión (o largo plazo) a cualquier decisión sobre la gestión empresarial, cuyas consecuencias serán tangibles durante un tiempo relativamente largo (al menos más de un año). Estos, en primer lugar, incluyen decisiones sobre inversiones en activos fijos y sobre el desarrollo de un presupuesto de inversión en general. Pero las soluciones a largo plazo no se detienen ahí. Por ejemplo, las decisiones de comenzar a producir nuevos tipos de productos (o, por el contrario, reducir el programa de producción), comprar o producir de forma independiente ciertos materiales y componentes, cambiar la estructura de una empresa (por ejemplo, reducir algunas unidades de producción y crear otros nuevos) también tienen consecuencias a largo plazo y son inversiones en el sentido de que afectan la estructura del patrimonio de la empresa. En una conocida empresa ucraniana, discutimos alternativas para construir un sistema de distribución: crear nuestras propias sucursales regionales o trabajar a través de distribuidores independientes. También es una decisión (de inversión) a largo plazo, ya que tiene un efecto a largo plazo en los flujos de efectivo de la empresa.

Además, el análisis financiero de las decisiones de inversión es parte integral del desarrollo de planes de negocios (proyectos de inversión), si el objetivo es evaluar la efectividad y/o atraer financiamiento externo. La decisión la toma el inversor (propietario o acreedor), si invertir en este proyecto o no, y la respuesta a la pregunta: ¿cuál es realmente el más rentable? - No siempre es obvio.

Cuando se enfrenta a una decisión (de inversión) a largo plazo (por ejemplo, comprar un equipo o aplazar la compra, comprar o fabricar estos componentes, liquidar o no este taller, etc. El gerente (o inversionista) que toma la decisión necesita información adecuada, incluyendo (quizás principalmente) estimaciones cuantitativas de alternativas, una comprensión de "lo que costará" y "lo que dará" esta o aquella opción.

### **3.3 Hipótesis**

#### **3.3.1 Hipótesis general.**

Existe relación directa y positiva entre contabilidad gerencial y decisiones financieras en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, sede Chacarilla-2021

#### **3.3.2 Hipótesis específicas.**

Existe relación directa y positiva entre Planeación y decisiones financieras en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, sede Chacarilla-2021

Existe relación directa y positiva entre Control y decisiones financieras en la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, sede Chacarilla-2021

### **3.4 Tipo de Investigación**

La presente investigación fue de tipo básico porque busca corroborar a las teorías existentes tanto de contabilidad gerencial y de decisiones financieras. Es de nivel descriptivo correlacional porque describe los fenómenos estudiados y es correccional porque busca establecer una relación entre las variables estudiadas (Hernández y Mendoza, 2018)

### **3.5 Diseño de Investigación.**

La presente tiene el diseño no experimental

La investigación no experimental se da cuando las variables planteadas son analizados en su estado natural sin realizar ningún cambio o variación provocado (Hernández y Mendoza, 2018)

### **3.6 Población y Muestra**

#### **3.6.1 Población.**

La población es el todo de una unidad de análisis, encierra la totalidad de los elementos de un fenómeno que es representado por personas con características similares (Hernández y Mendoza, 2018)

En cuanto a la población, para la presente investigación se ha considerado a 45 trabajadores administrativos de la pastelería y panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarilla

#### **3.6.2 Muestra.**

En estadística la muestra es un sub conjunto de personas de la población total el cual debe reunir las características de las personas de la población.

Se ha considerado a las 45 personas de la población

### **3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para la presente exploración se utilizó la técnica de la encuesta, al respecto Hernández y Mendoza (2018) manifiesto que una encuesta es una técnica de acopio de datos en una muestra de estudio para lograr objetivos que servirán para toda la población.

El instrumento utilizado fue el cuestionario, referente a ello Hernández y Mendoza (2018) enuncian que el cuestionario es un registrado de preguntas o aseveraciones con fines de conseguir contestaciones frente a anómalos asimilado.

#### **3.7.1. Validez de instrumento**

Este es el grado en el que la prueba presenta una buena muestra del contenido referenciado, sin omisiones ni desequilibrios de contenido. La validez de contenido se utiliza principalmente en las pruebas de rendimiento académico, especialmente en las pruebas educativas y de referencia estándar.



En la presente se llegó a aplicar la validez del juicio de experto, logrando los resultados siguientes:

Tabla 3

*Resultados de expertos para la validez del cuestionario de Contabilidad Gerencial*

	Experto	Resultado
1	Mg. José Humberto, Duran Tejada	Aplicable
2	Mg Alan Gonzales Vázquez	Aplicable
3	Dr. Tito Capcha Carrillo	Aplicable

Tabla 4

*Resultados de expertos para la validez del cuestionario Decisiones Financieras*

	Experto	Resultado
1	Mg. José Humberto, Duran Tejada	Aplicable
2	Mg Alan Gonzales Vázquez	Aplicable
3	Dr. Tito Capcha Carrillo	Aplicable

### 3.7.2 Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad de un instrumento de medición describe a la precisión del cálculo logrando los mismos resultados aplicando repetidamente el instrumento de medición al mismo sujeto u objeto.

Tabla 5

*Confiabilidad del cuestionario de Contabilidad Gerencial*

<b>Estadística fiabilidad</b>	
Alfa de C.	N de Elementos
,891	30

se observó que el valor alfa de cron Bach es 0.891, mostrando que el cuestionario Contabilidad Gerencial muestra como confiabilidad muy alta (Hernández et al,2010)

Tabla 6

*Confiabilidad del cuestionario de Decisiones Financieras*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de C.	N de Elementos
,901	16

Se observó que el valor alfa de cron Bach es 0.901, indicando que el cuestionario de Decisiones Financieras muestra como confiabilidad muy alta (Hernández et al,2010)

## CAPÍTULO IV: Resultados

### 4.1 Análisis de los Resultados

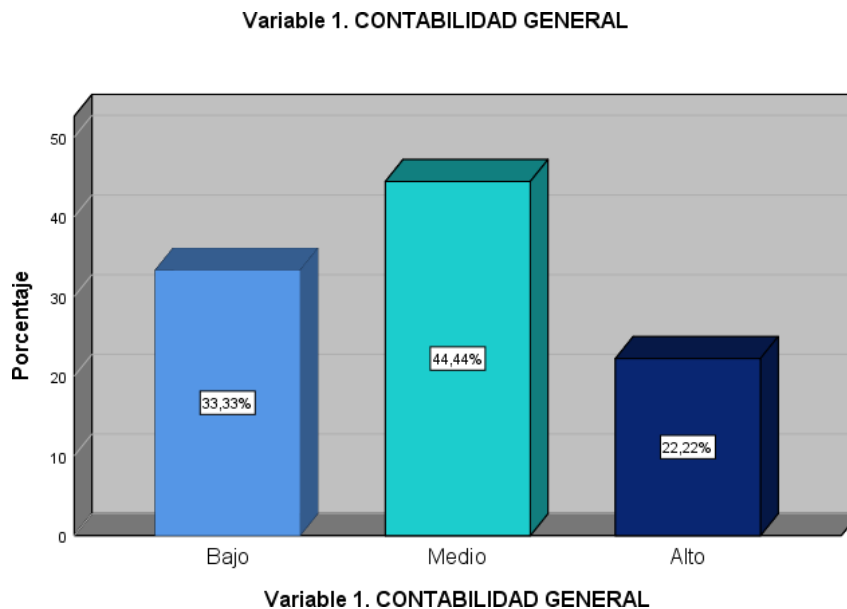
#### 4.1.1 Resultados descriptivos

Tabla 7

*Frecuencias de la variable Contabilidad Gerencial*

*Variable 1. CONTABILIDAD GERENCIAL*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	33,3	33,3	33,3
	Medio	20	44,4	44,4	77,8
	Alto	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



*Figura 1. Niveles de Contabilidad General*

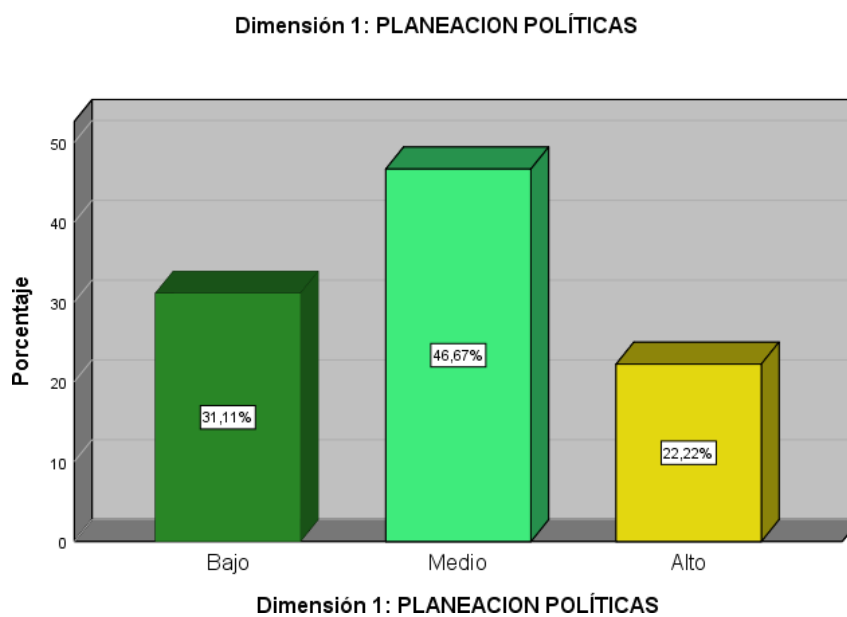
Según la tabla y figura se observa que el 33,33% de los trabajadores tuvo un nivel bajo de Contabilidad General, el 44,44% presentó un nivel medio y el 22,22% mostró un nivel alto. El nivel que predomina es el nivel Medio, por lo que se afirma que el nivel de la Contabilidad General es de nivel Medio.

Tabla 8

*Frecuencias de la dimensión Planeación Políticas.*

*Dimensión 1: PLANEACION POLÍTICAS*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	14	31,1	31,1	31,1
	Medio	21	46,7	46,7	77,8
	Alto	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



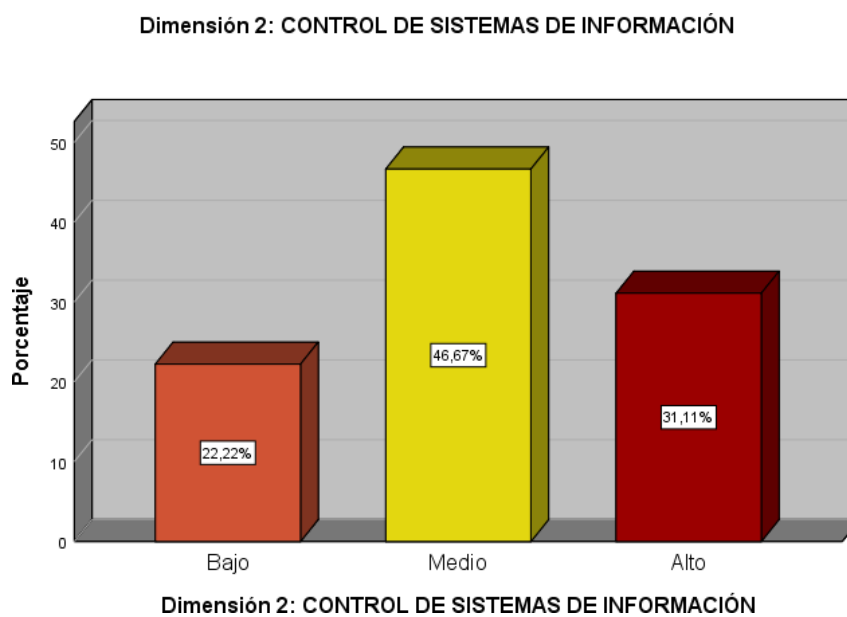
*Figura 2. Niveles de la dimensión Planeación Políticas*

Según la tabla y figura se observa que el 31,11% de los trabajadores presentó un nivel bajo de la dimensión Planeación Políticas, el 46,67% mostró un nivel Medio y el 22,22% un nivel Alto. El nivel que predomina es el nivel Medio, por lo cual se afirma que el nivel de la dimensión Planeación Políticas es de nivel Medio.

Tabla 9

*Frecuencias de la dimensión Control de Sistemas de Información**Dimensión 2: Control De Sistemas de Información*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	22,2	22,2	22,2
	Medio	21	46,7	46,7	68,9
	Alto	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Figura 3. Niveles de la dimensión Control de Sistemas de Información*

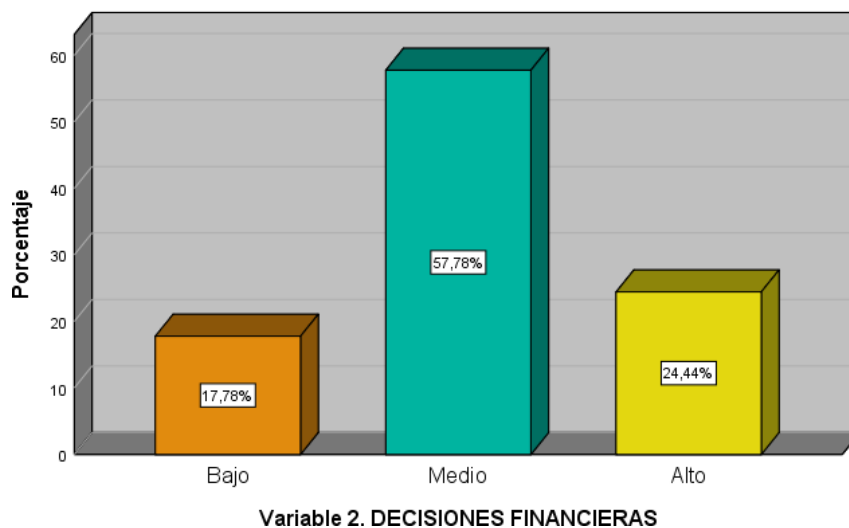
Según la tabla 7 y figura 3 se observa que el 22,22% de los trabajadores tuvo un nivel bajo de la dimensión Control de Sistemas de Información, el 46,67% mostró un nivel Medio y el 31,11% un nivel Alto. El nivel que predomina es el nivel Medio, por lo cual se afirma que el nivel de la dimensión Control de Sistemas de Información es de nivel Medio.

Tabla 10

*Frecuencias de la variable 2. Decisiones Financieras*

*Variable 2. Decisiones Financieras*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	17,8	17,8	17,8
	Medio	26	57,8	57,8	75,6
	Alto	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

**Variable 2. DECISIONES FINANCIERAS***Figura 4. Niveles de la variable Decisiones Financieras*

Según la tabla y figura se observa que el 17,78% de los trabajadores mostró un nivel bajo de Decisiones Financieras, el 57,76% demostró un nivel Medio y el 24,44% un nivel alto. El nivel que predomina es el nivel Medio, por lo que se afirma que el nivel de la variable Decisiones Financieras es de nivel Medio.

## 4.1.2 Análisis inferencial

### Prueba de normalidad

Prueba de normalidad

Para el análisis inferencial en primer lugar se hizo la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, porque el tamaño de la muestra es 45 individuos

Planteamiento de la hipótesis de normalidad

$H_1$ : Las variables Contabilidad Gerencial y Decisiones Financieras son distintas a la distribución normal.

$H_0$ : Las variables Contabilidad Gerencial y Decisiones Financieras no son distintas a la distribución normal.

Tabla 11

### *Prueba de normalidad*

#### *Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Dimensión 1: Planeación Políticas	,237	45	,000	,808	45	,000
Dimensión 2: Control de Sistemas de Información	,237	45	,000	,808	45	,000
Variable 1. Contabilidad General	,226	45	,000	,806	45	,000
Variable 2. Decisiones Financieras	,296	45	,000	,791	45	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla se puede ver que el p Valor = 0,000 que es menor a 0,05 indicando que se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Las variables Contabilidad Gerencial y Decisiones Financieras son distintas a la distribución normal. Este resultado indica que para la contratación de la hipótesis se debe utilizar la estadística no paramétrica en este caso se aplicó el coeficiente de Rho de spearman para medir la relación de las variables planteadas.

### Contrastación de hipótesis

En el proceso de la contrastación de hipótesis se esboza lo siguiente:

Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$

Patrón de decisión:

$\rho \leq -0,75$  VH DFHSWD OD KLSyWHVVLV QXOD +R  
 $\rho \leq -0,75$  VH DFHSWD OD KLSyWHVVLV DOWHUQD +D

Tabla 12

*Nivel de coeficiente del Rho de Spearman*

RANGO	RELACION
-1,00	Correlación negativa perfecta
-0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,75	Correlación negativa considerable
-0,50	Correlación negativa media
-0,25	Correlación negativa débil
-0,10	Correlación negativa muy débil
0,00	No existe correlación alguna entre las variables
0,10	Correlación positiva muy débil
0,25	Correlación positiva débil
0,50	Correlación positiva media
0,75	Correlación positiva considerable
0,90	Correlación positiva muy fuerte
1,00	Correlación positiva perfecta

### Contrastación de la hipótesis general

$H_0$ : No existe una relación directa y positiva entre la Contabilidad Gerencial y Decisiones Financieras de los trabajadores de la Pastelería y Panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarrilla-2021.

$H_1$ : Existe una relación directa y positiva entre la Contabilidad Gerencial y Decisiones Financieras de los trabajadores de la Pastelería y Panadería San Antonio S.A.C, Sede Chacarrilla-2021.



Spearman:

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia:  $\Delta$  0.05

Tabla 13

*Correlación de Spearman y nivel de significancia entre Contabilidad Gerencial Y Decisiones Financieras*

*Correlaciones*

			Variable 1. CONTABILIDAD GERENCIAL	Variable 2. DECISIONES FINANCIERAS
Rho de	Variable 1. Contabilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,806**
Spearman	Gerencial	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Variable 2. Decisiones	Coefficiente de correlación	,806**	1,000
	Financieras	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla correspondiente se puede ver que el valor de rho= 0,806 el cual indica una correlación positiva considerable, también se observó que el p = 0,000 que es menor al 0,05 indicando que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada de la forma siguiente: Existe una relación directa y positiva entre la Contabilidad Gerencial y Decisiones Financieras de los trabajadores de la Pastelería y Panadería SAN ANTONIO S.A.C, Sede Chacarrilla-2021.

### **Contrastación de la hipótesis específica 1**

H<sub>0</sub>: No existe una relación directa y positiva entre la dimensión Planeación Política y la variable Decisiones Financieras de los trabajadores de la Pastelería y Panadería SAN ANTONIO S.A.C, Sede Chacarrilla-2021.

H<sub>1</sub>: Existe una relación directa y positiva entre la dimensión Planeación Política y la variable Decisiones Financieras de los trabajadores de la Pastelería y Panadería SAN ANTONIO S.A.C, Sede Chacarrilla-2021.

Tabla 14

*Correlación de Spearman y nivel de significancia entre la dimensión Planeación Política y la variable Decisiones Financieras*

*Correlaciones*

			Dimensión 1: PLANEACION POLÍTICAS	Variable 2. DECISIONES FINANCIERAS
Rho de Spearman	Dimensión 1: Planeacion	Coefficiente de correlación	1,000	,817**
	Políticas	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Variable 2. Decisiones	Coefficiente de correlación	,817**	1,000
	Financieras	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla correspondiente se puede ver que el valor de rho= 0,817 el cual indica una correlación positiva considerable, también se observó que el p = 0,000 que es menor al

























