



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios
en Salud Sucursal Perú, Lima 2017**

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTORA

Br. Salazar Mendoza, Gleyde Rosa

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA

Implementación de las mejoras de Liquidez de las empresas bajo Políticas de
Gestión Financiera a la ONG

LIMA - PERÚ

2017

**“Gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG
Socios en Salud Sucursal Perú, Lima 2017”**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dr. Fonseca Chavez, Freddy Roque

Secretario

Mtro. Garnique Cruz, Bernabé Esteban

Vocal

Mtro. Sandoval Nizama, Genaro Edwin

Asesor metodólogo

Mtro. Nolazco Labajos, Fernando Alexis

Asesor temático

CPC. Frassinetti La Serna, Carlos Víctor

Dedicatoria

Dedico la presente tesis a mis padres que siempre me apoyan en cada etapa de mi vida, por creer en mí y haberme sabido guiar.

A mi madre, por su apoyo incondicional y su lucha constante en estos cinco años que me permiten culminar mi carrera profesional.

Agradecimiento

A Dios por darme la fuerza y el coraje al terminar este proyecto.

A la Universidad Norbert Wiener por brindarme los conocimientos necesarios, permitiéndome crecer cada día como profesional.

A la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, por las facilidades que me fueron brindadas para el desarrollo de mi tesis.

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada “Norbert Wiener” elaborado con el propósito de obtener el título de Contador Público, presento la tesis holística titulada “Gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, Lima 2017”.

La investigación tuvo como principal objetivo: Proponer el mejoramiento de la gestión financiera para incrementar la liquidez a través de un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú.

La presente investigación consta de ocho capítulos: En el primer capítulo se expone el problema de investigación, objetivos y la justificación. El segundo capítulo presenta el marco teórico metodológico que consta de teorías, antecedentes nacionales e internacionales, y la metodología. El tercer capítulo corresponde a la descripción de la empresa. El cuarto capítulo abarca el trabajo de campo en el que se incluye el diagnóstico cuantitativo, cualitativo y la triangulación de los datos. El quinto capítulo, la propuesta de la investigación. El sexto capítulo, la discusión, se realiza la triangulación de los fundamentos teóricos, antecedentes, diagnóstico final y la propuesta de la investigación para dar como resultado los constructos que se tomó como objetivos de la tesis. El séptimo capítulo presenta las conclusiones y sugerencias, y por último en el octavo capítulo se encuentran las referencias bibliográficas.

Señores miembros del jurado espero reconozcan en forma justa el mérito de la presenta investigación, por tanto, su aprobación para que la propuesta sea aplicada.

Br. Gleyde Rosa Salazar Mendoza

DNI: 47491015

Índice

	Pag.
Miembros del Jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	viii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xiii
Índice de cuadros	xvi
Resumen	xvii
Abstract	xviii
Introducción	xix
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	21
1.1 Problema de investigación	22
1.1.1 Identificación del problema ideal	22
1.1.2 Formulación del problema	24
1.2 Objetivos	24
1.2.1 Objetivo general	24
1.2.2 Objetivos específicos	24
1.3 Justificación	25
1.3.1 Justificación metodológica	26
1.3.2 Justificación práctica	26

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO	28
2.1 Marco teórico	29
2.1.1 Sustento teórico	29
2.1.2 Antecedentes	33
2.1.3 Marco conceptual	40
2.2 Metodología	73
2.2.1 Sintagma	73
2.2.2 Enfoque	74
2.2.3 Tipo	74
2.2.4 Diseño	75
2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes	76
2.2.6 Unidad de análisis	76
2.2.7 Técnicas e instrumentos	78
2.2.8 Procedimiento para la recopilación de datos	79
2.2.9 Método de análisis de datos	81
2.2.10 Mapeamiento	82
CAPÍTULO III: EMPRESA	83
3.1 Descripción de la empresa	84
3.2 Marco legal de la empresa	85
3.3 Actividad económica de la empresa	88
3.4 Información tributaria de la empresa	88
3.5 Información económica y financiera de la empresa	89

3.6 Proyectos actuales	92
3.7 Perspectiva empresarial	93
CAPÍTULO IV: TRABAJO DE CAMPO	94
4.1 Diagnóstico cuantitativo	95
4.2 Diagnóstico cualitativo	112
4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final	119
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	124
5.1 Fundamentos de la propuesta	125
5.2 Objetivos de la propuesta	126
5.3 Problema	126
5.4 Justificación	128
5.5 Resultados esperados	129
5.6 Plan de Actividades	130
5.7 Evidencias	133
5.8 Presupuesto	134
5.9 Diagrama de Gantt	135
5.10 Flujo de caja	136
5.11 Viabilidad económica de la propuesta	139
5.12 Validación de la propuesta	139
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN	140
6.1 Discusión	141

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	144
7.1 Conclusiones	145
7.2 Sugerencias	147
CAPÍTULO VIII: REFERENCIAS	150
ANEXOS	157
Anexo 1: Matriz de la investigación	158
Anexo 2: Matriz metodológica de categorización	159
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	160
Anexo 4: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	164
Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta	170
Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa	174
Anexo 7: Evidencia de la propuesta	175

Índice de tablas		Pag.
Tabla 1	Muestra holística para la investigación	77
Tabla 2	Validez de expertos	79
Tabla 3	Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera del efectivo y equivalente de efectivo	95
Tabla 4	Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera del total pasivo corriente	96
Tabla 5	Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar comerciales	97
Tabla 6	Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar al personal	98
Tabla 7	Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar diversas	99
Tabla 8	Análisis vertical por periodos del Estado de Situación Financiera del total del activo corriente sobre el total activo	100
Tabla 9	Análisis vertical por periodos del Estado de Situación Financiera del total patrimonio neto sobre el total pasivo y patrimonio neto	101
Tabla 10	Análisis del ratio de liquidez general por periodos del Estado de Situación Financiera	102
Tabla 11	Análisis del ratio de liquidez, prueba ácida, por periodos del Estado de Situación Financiera	103

Tabla 12	Análisis del ratio de liquidez, prueba defensiva, por periodos del Estado de Situación Financiera	104
Tabla 13	Análisis del ratio de liquidez, capital de trabajo, por periodos del Estado de Situación Financiera	105
Tabla 14	Análisis del ratio de solvencia, apalancamiento financiero, por periodos del Estado de Situación Financiera	106
Tabla 15	Análisis del ratio de solvencia, solvencia patrimonial, por periodos del Estado de Situación Financiera	107
Tabla 16	Análisis horizontal por periodos del Estado de Resultado Integral de Otros ingresos operacionales	108
Tabla 17	Análisis horizontal por periodos del Estado de Resultado Integral de las ventas netas	109
Tabla 18	Análisis vertical por periodos del Estado de Resultado Integral de los ingresos operacionales sobre el total de ingresos	110
Tabla 19	Análisis vertical por periodos del Estado de Resultado Integral de las ventas netas sobre el total de ingresos	111
Tabla 20	Presupuesto de la propuesta	134
Tabla 21	Flujo de caja en el escenario optimista	136
Tabla 22	Flujo de caja en el escenario regular	137
Tabla 23	Flujo de caja en el escenario pesimista	138
Tabla 24	Viabilidad económica de la propuesta según los tres escenarios de flujo de caja	139

	Índice de figuras	Pag.
Figura 1	Definición de la gestión financiera en las ONG en términos de mejora continua. (Haime, 2005)	43
Figura 2	Importancia de la gestión financiera. (Haime, 2005)	43
Figura 3	Análisis Financiero. (Campos, 2010)	45
Figura 4	Dirección estratégica y financiera. (Haime, 2005)	47
Figura 5	Mapeamiento de la investigación holística	82
Figura 6	Organigrama de las direcciones de Socios en Salud Sucursal Perú	86
Figura 7	Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del 2016	89
Figura 8	Estado de Resultados Integrales al 31 de diciembre del 2016	93
Figura 9	Estado de Cambios en el Patrimonio al 31 de diciembre del 2016	91
Figura 10	Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera del efectivo y equivalente de efectivo	95
Figura 11	Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera del total pasivo corriente	96
Figura 12	Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar comerciales	97
Figura 13	Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar al personal	98

Figura 14	Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar diversas	99
Figura 15	Gráfico lineal del análisis vertical por periodos del Estado de Situación Financiera del total del activo corriente sobre el total activo	100
Figura 16	Gráfico lineal del análisis vertical por periodos del Estado de Situación Financiera del total del total patrimonio neto sobre el total pasivo y patrimonio neto	101
Figura 17	Gráfico lineal del análisis del ratio de liquidez general por periodos del Estado de Situación Financiera	102
Figura 18	Gráfico lineal del análisis del ratio de liquidez, prueba ácida, por periodos del Estado de Situación Financiera	103
Figura 19	Gráfico de barras del análisis del ratio de liquidez, prueba defensiva, por periodos del Estado de Situación Financiera	104
Figura 20	Gráfico lineal del análisis del ratio de liquidez, capital de trabajo, por periodos del Estado de Situación Financiera	105
Figura 21	Gráfico lineal del análisis del ratio de solvencia, apalancamiento financiero, por periodos del Estado de Situación Financiera	106
Figura 22	Gráfico lineal del análisis del ratio de solvencia, solvencia patrimonial, por periodos del Estado de Situación Financiera	107
Figura 23	Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del	108

	Estado de Resultado Integral de otros ingresos operacionales	
Figura 24	Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Resultado Integral de las ventas netas	109
Figura 25	Gráfico lineal del análisis vertical por periodos del Estado de Resultado Integral de los ingresos operacionales sobre el total de ingresos	110
Figura 26	Gráfico lineal del análisis vertical por periodos del Estado de Resultado Integral de las ventas netas sobre el total de ingresos	111
Figura 27	Fases del plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú	133

Índice de cuadros		Pag.
Cuadro 1	Categorías apriorísticas y emergentes	76
Cuadro 2	Datos de la Institución	85
Cuadro 3	Plan de actividades de la propuesta	130
Cuadro 4	Cronograma de actividades de la propuesta	135

Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad mejorar la gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú a través de un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG, debido a que su sede principal el cual solventaba sus gastos tomará la decisión de reducirle el presupuesto presentando problemas de liquidez.

La investigación utilizó el sintagma holístico, el enfoque mixto que abarca lo cuantitativo y cualitativo, basándose en el objetivo de la investigación de tipo proyectiva, ya que plantea una propuesta para la mejora de la liquidez a través de un plan de mejora para optimizar la gestión financiera, para dicha evaluación se utilizó una ficha de registro documentario en el cual se analizó los ratios de liquidez, solvencia y análisis horizontal y vertical tanto del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultado Integral, se comparó los resultados obtenidos de los años 2014, 2015 y 2016 para evaluar el progreso de cada cuenta y analizar los motivos de los cambios que se han producido en los tres últimos años.

Como resultado de la investigación se evidenció problemas de liquidez, lo que significa que es necesario realizar cambios para que la gestión financiera sea eficiente. Por ello se propuso implementar un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG, con el fin de que las áreas involucradas relacen sus funciones adecuadamente, controlando el presupuesto de los financiadores de manera correcta; asimismo confiar en la Organización no Gubernamental como intermediaría para brindar ayuda social.

Palabras Claves: Gestión financiera, Liquidez, Análisis financiero, Estados financieros, Razones de liquidez.

Abstract

The purpose of this research was to improve financial management to increase liquidity in the ONG Socios en Salud Sucursal Peru through an improvement plan to optimize the financial management of the NGO, since its headquarters, which paid for its expenses, will take the decision to reduce the budget presented liquidity problems.

The research used the holistic phrase, the mixed approach that covers the quantitative and qualitative, based on the objective of the projective type of research, since it proposes a proposal for the improvement of liquidity through an improvement plan to optimize the management financial, for this evaluation a documentary record form was used in which the liquidity, solvency and horizontal and vertical analysis ratios of both the Statement of Financial Position and the Statement of Comprehensive Income were analyzed, the results obtained for the years 2014 were compared , 2015 and 2016 to evaluate the progress of each account and analyze the reasons for the changes that have occurred in the last three years.

As a result of the investigation, liquidity problems were evident, which means that it is necessary to make changes so that financial management is efficient. Therefore, it was proposed to implement an improvement plan for financial management in the NGO, in order that the areas involved relate their functions adequately, controlling the budget of the funders in a correct manner; also trust in the Non-Governmental Organization as an intermediary to provide social assistance.

Key words: Financial management, Liquidity, Financial analysis, Financial statements, Liquidity reasons.

Introducción

La presente investigación se basa en el tema de Gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, lima2017, el cual tiene como objetivo principal proponer un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG e incrementar la liquidez en los Organismos No Gubernamentales, generando con ello la creación de nuevos proyectos que estén a la expectativa de que puedan ser financiados.

Para el estudio de la presente investigación se analizaron las categorías Gestión financiera y liquidez, en la primera categoría según Córdova (2012) la función primordial de las finanzas es asignar recursos, por ende la gestión financiera se interesa en la adquisición de financiamiento y administración con alguna meta global en mente analizando las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros de la organización, incluyendo logro, utilización y control, puesto que para Vilca (2012) para lograr objetivos a través de la gestión financiera es buscar herramientas que permitan la eficacia en el control de gestión, que garantice un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero. Mientras que para la segunda categoría según Rubio (2007) la liquidez es el grado en el que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes a corto plazo, además implica la capacidad puntual de obtener disponible para hacer frente a los vencimientos a corto plazo.

Por ello, al evidenciar las principales debilidades que tiene la organización, es que la investigación plantea como su principal objetivo mejorar la gestión financiera para incrementar la liquidez en las Organizaciones No Gubernamentales a través de un plan de mejora para

optimizar la gestión financiera en la ONG que permite proponer nuevos proyectos y a su vez sean financiados para su desarrollo.

Finalmente, para alcanzar el objetivo principal del estudio se requiere proponer un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú cuyo desarrollo incluye una serie de inducciones al personal involucrada en la direcciones de proyectos, la dirección de administración y finanzas y el área contable, para que a través del plan de mejora cada área realice sus función eficazmente proponiéndose proyectos innovadores que sean aprobados y financiados, esto permitirá consolidarse como Organización no Gubernamental moderna que gestione con eficacia sus recursos, sustentando su accionar en principios de equidad.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Identificación del problema ideal

Las empresas en el mundo globalizado cuentan con una estructura básica muy similar entre todas, dentro del área de administración se encuentra una de las funciones más fundamentales de toda empresa: la función finanzas que tiene como funciones básicas los pagos y cobranzas, manejo y custodia de los fondos y valores y otorgamiento de créditos a clientes, pero más allá de ello se debe tener claro la gestión financiera de la empresa ya que una mala gestión puede ocasionar falta de viabilidad o la falta de liquidez, la falta de viabilidad se produce cuando los gastos superan los ingresos de manera permanente y la falta de liquidez, cuando los pagos superan los cobros siendo un problema que puede afectar a la empresa hasta el cierre definitivo de la misma.

En los últimos años de la historia de Latinoamérica diversas compañías multinacionales presentaron problemas de liquidez, debido a una mala gestión, falta de innovación y algunos manejos turbios en sus finanzas, estas fueron algunas de sus razones por lo que las empresas multinacionales se vieron obligadas a declararse en banca rota; sin embargo son muy pocas las empresas que tras haber estado en crisis financiera lograron recuperarse ya que incluyeron algunos procedimientos de planificación financiera, gestión de recursos, análisis y crédito de cobranza y un eficiente control de caja.

El Perú ha experimentado cambios importantes, generalmente en el ámbito económico debido a la hiperinflación, a partir de los años 90 se implementaron dos tipos de políticas uno para atacar problemas a corto plazo, mediante el programa de estabilización la cual debía

combatir la inflación, el déficit fiscal y la falta de divisas; y la segunda, denominada reformas estructurales o proceso de libración de la economía, la cual planteaba un modelo de crecimiento para la economía peruana, sin embargo no se llegó a obtener los resultados esperados. Hoy en día en el Perú se han formado las Mypes que no disponen de una adecuada estructura de capital financiero que impide el desarrollo empresarial ya que no disponen información de liquidez gestión, solvencia y rentabilidad; todo ello configura como deficiencias en la gestión financiera que incide negativamente al desarrollo.

La gestión financiera constituye administrar los recursos que posee una empresa para cubrir sus gastos formando parte integral del proceso de desarrollo; sin embargo, el rol de las organizaciones sin fines de lucro son asociaciones que se crean para complementar y contribuir los programas y planes de países en desarrollo, que por sus limitados recursos presupuestales no pueden solucionar los grandes problemas socioeconómicos. Estas instituciones atienden principalmente zonas desprotegidas y de menores recursos, privilegiando la atención de la población en riesgo y de los servicios básicos. Su objeto se centra fundamentalmente en ser promotores de desarrollo y por medio de ello suelen financiarse a través de colaboradores.

En el Perú existen las organizaciones sin fines de lucro, y una de ellas es la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, que desde hace veintiún años es una institución fundada para brindar ayuda a gente humilde de bajos recursos que padecen de Tuberculosis. La sede central de la ONG es Partners in Health, se encuentra ubicada en Boston, Estados Unidos. Socios en Salud Sucursal Perú, cuenta con varios procedimientos para la ejecución de sus gastos de sus

presupuestos estructurados en los diversos proyectos de Investigación e Intervención con los que cuenta y se desarrollan actualmente, sin embargo, en los últimos años el recorte del presupuesto ha ido disminuyendo progresivamente. La ONG cuenta con diversos procedimientos como son: procedimientos de contabilidad, procedimientos de logística, procedimientos de administración y procedimientos legales para desarrollar las funciones y gestiones de manera eficiente. Sin embargo, la gestión financiera no se está ejecutando de manera eficiente para la captación de instituciones que deseen contribuir con el beneficio social, a consecuencia de ello se está generando reducción de presupuesto, corte de personal calificado y venta de bien inmueble de la misma. Por ende, esta investigación plantea una propuesta de mejora mediante la gestión financiera para optimizar la liquidez, que sea sostenible en el tiempo y cumpla su principal objetivo brindando ayuda social.

1.1.2 Formulación del problema

¿De qué manera se puede incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú 2017?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Mejorar la gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú 2017.

1.2.2 Objetivos específicos

Diagnosticar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú para la aplicación de mejora en la gestión financiera, 2017.

Conceptualizar las categorías gestión financiera, liquidez y demás categorías aprioristas de la investigación.

Diseñar una propuesta efectiva para mejorar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud, 2017.

Validar los instrumentos de investigación y la propuesta de gestión financiera a través de conocimientos técnicos y consulta de expertos.

Evidenciar el desarrollo de la propuesta en base a los instrumentos de investigación a través de la información de análisis de carácter cualitativo y cuantitativo.

1.3 Justificación

Los motivos que originan a realizar esta investigación conllevan a mejorar la gestión financiera de las organizaciones sin fines de lucro como es el caso de Socios en Salud Sucursal Perú, la cual en los últimos años su sede principal Boston Partners In Health ubicada en Boston, Estados Unidos, tomó la decisión de reducir el presupuesto con el que esta organización contaba para solventarse. Debido a la reducción de presupuesto se generó ciertas medidas como fue la reducción de personal, venta de un bien inmueble propio de la empresa y reducción de gastos administrativos, asimismo debido a la falta de liquidez que viene surgiendo en la ONG se tomó la decisión de reducir un porcentaje de ayuda social al beneficiario.

A través del modelo de mejoramiento de gestión financiera se busca solucionar parte de los problemas mencionados, además de obtener un control y consolidación de movimientos que permita reducir errores y tiempos de ciclos, además de incorporar mejoras que logren

captar ingresos a través de los proyectos de investigación e intervención que la ONG Socios en Salud maneja pero que a la fecha su productividad no ha logrado alcanzar la totalidad de sus objetivos; por otro lado ayudará a mejorar la visibilidad sobre los procesos financieros y el rendimiento en general.

1.3.1 Justificación metodológica

La investigación se desarrolló bajo una metodología holística de tipo proyectiva, basado en el mejoramiento de la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, el cual ayudará a las organizaciones sin fines de lucro a mejorar la gestión financiera. Además, es de tipo proyectiva porque se espera que la propuesta del estudio sea efectiva, viable y pueda ser aplicada en un futuro inmediato, para así comprobar la utilidad de la implementación de la gestión financiera y pueda ser implementado en las distintas Organizaciones No Gubernamentales. Con la aplicación de ambos métodos de recolección de datos cualitativo y cuantitativo, nos va a permitir obtener una propuesta viable al problema detectado.

1.3.2 Justificación práctica

En esta investigación se está proponiendo mejorar la liquidez en la Organización No Gubernamental Socios en Salud Sucursal Perú en base a la gestión financiera, y demás propuestas que se aplicarán para llegar a mejorar la liquidez con una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad; asimismo se plantea generar nuevos proyectos mediante la estructura organizacional que existe a la fecha en la ONG y través de los proyectos de investigación e intervención que se maneja, yendo de la mano con las decisiones de estrategia que se pueda llegar a proponer a través de una gerencia de

estrategia y se pueda concluir con la viabilidad de los proyectos, de manera que se maneje una financiación más diversificada, menos vulnerable y con mayor liquidez. Mediante esta propuesta Socios en Salud Sucursal Perú basada en procedimientos de gestión financiera se encaminará con el propósito de liderar el mercado, reconociéndose como una ONG en la que se puede confiar para brindar la ayuda social que corresponda.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

2.1 Marco teórico

2.1.1 Sustento teórico

Teoría general de la contabilidad

Una teoría general no es sino un conjunto de hipótesis sobre lo que tienen en común todos los sistemas contables. La contabilidad sirve para explicarla, para descartar sistemas que no son contables, para desarrollar que sí lo son y para predecir el comportamiento de los sistemas contables. La teoría general de la contabilidad es el conjunto de elementos y conceptos comunes que están presentes en todos los sistemas contables para convertirse en aplicaciones extraídas de la misma. (Tua, citado por Vásquez y Bongianino, 2008)

Para García y Carlos, citado por Vásquez y Bongianino (2008), la Contabilidad es una ciencia factual aplicada que se ocupa de explicar y normar las tareas de descripción, principalmente cuantitativa, de la existencia y circulación de objetos basada en: descripción cualitativa y cuantitativa, proyección del presente y pasado, intermediación de modelos contables, unidad de medida monetaria, énfasis en el plan de cuentas; por tanto es aplicable en todas las situaciones agregado para cada segmento.

Mattessich, citado por Vásquez y Bongianino (2008), la contabilidad es una disciplina que se ocupa de la descripción y proyección cuantitativa de la circulación del ingreso y de la acumulación de riqueza por medio de un método basado en la: unidad monetaria, unidad de tiempo, estructura, dualidad, acumulación, objetivos económicos, unidad de medida estable, agentes económicos, entes y transacciones económicas; conformando elementos presentes en la teoría contable.

La teoría contable reúne un conjunto de reglas, elementos en común presente en todos los sistemas contables orientada a una finalidad concreta, reuniendo un conjunto de hipótesis

sobre el común de los sistemas contables aplicando normas que permiten transformar el conocimiento en la práctica. (Vásquez y Bongianino, 2008)

La contabilidad fue en sus orígenes una técnica de registro de la actividad desarrollada por mercaderes y propietarios, pasando por un proceso evolutivo y considerando a la contabilidad como una ciencia empírica ya que estudia hechos acaecidos en la realidad, siendo sus principios y enunciados refutables por la experiencia, mediante la observación y la experimentación. (Déniz, 2007)

Teoría de la evolución financiera

La teoría financiera está considerada como una disciplina de las ciencias económicas y empiezan a consolidarse a partir del siglo XX, y desde entonces las finanzas ha tenido gran variedad de enfoques, que a partir de ellos se fueron constituyendo disciplinas autónomas y con grado de solidez. (Amat y Puig, citado por Gonzáles, 2014).

En el paso de la evolución de la teoría financiera se identifican dos grandes enfoques, según Ríos, citado por Gonzáles (2014):

El primer enfoque (visión tradicional de las finanzas) se dio en la primera mitad del siglo XX, periodo en el cual el interés de las finanzas se concentró en el registro monetario de las operaciones de la empresa y el estudio descriptivo de instituciones y operaciones de mercado de capitales, no obstante como consecuencia de la crisis económica generada en los años treinta, los problemas de supervivencia empezaron a intensificarse; en el enfoque moderno de las finanzas, en la década de los cincuenta fue un periodo de florecimiento, ya que empezaron a conceptualizarse y maximizar su valor. (p. 22)

Desde los inicios las finanzas tuvieron repercusión en las empresas, sin embargo, conforme fueron pasando los años las finanzas logró conceptualizar su valor en las empresas desarrollándose de manera favorable.

En los cincuenta, el periodo estuvo marcado por un gran interés en las decisiones de financiamiento e inversión, debido a la expansión económica surge la necesidad de tomar decisiones fundamentales, por lo que los métodos de análisis y las técnicas fueron fundamentales. (Saavedra y Saavedra, citado por Gonzáles, 2014)

En la década de los ochenta y noventa las finanzas estuvieron marcadas por la desregulación de mercados, lo cual, según Díez y Mascareñas, citado en Gonzáles (2014), “el impulso a la creación de nuevos productos e instrumentos a nivel financiero se dio en respuesta al mayor riesgo generado en las operaciones financieras y comerciales, a lo que hoy se denomina ingeniería financiera”. (p. 22)

La teoría moderna de las finanzas muestra preocupación por el riesgo de las empresas, generando una inclinación por el estudio de la maximización del valor a través de dos tipos de decisiones: financiamiento e inversión; en los últimos años las finanzas no solo se ha preocupado en generar dinero sino también en la preocupación de quienes carecen; por tanto, la evolución de las aportaciones financieras se ha desarrollado conforme han pasado los años. (Ibáñez, Partal & Góme, citado de Gonzáles, 2014)

Análisis de la toma de decisiones

La teoría de la decisión enfoca a todas las ciencias humanas, ya que es lo que el ser humano hace la mayor parte del tiempo, para las empresas los fines o metas se realizan a través de una

consideración y un análisis financiero con el fin de seguir un proceso racional y evaluativa. (Simón, citado por Bonome, 2009)

En el enfoque humanista, los investigadores han estudiado una civilización industrializada, el cual fomenta que las organizaciones se preocupen por su financiamiento y por una mayor eficiencia con el objetivo de obtener ganancias, de esta manera todos los métodos están dirigidos a incrementar su eficiencia y la cooperación humana con el objetivo de la toma de decisiones. (Chiavenato, 2014)

Para Toffler, en su libro Shock del futuro, la nueva sociedad del futuro será sumamente dinámica y cambiante, indicándonos, como menciona Chiavenato (2014) que “las estructuras organizacionales serán flexibles y cambiantes, lo que provocará que los departamentos y las divisiones irrumpen súbitamente para integrarse en otras organizaciones” (p. 391). En este caso, los grupos que conforman las distintas áreas se reúnen con el propósito de resolver problemas de la organización lo que causará una jerarquía horizontal concluyendo en la mejora laboral y permitiendo una mejora en la visión para la toma de decisiones.

La teoría de decisiones proporciona una manera útil de clasificar modelos para la toma de decisiones, como sinónimo de selección, para el uso eficiente de la toma de decisiones se selecciona la mejor alternativa en cuanto a cuatro categorías dependiendo de la habilidad del gerente financiero para predecir las consecuencias al que llevará a su organización para optar por una alternativa; la toma de decisiones que da bajo incertidumbre, bajo riesgo y bajo conflicto. (Amaya, 2004)

La organización como proceso de decisión, es un sistema de decisiones en donde cada persona participa y consiste en analizar los cursos de acción posible y elegir una alternativa. Toda decisión implica seis elementos: tomador de la decisión, objetivos, preferencias,

estrategias, situación y resultado, una toma de decisión racional se proyectará a futuro para construir una mejora que permita la eficacia y liquidez de la organización. (Tersine, citado en Chiavenato, 2014)

2.1.2 Antecedentes

Antecedentes nacionales

Montoya (2013) mediante su investigación denominada *Propuesta de un modelo de gestión financiera para mejorar la situación económica financiera de las Mypes de comerciantes del mercado La Hermelinda – Trujillo*, tuvo como objetivo proponer un modelo de gestión financiera para mejorar la situación económica financiera, realizando un diagnóstico a la situación económica de las mypes a través de un modelo de gestión y establecer el grado de uso adecuado de financiamiento. La investigación presenta un diseño no experimental además usa como instrumento de investigación la encuesta, el análisis documental y el trabajo de campo; asimismo, esta investigación, posterior a la capacitación propuesta, llega a la conclusión que el crecimiento y sostenibilidad de las microempresas es débil principalmente por la baja calidad de gestión empresarial y limitada gestión financiera, además incorporando un modelo de gestión financiera ayudaría a mejorar su rentabilidad. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis en proponer una gestión financiera empírica con la que permitiría llevar una contabilidad ordenada con sus respectivos estados financieros que reflejen sus operaciones y sirvan de base proyectiva buscando un punto de equilibrio.

Vilca (2012) mediante su investigación denominada *El control interno y su impacto en la gestión financiera de las Mypes de servicios turísticos en Lima Metropolitana*, tuvo como

objetivo determinar si el control interno optimizará la gestión financiera en las Mypes, precisando si la implementación de los procedimientos influye en la liquidez, analizando los objetivos de implementación y la supervisión de la implementación del control interno en las cobranzas. Presenta un tipo de investigación aplicada ya que reúne las condiciones suficientes para ser considerada una investigación descriptiva – correlacional, además de usar como instrumento la entrevista, encuesta y el análisis documental; asimismo, esta investigación llega a la conclusión de haber aplicado inadecuadamente los procedimientos para la adecuación del control interno debido a que su estructura organizativa responde a un tamaño reducido de persona y a un manejo gerencial disfuncional, por lo tanto influye negativamente en la preparación tanto de los registros como de los Estados Financieros. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis en proponer procedimientos que apliquen a su estructura organizacional un adecuado control y manejo gerencial para posteriormente generar ingresos competentes a la ONG Socios en Salud Sucursal Perú a través de aportes de terceros.

Lazo y Moreno (2013) mediante su investigación denominada *Propuesta de un Plan Financiero y su influencia en el crecimiento sostenible en la empresa Glamour Salón y Spa de la ciudad de Trujillo*, tuvo como objetivo demostrar que la aplicación de la propuesta de un plan financiero incide positivamente en el crecimiento sostenible, identificar la situación del sector empresarial, analizar y evaluar los Estados financieros, diseñar un plan financiero y realizar un diagnóstico de la situación financiera. La investigación es de tipo aplicada con un análisis de corte longitudinal, presenta técnicas de investigación como el análisis financiero de los tres últimos años, análisis del flujo de efectivo, entrevistas y guías de validación de expertos; asimismo, esta investigación, posterior al plan de propuesta, llega a la conclusión de

haber mostrado un comportamiento poco favorable debido a la baja demanda y el aumento de sus competidores, sin embargo aplicando la propuesta del plan financiero se aprecia un crecimiento sostenible según el análisis financiero y arroja un VAN positivo, generando rentabilidad en el periodo de tiempo presupuestado. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis en proponer un plan financiero para el crecimiento sostenible con la que la ONG Socios en Salud Sucursal Perú en el periodo propuesto refleje una liquidez positiva.

León (2016) mediante su investigación denominada *Incidencia de la gestión financiera en la estabilidad de la Mype Santa Lucia Rubro Comercial Chorrillos 2015*, tuvo como objetivo determinar la importancia de incidencia de la gestión financiera, determinando la manera de decisiones de financiamiento y la forma de las decisiones de inversión que podrían facilitar la rentabilidad de la empresa. La investigación presenta un diseño no experimental, además de usar como instrumentos fichas bibliográficas y guías de análisis documental, asimismo, esta investigación llega a la conclusión de describir la necesidad de las pequeñas y medianas empresas respecto a la necesidad de contar con el financiamiento como medio de crecimiento con la finalidad de iniciar o expandir un negocio. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis al definir las necesidades de contar con aportes terciarizados en las ONGs para su crecimiento y desarrollo, buscando de manera positiva explotar sus recursos a través de los proyectos que la organización maneja.

Peralta (2012) mediante su investigación denominada *Decisiones financieras para el desarrollo de las Mypes en Huancayo*, tuvo como objetivo formular un modelo de gestión

empresarial que incida en el desarrollo de las Mypes, determinar el proceso gerencial que incidirá en la efectividad y definirá el modelo de decisiones que deben tomarse para que incidan en la competitividad. La investigación es aplicada con un nivel de investigación descriptivo – aplicado, además se utilizó técnicas de recopilación de datos como encuestas, entrevistas y observaciones directas; asimismo, esta investigación, posterior a la capacitación propuesta, llega a la conclusión que un modelo de gestión facilita el proceso gerencial y la toma de decisiones, además a través de la planeación, organización, dirección, coordinación y control se incidirá en la efectividad de las Mypes en Huancayo incidiendo en la competitividad. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis en proponer un modelo de gestión que, así como funcionan las mypes, las organizaciones no gubernamentales aplican un modelo de gestión con estrategias que ayuden a controlar los procesos, recursos y captar aportes de terceros con la que permite a una ONG contar con liquidez a corto plazo y a su vez pueda solventarse.

Ponce (2016) mediante su investigación *Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil*. Su objetivo fue incrementar las ventas de la compañía, desarrollar un sistema de optimización de procesos para incrementar el margen operacional, mejorar el nivel de satisfacción y elevar la reputación de la empresa, llegando a la conclusión que la implementación de la gestión de procesos mejora el margen operacional y se logra favorecer el control de los procesos y reducir otros defectos, además de la elaboración de requerimientos y estándares que se implementaron en la gestión interna ayudó a que las áreas gestionen adecuadamente sus funciones en la empresa textil. La propuesta se relaciona con la presente investigación ya que si bien es cierto no

enfoca la misma organización enmarca una institución en donde cada una de ellas para crecer y ser reconocida se deben implementar procedimientos, estándares, reglas de negocio que seleccione un proceso político de acuerdo al organigrama de la institución.

Antecedentes internacionales

En Colombia, Galvis y Martínez (2011) mediante su investigación denominada *Descripción de una adecuada gestión financiera en una fundación privada sin fines de lucro*, tuvo como principal objetivo describir la gestión y la administración financiera en una fundación privada sin ánimo de lucro mediante el desarrollo de conceptos y la elaboración de un diagnóstico financiero para el manejo eficiente de los recursos. La investigación presenta un estudio descriptivo con un enfoque cuantitativo, el cual permite realizar una investigación documental. Así mismo como instrumento se utilizó el método deductivo para la elaboración del diseño de evaluación financiera de proyectos sociales como analizar la normatividad y reglamentación. Esta investigación, posterior a la capacitación propuesta, llega a la conclusión de optar por un sistema pronóstico financiero que permita presupuestar su desempeño y a su vez alcanzar mayor rentabilidad, evaluar los presupuestos y niveles de cumplimiento buscando ampliar el nivel de cobertura del proyecto desarrollado y adoptar herramientas financieras. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis en proponer procedimientos para que la ONG Socios en Salud Sucursal Perú genere liquidez a través de los proyectos de investigación e intervención mediante la estructura organizacional que existe, con el fin de alcanzar mayor rentabilidad.

En Ecuador, Erraez (2014) a través de su investigación denominada *Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa Bioagro ubicada en la ciudad de Cuenca*, tuvo

como principal objetivo proveer los estados financieros para que faciliten la toma de decisiones, mediante hechos que ayuden a evaluar montos, momentos e incertidumbres de los futuros flujos de fondos de inversiones. La investigación es de tipo descriptiva, además de no tener un instrumento de investigación; asimismo, esta investigación llega a la conclusión que la empresa Bioagro ha logrado un desarrollo y crecimiento económico mostrando en los últimos tres años optimizar sus procesos financieros, administrativos y de producción, haciendo que el personal se desenvuelva en cada área con innovaciones personales; sin embargo la falta de liquidez y el alto endeudamiento ocasionó que la empresa no cuente con un flujo de efectivo positivo. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis ya que se busca plantear un modelo de mejora para la optimización de procesos en el área financiera proponiendo estrategias que permitan alcanzar la maximización del objetivo en caso de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú.

En Guatemala, Rodríguez (2009) mediante su investigación denominada *Uso de herramientas de gestión para la optimización de recursos en una organización no gubernamental –ONG-*, tuvo como objetivo establecer un sistema que permita optimizar el uso de los recursos financieros, fomentando la eficiencia en la planeación, ejecución y monitoreo y evaluación en los proyectos que se realizan. La investigación fue documental, ya que la técnica fue aplicada a través de la consulta de leyes, libros, normas, revistas, web y artículos relacionados, se utilizó como instrumento guías de entrevista y memorias de reuniones; asimismo, esta investigación, posterior a la capacitación propuesta, llega a la conclusión que las herramientas de gestión que contribuyen a medir el uso óptimo son los informes de desempeño, indicadores financieros de resultados y de procesos a corto y mediano plazo que

permiten evaluar el grado de avance, además la planificación de actividades en que al contar con indicadores contruidos entre todos los programas, componentes y proyectos permite a cada una de las áreas de la organización alinearse y caminar hacia la consecución de una misma visión, misión y objetivos estratégicos. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis en proponer procedimientos que permita a la ONG Socios en Salud Sucursal Perú lograr una adecuada ejecución presupuestaria estableciendo los procedimientos mínimos que permita mejorar la planificación, monitoreo y evaluación de actividades a través de los proyectos que se manejan.

En Cartagena de Indias, Moncaris y Teheran (2013) mediante su investigación denominada *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa agencia de Aduana Agencomex Ltda, nivel 2*, tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión que permita maximizar las utilidades de la empresa, analizar las políticas y las características generales, analizar la situación financiera en los últimos años, diseñar la estructura de modelo conceptual y proponer estrategias que permitan maximizar las utilidades teniendo en cuenta el modelo de gestión que se propone. La investigación presenta un tipo de estudio de caso, ya que descrita de manera conceptual y estructurada a partir de una propuesta de diversos autores, además de no hacer uso de instrumento de investigación, asimismo, esta investigación, posterior a la capacitación propuesta, propone el agrupamiento organizativo del área de contabilidad y finanzas de tal manera que se constituya el Sub-Departamento y sirva como ente de gestión, articulación de todos los procesos y regular planes de materia de ingresos a través de instaurar políticas. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis en proponer la estructura organizacional que permita a cada área ejecutar y a la vez enlazarse, y por medio de

políticas constructivas generar liquidez como principal objetivo de una organización no lucrativa.

En España, Martínez (2016) mediante su investigación denominada *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*, tuvo como objetivo construir un modelo de gestión financiera que permita, a partir de la simulación de distintas alternativas y gestión, la toma de decisiones por parte de la dirección para corregir una situación de ausencia de liquidez. No menciona el tipo de investigación que presenta; asimismo, esta investigación, llega a la conclusión de proponer la realización de un ciclo productivo con la menor inversión posible y conseguir un equilibrio financiero que permita que los recursos financiados financien la totalidad de los recursos líquidos necesarios generando la rentabilidad del ciclo operativo y garantizar la solvencia. Finalmente, el trabajo de investigación tiene relación con la tesis de conseguir un equilibrio, gestionar a través de políticas de proyectos, mediante la estructura organizacional y procesos de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú subsistir y perdure en el tiempo.

2.1.3 Marco conceptual

Gestión financiera

Es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y toma de decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, además la gestión financiera se interesa en la adquisición de financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente, es por ello que se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los

medios financieros de la organización, incluyendo su logro, utilización y control. (Córdova, 2012).

Para Méndez y Aguado (2006) indica que “La gestión financiera da respuesta a los principales problemas económicos de las empresas: captación de los fondos necesarios, controlar su uso y rendir cuentas a los propietarios, y finalmente gestionar la tesorería” (p. 10). En definitiva, la gestión financiera se convierte en el objetivo para mantener la operatividad de la empresa.

Ortiz (2013), sostiene que la gestión financiera:

Una empresa puede obtener buenos resultados operativos, pero estar mal estructurada financieramente, se debe a que no se ha escogido de entre las diversas fuentes de financiamiento la que representa mayor alternativa en cada momento, ya que la utilización de diversos recursos repercute en la rentabilidad de la empresa, para ello es necesario reconocer las características, ventajas y desventajas de las diversas formas de financiación. (p. 8)

Para una organización eficiente es necesario reconocer una estructura sólida en la gestión financiera que reconozca sus virtudes y defectos para poder trabajar en base a ellos.

La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza. Una de las herramientas para lograr estos objetivos más utilizadas de la gestión financiera es que sea realmente eficaz en el control de gestión, que garantice un alto grado la consecución de las metas fijadas por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero. (Vilca, 2012)

Para Pérez-Carballo (2015), menciona que en una empresa es primordial la gestión financiera, por tanto, indica que “lo más importante para el éxito de una empresa es que sus provisiones de funcionamiento, producción, distribución y comercialización se desarrollen con eficacia para cubrir las necesidades del mercado”. (p. 28)

Como conclusión, la gestión financiera es un área clave, su principal objetivo es generar mayor valor, involucrando el uso de herramientas y técnicas financieras que el responsable del área debe integrar en su visión estratégica para lograr maximizar los recursos de la organización.

Las organizaciones no lucrativas, según la postura de (Gavilán, Guezuraga & Beitia, 2008) expresa:

Un conjunto de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económico-financieros disponibles en la organización, declara a garantizar de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos sociales fijados. (p. 7)

Se entiende por gestión económica-financiera que es la consecución de objetivos la cual se trabajan de la mano para poder obtener mayores beneficios sociales con los recursos obtenidos.

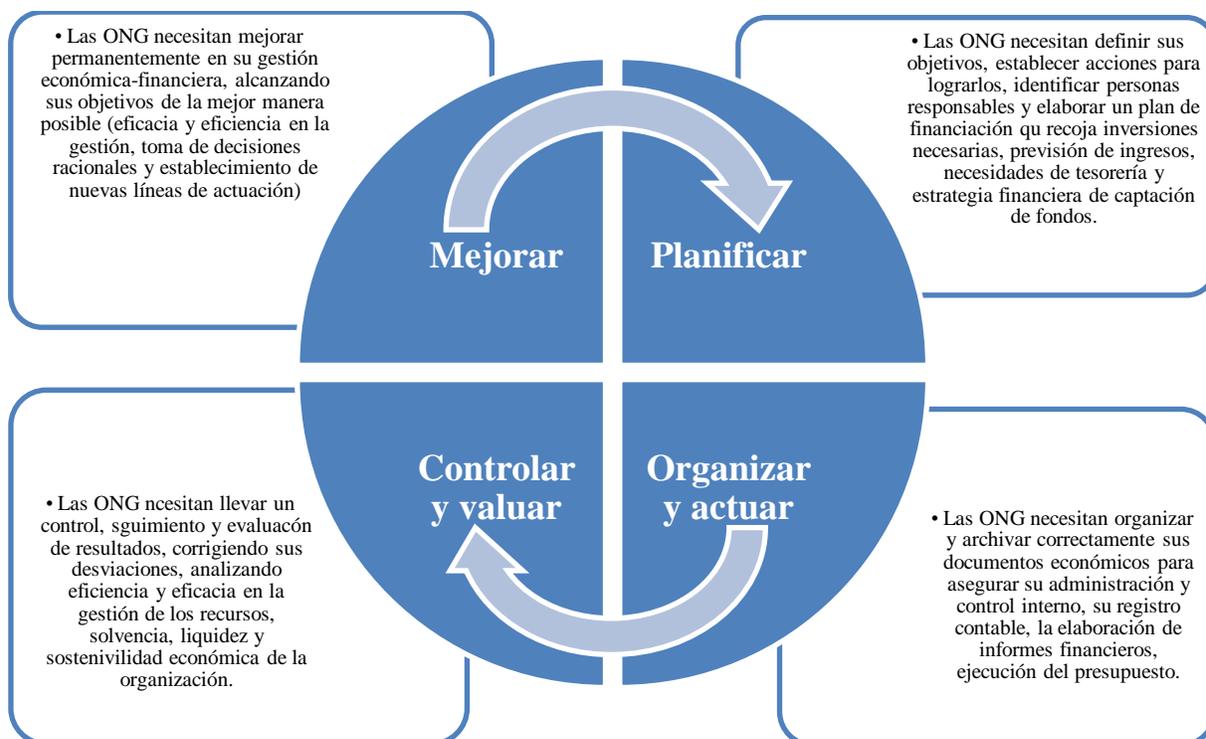


Figura 1. Definición de la gestión financiera en las ONG en términos de mejora continua. (Haime, 2005).

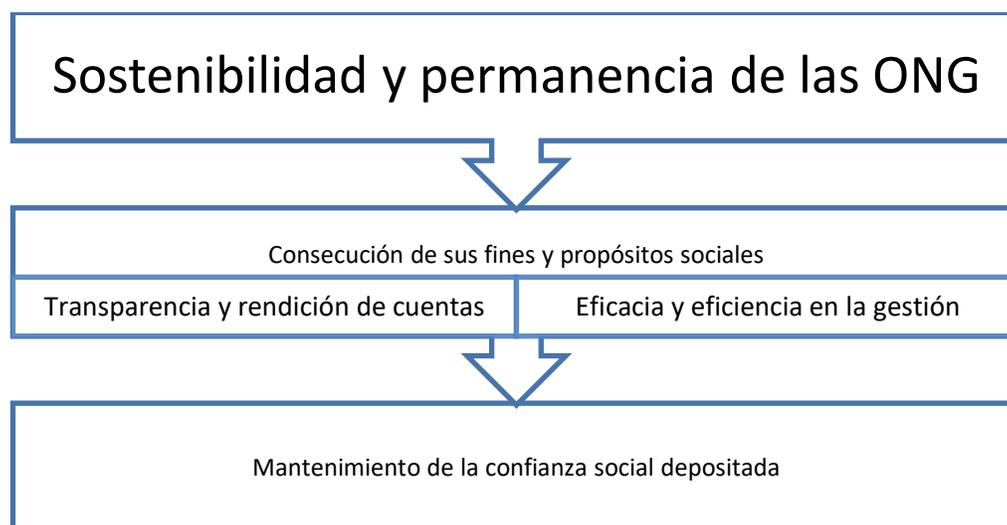


Figura 2. Importancia de la gestión financiera. (Haime, 2005).

Análisis financiero

El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para evaluar una serie de medidas significativas para la toma de decisiones, por ende es esencial convertir los datos en información útil y para ello existen técnicas de análisis como son: de comparación, porcentaje, números índices, representación gráfica y ratios. (Rubio, 2007)

El análisis financiero es una actividad necesaria en todas las organizaciones, para García (2015) “La actividad de análisis implica el estudio de un todo a través del conocimiento de cada uno de sus componentes” (p. 13). Explica que se debe realizar un examen de la realidad, principios y funciones de la organización, a través de diferentes fuentes y recursos para poder transformarse en un factor de decisión.

El análisis financiero estudia todos y cada uno de los resultados de la empresa para posteriormente generar un diagnóstico integral del desempeño de la misma, con el estudio se podrá distinguir las causas del problema y poder tomar acciones correctas que permitan corregirse, ser productiva y por ende una empresa rentable, de tal manera el análisis financiero es importante para proyecciones y presupuestar acertadamente. (Lavalle, 2016)

Para Pérez-Carballo (2015), “La mentalidad financiera ha de estar presente en todo análisis de prácticamente todas las decisiones operativas, mediante el apoyo del crecimiento rentable y la evaluación de inversiones” (p. 25). Se entiende que a través de las finanzas se gestiona la inversión, la financiación, la información financiera y económica preocupándose de la rentabilidad y riesgo de la empresa.

El estudio del análisis de la empresa abarca dos universos: el mercado de capitales y sus propios negocios. La posición de la empresa en el mercado de capitales se estudia a través

de las cotizaciones de sus acciones en la Bolsa, la marcha de los negocios de la empresa se realiza a partir de las cuentas anuales: balance de situación. (Loring, Galán & Montero, 2004)

Pasos para el análisis financiero:

- Objetivos del análisis financiero
- Observación del entorno económico-financiero
- Estudio del sector en el cual opera la empresa
- Conocimiento de las políticas de la empresa y de la calidad de su administración
- Evaluación de los estados financieros
- Diagnóstico de la situación financiera
- Toma de decisiones financieras



Figura 3. Análisis Financiero. (Campos, 2010).

Planeamiento financiero

Para Fernando (2005) el planeamiento es “un plan estratégico que no incluya sus respectivas proyecciones financieras es un documento alejado de la realidad” (p. 133). Para poder elaborar un plan estratégico se debe elaborar una proyección que permita estimular las necesidades que estimulen la implementación de la misma.

El proceso de planificación financiera se enmarca dentro del proceso de planificación global de la ONG e implica la elaboración de estrategia financiera de la organización a corto, medio o largo plazo, por ende, la planificación financiera se define como parte de la planificación organizacional que presta atención al aspecto financiero siendo el presupuesto el fin de la organización. (Gavilán, Guezuraga & Beitia, 2008)

La planificación financiera, influye en las operaciones de la empresa debido a que facilita rutas que guían, coordinan y controlan las acciones para lograr los objetivos de la organización, se establece la manera de lograr las metas; además representa la base de toda la actividad económica de la empresa, según Moreno, citado por Morales y Morales (2014), “La planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, con el propósito de mejorar la rentabilidad y establecer la cantidad adecuada de efectivo”. (p. 7)

La planeación financiera es un proceso largo y personal que se crea y adapta basado a las necesidades de la organización, sus valores y situación actual, los objetivos financieros son similares como el ahorro y el manejo de inversiones. (Méndez, 2010)

La planeación estratégica aplicada a las finanzas, es el responsable de identificar las oportunidades, riesgos, fortalezas y debilidades de una empresa, teniendo como objetivo planear el quehacer financiero de la misma, definir estrategias, prevenir la posible

problemática y tomar las medidas necesarias para la solución; así mismo ayuda al proceso de planeación estratégica de la empresa teniendo definidos sus puntos débiles para poder estructurar un plan estratégico elaborado. (Haime, 2005)



Figura 4. Dirección estratégica y financiera. (Haime, 2005).

Procesos financieros

La gestión financiera como un conjunto de procesos interdependientes encaminados a alcanzar, de la mejor manera posible, la consecución de unos objetivos sociales, se define como procesos fundamentales de la gestión económico-financiera, los siguientes:

El proceso de administración y control interno económico.

El proceso contable.

El proceso de planificación y control financiero.

El análisis, seguimiento y evaluación, como proceso continuo.

La importancia de esta definición se refiere al hecho de que uno se rige a las reglas fijas de un proceso que se retroalimenta continuamente con el fin de lograr planes estratégicos, desarrollándose el análisis de la situación organizacional, el cual brinda los elementos para identificar las fuerzas y debilidades de la empresa; análisis de la situación externa de la organización, el cual arroja como resultado la identificación de oportunidades y amenazas del entorno; las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas determinadas se evalúan con el fin de identificar los principales problemas y las alternativas que pueden considerarse para resolverlas; y por último la derivación del plan estratégico se lleva a cabo en esta fase en donde cada una de las áreas organizacionales de la empresa, contará con un sistema que le brinde un plan funcional y la forma más eficaz de lograr los resultados que se ha planteado. (Reyes, 2012)

Los procesos internos de la empresa identifican los valores de relación a través de la capacidad competitiva de la empresa, la perspectiva de los procesos de control analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa para conseguir altos niveles de rendimiento financiero. Es decir, esta perspectiva no se observa de modo independiente, sino que relaciona la mejora en ellas con la mejora en los procesos financieros. (López y Grandío, 2005)

El objetivo principal de los procesos de financiamiento, con la misión que ha generado la organización es preciso trazarse unas finalidades concretas, fechadas y cifradas con el objetivo de seguir con el planeamiento financiero. Pese a que su importancia es tal que han dado lugar a una visión integrada de todo el proceso de dirección por objetivos para monitorear de manera efectiva los procesos a la cual una entidad desea llegar y se refleja en los estados de situación financiera. (Abascal, 2004)

El proceso financiero es una planificación transferible, que se concreta en los resultados de la organización, al director general y a las personas que toman las decisiones centrales. A efectos de lograr lo anterior se debe tener una red que tenga por base a un director general para la toma de decisiones, materiales propios de la entidad, una alta reputación de alcanzar resultados con la planificación en forma consistente y evaluar el crecimiento financiero y profesional tanto de la organización como de los trabajadores. (Mintzberg, Quinn y Voyer, 1997)

Control financiero

El objetivo del control financiero es comparar lo que se ha proyectado en relación con lo que se ha ejecutado en el periodo y corregir las desviaciones; evaluar, comparar y analizar los aspectos que están mejores, estables o peores y, por último; tomar decisiones de rectificación. (Gonzales, 2016)

Cuando una empresa adopta una estrategia de control financiero se propone ante todo tener la posibilidad de conocer detalladamente el estado de sus finanzas, en cualquier momento. El control financiero de una empresa debe estar enfocado en una serie de objetivos relacionados, principalmente, con el diagnóstico de la salud económica y financiera de la organización; y la detección de problemas o desviaciones en el campo de las finanzas.

Objetivos:

Diagnosticar problemas: el control financiero posibilita la detección de errores, omisiones, desviaciones o alteraciones sobre las finanzas que pueden poner en riesgo la salud financiera de la empresa e incluso su propia permanencia.

Tomar medidas correctivas: una vez que estos problemas son detectados es necesario asumir las correcciones del caso. El diagnóstico que contiene la detección de errores no sirve de mucho si no se toman las medidas correctivas orientadas a reconducir una situación negativa detectada gracias al control financiero.

Adoptar medidas preventivas: aprendida la lección de una situación crítica, se debe adoptar medidas de prevención para evitar la recurrencia del error, la omisión, la desviación o la alteración corregida.

Comunicar: a través de los canales orgánicos establecidos, se comparte la información de los resultados financieros a las áreas correspondientes.

Motivar: los logros en materia financiera pueden servir para motivar a los colaboradores, especialmente si existe una política de remuneraciones vinculada a determinados resultados.

Asimismo, el control financiero permite señalar las medidas de ahorro o reducción de costos en diferentes departamentos de la organización; determinar si se puede reorientar gastos o inversiones en un área para potenciar otras; emitir alarmas acerca de situaciones negativas en el ámbito financiero. Es importante realizar el control financiero en todos los niveles de la organización. De esta manera se podrá garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados. Además, dicho control se debe ejecutar en forma permanente, para que se pueda solucionar de manera rápida y eficaz todas las desviaciones que se presenten.

El control financiero es el proceso de supervisar, comparar, y corregir el desempeño laboral que la gestión implementó en el proceso. Todos los gerentes deben ejercer la función

de control, aun cuando el desempeño de sus unidades tenga el nivel planeado, porque la única forma de determinar si esto es así es, evaluando qué actividades se han llevado a cabo y comparando el desempeño real con el estándar que se desea lograr. El uso de controles efectivos garantiza que las actividades serán ejecutadas de forma que contribuya al cumplimiento de los objetivos, además la eficacia de los controles está determinada por el nivel de su contribución al logro de las metas por parte de los empleados y los gerentes. (Robbins y Coulter, 2014)

Como su nombre lo indica, control es establecer una revisión, supervisión y control de las cuentas ejercidas a través de las operaciones que realice la empresa, con el objetivo de que éstas, las operaciones, no sean ejercidas sin planeación alguna fuera de las necesidades que manifiesta la organización. Además, define todas las variables, parámetros y límites que deben tener distintas cuentas para ser consideradas y analizadas dentro del rango de corrección. El proceso financiero debe estar anticipado a los acontecimientos y/o problemáticas para enfrentar el futuro, pero lo más importante es, sin duda, estar preparado para aprovechar las oportunidades que se presentan en el camino, siendo éste siempre el camino del éxito. (Haime, 2005)

Toda organización desea generar utilidades, para lograr ese propósito, los gerentes necesitan contar con controles financieros. Por ejemplo, se podría analizar las declaraciones de ingresos trimestrales para determinar si se incurrió en gastos excesivos. Quizá también se deba calcular proporciones financieras para asegurarse de que la empresa tenga suficiente efectivo para pagar los gastos corrientes, que los niveles de deuda no se vuelvan impagables o que los activos se estén usando de forma productiva. Asimismo, los gerentes podrían implementar

medidas financieras como los análisis de proporciones, presupuestos y liquidez que mida la capacidad de la organización para cumplir sus obligaciones de deuda actuales. (Robbins y Coulter, 2005)

Liquidez

Capacidad que tiene una entidad para hacer frente a sus obligaciones financieras. Para Arching y Arching (2006) indica que:

Expresa no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes, además facilita examinar la situación financiera de la compañía frente a otras. (p. 15)

Hablar de liquidez se refiere a la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, se define como la capacidad que tiene una empresa para obtener dinero en efectivo, es la proximidad de un activo a su conversión en dinero.

Para medir la liquidez de una empresa se utiliza el ratio o razón de liquidez. La cual mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Del análisis de estas razones se puede conocer la solvencia de efectivo de la empresa y su capacidad de permanecer solvente en caso de acontecimientos.

Para Rubio (2007) la liquidez es el grado en el que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes a corto plazo, implica la capacidad puntual de obtener disponible para hacer frente a los vencimientos a corto plazo. (p. 16). La liquidez es el saber hacer uso de las obligaciones a corto plazo.

Companys y Coromias (1988) menciona que la liquidez “es la facilidad con que puede cambiar por dinero el objeto de la inversión” (p. 36). Según este autor explica que al invertir se hará el cambio de un activo por dinero, que es el principal objetivo que se busca para andar en marcha.

El concepto de liquidez se vincula a la facilidad para poder transformar el dinero en activos financieros o transformar activos financieros en dinero y obtener un máximo volumen de efectivo posible, en el mismo tiempo posible y con la perturbación de precios del mercado. (Brun, Larraga & Moya, 2008)

En el ámbito de la gestión de empresas se define a la liquidez como la facilidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago en el momento de su vencimiento. La liquidez es una cualidad generada por los activos, luego las decisiones que se deben tomar son considerando esos activos que generan liquidez. Para solucionar el problema de disposición de dinero se debe realizar una estructura de activos adecuada para que los fondos se generen en el momento necesario. (Pindado, 2001)

Estados Financieros

Los Estados Financieros tienen como principal objetivo estandarizar la información económica-financiera de la organización de manera que cualquier persona con conocimiento contable pueda comprender la información, reflejando hechos reales que hayan sucedido y que permita obtener información para la toma de decisiones no solo relacionada a aspectos históricos sino también con aspectos futuros para una adecuada planificación. (Tanaka, 2001)

Toda empresa necesita información para llevar a cabo la toma de decisiones. El reporte anual que se elabora se compone de los estados financieros básicos y deberá contener

información cuantitativa y cualitativa. Cuantitativa, los estados financieros proporcionan una visión acerca de las operaciones de la empresa y su posición financiera del periodo, datos comparativos de los dos últimos años y trayectoria de los últimos cinco años; cualitativa, brinda una opinión de la administración sobre el desempeño de las operaciones de la empresa en el año y de años anteriores y sus perspectivas futuras. Los estados financieros tienen como objetivo transmitir información sobre la situación financiera de la empresa, de los resultados de sus operaciones y los cambios en su situación financiera del periodo contable, el cual brinde a la empresa la posibilidad de formarse un juicio sobre rentabilidad, posición financiera, capacidad financiera de crecimiento y flujo de fondos. (Campos, 2010)

El análisis financiero implica el uso de diferentes estados financieros. Éstos tienen varias funciones. Por principio de cuentas, en el balance general se presenta un resumen de los activos, pasivos y capital propio de una empresa en determinado momento. Posteriormente, el estado de resultados es un resumen de los ingresos y gastos de las empresas en determinado periodo. Aunque el balance general es un panorama de la situación financiera de una compañía en determinado periodo, el estado de resultados es un resumen de su rentabilidad a través del tiempo. A partir de estos dos estados, se generan otros estados secundarios, como es el de cambios en el patrimonio neto y el estado de flujo de efectivo. (Van y Wachowicz, 2002)

Los estados financieros pueden adaptarse fácilmente para satisfacer las necesidades de información de las empresas con distintos rubros comerciales. Además, los estados financieros son preparados para la dirección y deducir con facilidad conclusiones significativas, la clasificación de las partidas ayuda a la dirección a analizar la situación financiera de la empresa y por ende los resultados de la explotación del periodo. Los estados financieros

hacen posible la comparación por parte de la dirección de sus empresas con firmas análogas de la misma industria. (Brock y Palmer, 2007)

Los Estados financieros son la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de una entidad a un periodo determinado, tiene como propósito proveer información acerca de la posición financiera, del resultado de sus operaciones y cambios en sus recursos, además asiste para anticipar las necesidades o generación de flujos de efectivo futuros sobre la periodicidad. (Román, 2017)

Existe cuatro estados financieros básicos:

- **Estado de Situación Financiera**, muestra información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones financieros de la entidad; por consiguiente, se muestra, los activos en orden de su disponibilidad, los pasivos atendiendo a su exigibilidad y el capital contable o patrimonio contable.
- **Estado de Resultados Integral**, para entidades lucrativas o entidades con propósito no lucrativos, muestra la información relativa al resultado de sus operaciones en un periodo y, por ende, de los ingresos, gastos; así como, de la utilidad (pérdida) neta o cambio neto en el patrimonio contable resultante de un periodo.
- **Estado de Cambio en el Patrimonio Neto**, en el caso de las entidades lucrativas, muestran los cambios en la inversión de los accionistas o dueños durante el periodo.
- **Estado Flujo de Efectivo**, indica información acerca de los cambios en los recursos y las fuentes de financiamiento de la entidad en el periodo, clasificados por actividades de operación, inversión y financiamiento.

Razones financieras

Matemáticamente, un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas. Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno. Sirven para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo.

Fundamentalmente las razones financieras están divididas en 4 grandes grupos:

Índices de liquidez, Evalúan la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo.

Índices de Gestión o actividad, mide la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren.

Índices de solvencia, endeudamiento o apalancamiento, ratios que relacionan recursos y compromisos.

Índices de Rentabilidad, Mide la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera).

La contribución más significativa de las razones financieras es el conocer el pasado y el presente de la situación financiera de una empresa, así como de sus resultados. Al utilizar los datos históricos y actuales de una empresa se comparan y se estudian los ratios de la empresa de un año con el siguiente. Las razones financieras se dividen en cinco grupos: liquidez, actividad, apalancamiento, rentabilidad y medidas de comercio. (Gitman y Joehnk, 2005)

Razones de Liquidez

Las razones de liquidez proporcionan una medida de la liquidez de una compañía, esto es, su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a tiempo. Cuatro razones de liquidez ampliamente utilizadas son la de circulante, que mide el número de veces que el activo circulante de una compañía cubre su pasivo circulante; razón de rapidez o prueba ácida, mide el número de veces que una compañía puede cubrir su pasivo circulante empleando su activo; razón de capital de trabajo, muestra la cantidad de liquidez en relación con las ventas; y la razón de efectivo, muestra la proporción de sus activos que una compañía mantiene en la forma más líquida posible. (Emery, Finnerty y Stowe, 2000)

Las razones de liquidez o también llamados ratios de liquidez miden de manera aproximada la capacidad global de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, por ende, si la empresa tiene buenos ratios de liquidez estaría en condiciones de afrontar sus obligaciones sin ningún problema; sin embargo, no se puede afirmar que la empresa podrá afrontar todas sus obligaciones a corto plazo. (Tanaka, 2001)

También denominado de solvencia corriente y de circulante, establece relación dentro del circulante de la empresa, comparando el activo circulante total, que está integrado por existencias, deudores, inversiones financieras temporales y tesorería, con el pasivo que vence a corto plazo. (Bernal, Soledad & Sánchez, 2007)

Para Arching y Archig (2006), según los ratios de liquidez:

El análisis de liquidez es la posición frente a los intermediarios financieros, requiere: mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias para generar un excedente que permita a la empresa continuar con sus actividades y que producto del dinero sea suficiente para cancelar las necesidades

de los gastos financieros que demanda la estructura de endeudamiento a corto plazo.

(p. 15)

El uso adecuado del análisis de liquidez permite continuar la productividad a que la empresa se oriente, teniendo conocimiento el nivel de liquidez.

Ratio de liquidez general o razón corriente, se obtiene dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios. Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas.

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

Ratio prueba ácida, es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculada restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente. Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activo menos líquidos y lo más sujetos a pérdidas en caso de quiebra.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{veces}$$

Ratio prueba defensiva, permite medir la capacidad efectiva de la empresa en el corto plazo; considera únicamente los activos mantenidos en Caja-Bancos y los valores negociables, descartando la influencia de la variable tiempo y la incertidumbre de los precios de las demás

cuentas del activo corriente. Nos indica la capacidad de la empresa para poder operar con sus activos más líquidos, sin recurrir a sus flujos de venta. Se calcula dividiendo el total de los saldos de caja y bancos entre el pasivo corriente.

$$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{Caja Bancos}}{\text{Pasivo corriente}} = \quad \%$$

Ratio de capital de trabajo, se define como una relación entre los activos corrientes y los pasivos corrientes; no es la razón definida en términos de un rubro dividido por otro. El capital de trabajo, es lo que le queda a la firma después de pagar sus deudas inmediatas, es la diferencia entre los Activos Corrientes menos Pasivos Corrientes; algo así como el dinero que le queda para poder operar en el día a día.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente} = \text{UM}$$

Ratio de liquidez de las cuentas por cobrar, Las cuentas por cobrar son activos líquidos sólo en la medida en que puedan cobrarse en un tiempo prudente.

Razones básicas:

$$\text{Periodo promedio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar x días en el año}}{\text{Ventas anuales a crédito}} = \quad \text{días}$$

$$\text{Rotación de las cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}} = \quad \text{veces}$$

Flujo de Caja

El flujo de Caja se calcula añadiendo a la utilidad neta aquellos gastos que no generan desembolsos de tesorería, tales como las depreciaciones y las provisiones, obteniendo una

cifra próxima a la tesorería que genera una empresa dependiendo del plazo en que se cobren y paguen los ingresos y gastos. (Amat, 2000)

Se define como flujo de caja al flujo de caja que obtendrá la empresa después de satisfacer los impuestos sobre el beneficio, se entiende que es la suma de beneficios más amortizaciones. (ACCID, 2009)

El flujo de caja es una importante herramienta para la dirección, ayudando a estimar las necesidades de efectivo de la empresa. El flujo de caja se resume como las entradas y las salidas de efecto que ocurrirán en un periodo, comparando el saldo inicial al inicio del año, además para presupuestar es necesario proyectar las entradas y salidas del efectivo y las necesidades financieras por periodos cortos que formen parte de un periodo mayor; por ende, es responsabilidad del ejecutivo financiero preparar el flujo de caja. (Duarte y Fernández, 2005)

El flujo de caja o flujo neto de efectivo es el resultado de un instrumento que resume las entradas y salidas de una inversión en una empresa en un determinado periodo, teniendo como objetivo ser la base del cálculo de los indicadores de rentabilidad económica. Los elementos básicos que conforman el flujo de caja por su naturaleza son las inversiones, ingresos y egresos futuros, depreciación y el periodo de tiempo en que ocurren las entradas y salidas del efectivo. (Mungaray, Castellón & Sánchez, 2002)

El flujo de caja, también llamado cash-flow es una medida de la capacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos financieros inmediatos, según Crespo, Nieto, López, Madrid, Carreño y Peña, 2004) mencionan que:

El flujo de caja se puede analizar desde dos puntos de vista diferentes pero complementarios; estático y dinámico. En el primer caso, se trata del flujo de caja en

un momento determinado del tiempo y bien dado por el saldo de las cuentas de caja y bancos, es decir, por el saldo de las cuentas de tesorería. El punto de vista dinámico se refiere a la variación de la tesorería durante un determinado periodo, la cual vendrá dada la diferencia de dos corrientes de entrada y salida de tesorería. Por tanto, el flujo de caja en un periodo se puede calcular como la diferencia entre los cobros y los pagos efectuados en el mismo. (p. 103)

Ambas perspectivas se complementan al considerarse conjuntamente, de manera que, además de conocer cuál es el estado de la tesorería en un momento dado del tiempo, se puede estudiar la forma en que se ha llegado dicho estado analizando en detalle las entradas y salidas de fondos durante determinados periodos.

Capital de trabajo

Para Tanaka (2005), el capital de trabajo tiene dos definiciones: capital de trabajo bruto y capital de trabajo neto.

El capital de trabajo bruto equivale al activo corriente de la empresa, representa las inversiones a corto plazo (inversiones que se pueden convertir en efectivo en un plazo de hasta un año) y está compuesto por partidas como caja bancos, valores negociables, cuenta por cobrar comerciales, otras cuentas por cobrar, existencias y cargas diferidas. Sin embargo, al referirse al concepto de capital de trabajo, se hace mención al capital neto que consiste en la diferencia de activo corriente menos pasivo corriente, es decir, inversiones a corto plazo menos financiamiento de terceros a corto plazo. (p. 210)

El capital de trabajo tiene distintas acepciones que dependen del profesional que haga referencia, al término que de tal manera se uniformice los conceptos de capital de trabajo.

Para Carlberg (2003) el capital de trabajo “es el resultado de sustraer los pasivos de corto plazo de los activos circulantes, sus capacidades de hacer compras grandes y obtener buenos descuentos, y de su capacidad de atraer clientes al ofrecer condiciones de crédito ventajosas” (p. 112). El capital de trabajo generalmente se trabaja a corto plazo.

El capital de trabajo neto es la cantidad por la cual los activos circulantes de la empresa exceden sus pasivos circulantes, los cambios en el capital de trabajo neto suelen acompañar a las decisiones de gastos de capital. La diferencia entre el cambio en activos circulantes y el cambio en pasivos circulantes es el cambio en el capital de trabajo neto. (Gitman, 2003)

Por capital de trabajo se entiende a los circulantes o disponibles en la empresa con los que se cuenta para hacer frente a las obligaciones inmediatas o de corto plazo de la misma como: efectivo en caja y bancos, cuentas por cobrar en general, inventarios y otras cuentas de cobro inmediato o de fácil convertibilidad a efectivo. El capital de trabajo representa los recursos con los que cuenta la empresa para sus operaciones normales y diarias. (Haime, 2003)

El capital de trabajo incluye usualmente la administración de efectivo y valores negociables, el capital de trabajo involucra decisiones fundamentales con respecto a la liquidez de la firma y a la composición del vencimiento de sus pasivos, y a su vez estas decisiones están influenciadas por un equilibrio entre rentabilidad y riesgo. La variable más indicada para examinar los activos en el balance es la composición de la madurez, o liquidez de los activos, que significa la facilidad para convertirlos en efectivo. (Barros, 2000)

Efectivo y equivalente de efectivo

De acuerdo con la NIC 7, los elementos que integran el efectivo y equivalentes al efectivo, según Abanto (2014) son:

Aquellos que se tienen, más que para propósitos de inversión o similares, para cumplir los compromisos de pago a corto plazo. Para que una inversión financiera pueda ser calificada como equivalente al efectivo, debe poder ser fácilmente convertible en una cantidad determinada de efectivo y estar sujeta a un riesgo insignificante de cambios en su valor. Por lo tanto, una inversión así será equivalente a efectivo cuando tenga vencimiento próximo, por ejemplo, tres meses o menos desde la fecha de adquisición. Las participaciones en el capital de otras entidades quedarán excluidas de los equivalentes al efectivo a menos que sean, sustancialmente, equivalentes al efectivo, como por ejemplo las acciones preferentes adquiridas con proximidad a su vencimiento, siempre que tengan una fecha determinada de reembolso. (p. 86)

El termino efectivo y equivalente de efectivo comprende elementos de saldo de caja, saldos en cuentas en entidades bancarias, saldos en cuentas en entidades cooperativas convertidas en entidades financieras, saldos en inversiones en títulos de deuda, tales como títulos de tesorería del Estado, y sobregiros bancarios.

El efectivo y equivalente de efectivo agrupa las subcuentas que representan medios de pago como dinero en efectivo, cheques, giros, entre otros, así como depósitos en instituciones financieras. El efectivo y equivalente de efectivo por su naturaleza corresponde a partidas del activo disponible; sin embargo, algunas de ellas podrían estar sujetas a restricciones en disposición de uso. (Giraldo, 2012)

El concepto de efectivo y equivalente de efectivo, según Fierro y Fierro (2015), “encierra todos los valores en caja, bancos, remesas en tránsito, cuentas de ahorro, inversiones temporales y fondos, considerados en valores efectivos para apoyar las actividades operacionales” (p. 44). El concepto de efectivo y equivalente de efectivo es amplio ya que

comprende valores efectivos o no, que se encuentran en caja, inversiones convertibles en dinero en tanto implique la utilización inmediata sin ningún tipo de restricción o compromiso.

El efectivo y equivalente a efectivo, representa la liquidez inmediata de la empresa para el cumplimiento del pago de las obligaciones a corto plazo, las principales cuentas del activo en efectivo son: caja, bancos y cuentas de ahorro. Además, se reconoce como un activo porque tiene la capacidad de convertirse en dinero, sin restricciones y a riesgos no significativos, para satisfacer el pago de obligaciones y otros gastos propios de la actividad del ente económico. (Fierro y Fierro, 2015)

El concepto de efectivo no solo incluye el dinero disponible o los depósitos en bancos u otras instituciones financieras, sino también otras clases de cuentas que tengan características generales como los depósitos a la vista, aquél en que los bienes depositados pueden ser solicitados por el depositante en cualquier momento. Las cuentas consideradas como efectivo son el dinero en caja y las cuentas corrientes en instituciones financieras, además, las inversiones a corto plazo son consideradas equivalentes de efectivo porque son sumamente liquidas. (Franco, 2004)

Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son los importes que refleja una empresa en su activo corriente, siendo adeudos de terceras personas a la empresa. Existen cuentas por cobrar derivadas de las operaciones de la empresa y existen cuentas por cobrar que no corresponden a las operaciones de la empresa. Las cuentas por cobrar no provenientes de las operaciones del negocio se originan de diversas transacciones como son los préstamos a empleados. Las cuentas por cobrar derivadas son sumas que adeudan los clientes por venta de bienes o servicios a crédito,

el cual al no ser cobrado viene a ser un gasto por incobrable de acuerdo a las políticas del departamento de créditos y cobros y el departamento de ventas de la empresa. (Meza, 2007)

Para Granados, Latorre y Ramírez (2008) “Las cuentas por cobrar representan un derecho de la empresa originado por ventas a crédito, préstamos a empleados, en definitiva, por el cumplimiento de su objeto social” (p. 177). Las cuentas por cobrar se reflejan a través del estado de situación financiera como adeudos para la empresa.

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o demás conceptos similares, los cuales se reflejan en el estado de situación financiera al valor pactado originalmente. (Barron, 2003)

En términos generales las cuentas por cobrar se manifiestan a través de la presión de la competencia quienes obligan a ofrecer crédito. El control de las cuentas por cobrar inicia con la política crediticia, aunque también es importante un sistema de monitoreo, además la única manera de saber si una situación está saliéndose de control consiste en contar con un sistema adecuado. (Ehrhardt & Brigham, 2007)

Las cuentas por cobrar representan para toda empresa una de las partidas más importantes, ya que con un manejo eficiente es posible el crecimiento de la entidad, por lo cual se requiere que las cuentas por cobrar estén evaluadas y presentadas adecuadamente ya que tiene como propósito facilitar su entendimiento y sucesivamente tomar decisiones oportunas. (Madroño, 2016)

Reembolso de efectivo

Los sistemas de amortización se pueden dividir en dos grandes grupos: los préstamos con reembolso único y mediante varias cuotas. El préstamo con reembolso único se basa en la

devolución del capital prestado junto con los intereses devengados en un único pago al final del contrato. El préstamo con reembolso mediante varias cuotas se basa en la devolución del capital prestado en cuotas acordadas en el contrato más los intereses hasta el término del préstamo. (Castillo, 2012)

La amortización de un préstamo recibido va a ser objeto de estudio de las posibilidades de devolución como: el reembolso único de principal; es aquel que se devuelve todo el capital prestado de forma única en un momento acordado, en cuanto a los intereses hay dos variantes un reembolso único de intereses o un reembolso periódico de intereses; el reembolso periódico de principal y de intereses, es aquel que periódicamente se amortiza una parte del principal y se pagan intereses sobre el capital que aún está pendiente de amortizar. (Sevillano y Sánchez, 2015)

En un programa de créditos, el reembolso del efectivo es la primera meta ya que los fondos rotatorios no rotarán a menos que se cancelen los préstamos. Un alto porcentaje de préstamos impagos significa que no hay fondos disponibles por ende genera fracaso en los programas de préstamos y obstaculiza el futuro y desarrollo de la entidad. El reembolso debe programarse para seguir lo más estrechamente posible el flujo de ingresos derivados de la actividad que se financia, de esta manera los pagos no deben comenzar antes de que el ingreso comience a llegar procedente de proyectos. (Krone, 1993)

La amortización es un proceso financiero mediante el cual una deuda u obligación, y los intereses que genera, se paga progresivamente por medio de servicios parciales. Para el reembolso de un préstamo las entidades pueden aplicar diversos sistemas, como una tabla de reembolso que puede tener diferentes formatos de acuerdo a los criterios de la empresa que otorga los préstamos. (Beltrán y Cueva, 2003)

Las instituciones microfinancieras formales presentan diferentes ventajas y desventajas vinculadas a su alcance y al enfoque social, los programas del gobierno y los donantes en apoyo de la expansión del microfinanciamiento rural normalmente recurren a estas instituciones ya que a veces, los proyectos de desarrollo suministran efectivo o establecen fondos rotatorios para las iniciativas de microcrédito gestionados por las ONG, sin embargo se corre un riesgo ya que al ser destinados a proyectos, la falta de gestión financiera hace que se ponga en peligro la validez y el buen funcionamiento de la iniciativa y pueda generar cuentas incobrables. (Krone, 2007)

Presupuesto administrativo

El presupuesto administrativo es una herramienta que ayuda a los administradores en sus funciones de planeación y de control. Asimismo, ayuda a planear el futuro, sin embargo, también se utiliza para evaluar los sucesos del pasado, se utiliza como punto de referencia contra el desempeño real. Los presupuestos proporcionan los estándares para evaluar y calificar a la entidad, estudios han demostrado que el presupuesto es uno de los instrumentos de la administración de costos más usados y valorados para la reducción y control de costos, además el proceso de elaboración de presupuesto obliga al gerente a ser mejor administrador y coloca a la planeación en primer lugar en la mente del gerente utilizándose como una herramienta eficaz. (Horngren, Sundem y Stratton, 2007)

El presupuesto administrativo es definir la recopilación sistemática a intervalos regulares de los cálculos de los gastos planeados para un determinado periodo futuro y de estimaciones de los recursos previstos para cubrir dichos gastos. Además, el presupuesto tiene como características a un periodo futuro, basarse a una idea en equilibrio, regularidad en la

confección del presupuesto y carácter de compromiso legal de las normas presupuestarias. (UCM, 2002)

El presupuesto clásico o también denominado presupuesto administrativo, es una previsión de los gastos e ingresos y de los servicios administrativos que se requieren para funcionar, continuar subsistiendo o ampliar el área de su quehacer; además se toma como término de referencia las unidades administrativas constituyéndose como el origen y destino del gasto. Las nuevas técnicas presupuestarias tienen su origen en la preocupación y objetivos que han ido surgiendo en el tiempo, una asignación eficaz de los recursos existentes y una mayor información, se destacan las siguientes: presentación funcional del presupuesto, presupuesto de ejecución de tareas, sistema de presupuesto planificado por programas, presupuesto base cero y fórmulas propuestas para el análisis económico del presupuesto. (Calvo y Martínez, 2007)

El presupuesto es una herramienta de planificación que integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, además expresa en términos monetarios los ingresos, gastos recursos que se generan en un período determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia. La finalidad principal del presupuesto administrativo es expresar lo que se quiere alcanzar en el futuro mediante los objetivos fijados de forma monetaria, apoyan la planificación y ayudan a cuantificar los objetivos de forma que se puedan trasladar y comunicar a los diferentes responsables, afianzando el proceso de dirección y la organización. (Muñiz, 2009)

La definición de presupuesto tiene varios usos y aceptaciones, por lo general vinculados al área de las finanzas y la economía, el presupuesto es la cantidad de dinero que se estima que será necesario para hacer frente a ciertos gastos, es la estimación programada de las

condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. También se define como el conjunto coordinado de previsiones que permiten conocer con anticipación algunos resultados considerados básicos por el jefe de la empresa, en el sentido de objetividad que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo determinado incluyendo las estrategias necesarias para lograrlo. (Galindo y Guerrero, 2015)

Estructura Organizacional

La estructura organizacional es la capacidad de una organización de estructurarse y reestructurarse para adaptarse a condiciones internas y externas cambiantes, es importante aumentar el desempeño organizacional. A diferencia de otras capacidades siempre hay adaptaciones a la estructura, por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas o grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos también se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo. (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio, 2002)

La estructura es una forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto o bien de un sistema bajo condiciones particulares de tiempo y lugar. Por otro lado, una organización, es una forma de repartir trabajo y/o responsabilidades entre diferentes personas de forma estructurada y con una intención previamente delimitada. La teoría moderna de la administración está basada en el principio de que no hay una estructura que sea la mejor, sino que más bien ésta varía de acuerdo con la situación; por eso, el reto para la

gerencia es en el diseño de estructuras adecuadas, llevar distintos tipos de planes, asignar tareas a las personas y que las tareas estén debidamente coordinadas. (Málaga, 2007)

La estructura organizacional es la distribución de los empleos dentro de una organización, cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura se participa en el diseño organizacional, proceso en el que involucra decisiones sobre seis elementos claves: especialización de trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización de acuerdo a las necesidades y factores de cada empresa. (Robbins y Coulter, 2005)

Para Hernández (2007), “El organigrama representa la estructura formal de una organización, es la división especializada del trabajo de una organización por niveles jerárquicos”. (p. 87). La estructura organizacional es compleja y puede ser representada gráficamente mediante un organigrama.

La estructura organizacional no puede ser vista físicamente, como es el caso de las estructuras mecánicas o similares, sino que deben ser inferidas del comportamiento y la forma en que operan las organizaciones. La forma en que una organización opera se rige por sus procedimientos, por lo tanto, la estructura se relaciona con los aspectos del comportamiento de la organización que son más estables. La estructura formal en una organización se puede considerar compuesta por dos términos: el modelo de relaciones y responsabilidades (aspecto estático), el cual generalmente se representa a través de organigramas y las normas y procedimientos adoptados por la gerencia para guiar el comportamiento de las personas, de acuerdo con la estructura de la organización. (Vainrub, 1996)

Rentabilidad

Para Orton (1994), indica que “Es una expresión económica de la productividad que relaciona no los insumos con los productos, sino los costos con los ingresos. Es la productividad del capital invertido”. (p. 23). La idea de rentabilidad financiera está relacionada a los beneficios que se obtienen mediante ciertos recursos en un periodo temporal determinado, lo que hace la rentabilidad es reflejar el rendimiento de las inversiones.

Organización no Gubernamental

La "Organización No Gubernamental" (ONG) es aplicable, en el sentido más extenso del término, a cualquier entidad privada que no forma parte del Estado. Todas estas organizaciones, son privadas, autónomas e independientes, constituidas con personería jurídica (inscrita en Registros Públicos) que actúan con un fin no lucrativo, reinvertiendo en sus fines y objetivos las donaciones o actividades que realicen; estas instituciones no son fiscalizadas y no hacen informe alguno a institución gubernamental descentralizada de un país.

ONG'D, significa Organización No Gubernamental de Desarrollo, son privadas, autónomas e independientes, constituidas bajo la forma de una asociación civil, con personería jurídica (inscrita en Registros Públicos) que persiguen un fin no lucrativo y que ejecutan proyectos de desarrollo.

La denominación de organización No Gubernamental de Desarrollo receptoras de cooperación técnica internacional, se aplica a las asociaciones o fundaciones inscritas en el Registro respectivo a cargo del organismo descentralizado de cada país y así obtener la resolución respectiva de reconocimiento. En el Perú, las ONG'D se inscriben en la Agencia Peruana de Cooperación Internacional-APCI, organismo descentralizado que está adscrito al

Ministerio de Relaciones Exteriores y la Fundaciones están supeditas a las regulaciones que emanan del consejo Nacional de Supervigilancia de Fundaciones del Ministerio de Justicia.

Misión

Refiere a un motivo o una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado. Por ejemplo: “Su misión como funcionario es administrar correctamente los recursos estatales”. O bien “La misión de la compañía es mejorar la calidad de los automóviles”.

La misión de una empresa depende de la actividad que la organización realice, así como del entorno en el que se encuentra y de los recursos de los que dispone. Si se trata de una empresa, la misión dependerá del tipo de negocio del que se trate, de las necesidades de la población en ese momento dado y la situación del mercado.

Visión

La visión de una empresa se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que se espera que ocurra. La visión debe ser realista, pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo. Por ejemplo: “su visión como funcionario es encontrar una manera novedosa y eficiente de administrar los recursos estatales”.

Valores

Los valores de la empresa describen su cultura y la imagen que la empresa desea ofrecer. Estos son fundamentales para impulsar a la empresa en la dirección adecuada. Los clientes solo percibirán que estos valores empresariales son reales cuando guíen todas las actividades cotidianas de la empresa.

2.2 Metodología

2.2.1. Sintagma

Este estudio se enmarca en un sintagma holístico, el cual permitió realizar un diagnóstico para realizar la propuesta final de este estudio.

La holística reúne las diferentes definiciones de los modelos epistémicos, que son consideradas de manera complementaria de percibir la misma realidad, a pesar que estas definiciones puedan ser contradictorias entre ellas y que enfatizan aspectos parciales del proceso de investigación; la holística los complementa, siendo cada aspecto importante y necesario para entender la investigación de manera global. (Hurtado, 2010)

Para Hurtado (2000), la investigación holística es:

La investigación holística trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y la clasificación, considera la creación de teorías y modelos, la indagación acerca del futuro, la aplicación práctica de soluciones, y la evaluación de proyectos, programas y acciones sociales, entre otros principios aplicados a la investigación. (p. 14)

Se formula la creación de propuestas y modelos a futuro a través de la problemática que se observa en la investigación planteando aplicar novedosos principios que conlleven al mejoramiento del conflicto.

2.2.2 Enfoque

La presente investigación es de tipo mixta debido a que implica la recolección y análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos para obtener mayor entendimiento del fenómeno estudiado, según (Chen, citado por Hernández, Fernández & Baptista, 2010) expresa:

Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales (“forma pura de los métodos mixtos”). Alternativamente, estos métodos pueden ser adaptados, alterados o sintetizados para efectuar la investigación y lidiar con los costos del estudio (“forma modificada de los métodos mixtos”). (p. 546)

La investigación mixta conlleva a complementar un solo estudio de tal manera que los métodos cuantitativos y cualitativos desemboquen de manera fiable en un diagnóstico.

2.2.3 Tipo

Según el objetivo la investigación es proyectiva, porque se hará una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro. (Hurtado, 2000)

En la fase proyectiva el investigador diseña y prepara las estrategias y procedimientos específicos para el tipo de investigación que ha seleccionado.

En la investigación holística, los tipos de investigación más que modalidades constituyen etapas del proceso investigativo universal. Esta característica marca la apertura hacia la integración de los diversos enfoques en las distintas disciplinas. Por otra parte, la investigación holística le permite al científico orientar su trabajo dentro de una visión amplia, pero al mismo tiempo precisa, y le da apertura hacia la transdisciplinariedad, y desde el tipo proyectiva, orientada al plan o propuesta de solución, orientada por un estudio profundo de la realidad o diagnóstico de contexto. (Hurtado, 2001)

2.2.4 Diseño

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), el diseño de la investigación es de tipo no experimental, ya que “únicamente se pretende medir o recoger información de manera independiente” (p. 80). El investigador solo hizo un estudio descriptivo de la problemática o contexto en estudio.

El estudio es transversal o transaccional porque se realiza un estudio puntual a través de la muestra en un periodo y tiempo determinado (fecha de aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos) con el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas

Categorías	
Categoría I	Categoría II
Gestión financiera	Liquidez
Subcategorías apriorísticas	
Análisis financiero Planeamiento financiero Procesos financieros Control financiero	Estados Financieros Razones de liquidez Flujo de caja Capital de trabajo
Subcategorías emergentes	
Efectivo y equivalente de efectivo Cuentas por Cobrar Reembolso del efectivo Presupuesto administrativo Estructura Organizacional	

Cuadro 1. Categorías apriorísticas y emergentes. Fuente: Elaboración propia.

2.2.6 Unidades de análisis

Estado de Situación Financiera

El Estado de Situación Financiera es la manifestación fundamental de la información financiera, es la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de una entidad a una fecha determinada o por un periodo definido, su propósito general es proveer información de una entidad acerca de la posición financiera, del resultado de sus operaciones y

los cambios en su capital contable o patrimonio contable y en sus recursos o fuentes, que son útiles al usuario general en el proceso de la toma de sus decisiones económicas. Asimismo, muestran los resultados del manejo de los recursos encomendados a la administración de la entidad con el objetivo de proveer información sobre la evolución del: activo, pasivo y patrimonio. (Román, 2017)

Estado de Resultados Integrales

El Estado de Resultados, estado de ganancias y pérdidas, proporciona un resumen financiero de los resultados de las operaciones de la empresa durante un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y como consecuencia, el beneficio o pérdida que ha generado la entidad para en base a ello tomar decisiones. Además, brinda información del comportamiento de la entidad, así como la generación de utilidades. (Gitman, 2003)

Tabla 1

Muestra holística para la investigación.

Muestra Cualitativa	f	%	Muestra Cuantitativa	f	%
Administradora general de Grant	1	33.34	Estado de Situación Financiera	50	
Contadora general	1	33.33	Estado de Resultados Integrales	50	
Analista Contable	1	33.33			
Total	3	100	Total	100	

2.2.7 Técnicas e instrumentos

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), el instrumento de medición es un “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p. 200). Tanto las técnicas como instrumentos de recolección de datos son medios por los cuales el investigador recaba información para alcanzar los objetivos de la investigación. (Hurtado, 2000)

Un registro documentario es, por definición, un instrumento estandarizado que utilizamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo a través de un análisis a los Estados Financieros. (Rodríguez y Valdeoriola, 2009)

La técnica de entrevista consiste en la interacción verbal entre dos o más personas, donde el entrevistador, mediante preguntas, obtiene la información de los entrevistados sobre una situación determinada. (Rodríguez y Valdeoriola, 2009)

Ficha de registro documentario

Instrumento 1:

- Datos: Ficha de registro
- Nombre del instrumento: Registro documentario
- Objetivo: Interpretación de análisis documentario sobre la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, Lima 2017 para proponer una adecuada gestión financiera que incremente la liquidez.
- Procedencia o lugar: ONG Socios en Salud Sucursal Perú
- Autor: Salazar Mendoza, Gleyde Rosa

- Forma de aplicación: Análisis Documentario
- Duración: 1 semana
- Medición:
 - Estado de Situación Financiera
 - Estado de Resultados
- Descripción del instrumento: El instrumento cuenta con 2 instrumento de medición, asimismo de cada uno de ellos se realizó un análisis horizontal, análisis vertical, análisis de liquidez y análisis de solvencia de los años 2014, 2015 y 2016, buscando realizar un diagnóstico sobre la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú.

Validez del instrumento cuantitativo

Juicio de Expertos para el instrumento cuantitativo

Tabla 2

Validez de expertos.

Nro.	Expertos	Criterio
1	Frassinetti La Serna, Carlos	Aplicable
2	Nolazco Labajos, Fernando Alexis	Aplicable
3	Vásquez Mora, Edwin	Aplicable

Nota: Ver las fichas de validez del instrumento (ver anexos).

2.2.8 Procedimiento para la recopilación de datos

Procedimiento para recopilar el registro documentario

Para la recopilación de la información documentaria se realizó una solicitud a la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, de tal manera que pueda brindar información confidencial de los Estados financieros y Estados de Resultado Integral de los años 2014, 2015 y 2016 para realizar un análisis detallado se elaboró una ficha de registro documentario, se analizó los

ratios de liquidez, solvencia y análisis horizontal y vertical tanto del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultado Integral, se comparó los resultados obtenidos de los años 2014, 2015 y 2016 para evaluar el progreso de cada cuenta y analizar los motivos de los cambios que se han producido en los tres últimos años.

Una vez terminado el registro documentario con su respectivo análisis y conclusiones fue revisado por dos temáticos expertos en el área contable y un metodólogo para la confiabilidad de que los resultados obtenidos estuvieran bien analizados y a su vez obtener validez en la interpretación.

Después de la interpretación del análisis documentario se esquematizó los resultados obtenidos en tablas y gráficos sacando un diagnóstico de cada ratio analizado de los años 2014, 2015 y 2016 para medir la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú.

Procedimiento para recopilar datos cualitativos

Para la recopilación de los datos cualitativos se preparó una lista de 6 preguntas descriptivas revisadas por tres expertos y validadas por los mismos para poder entrevistar.

Las entrevistas se programaron en días de semana, fecha y hora; asimismo se solicitó la autorización a través de correos para poder ser aplicado a tres sujetos como es la Contadora general, Analista Contable y a la Administradora General de Grant con un tiempo de 30 minutos por cada persona, se hizo uso de un celular de última generación para la grabación de la entrevista.

Después de ello se tabulo las respuestas de los tres sujetos seleccionados, se hizo la codificación correspondiente de las palabras que coinciden continuamente investigar y agregar

definiciones más exactas de cada palabra codificada, se resalta las categorías emergentes y se continuo con la conclusión aproximativa.

Como último punto la triangulación de datos el cual vendría a ser nuestro diagnostico final.

2.2.9 Método de análisis de datos

Para la fase de análisis de datos se utilizará para el tratamiento de la información el registro documentario el cual analizará la información a través del Estado de situación financiera y el Estado de resultado. Así mismo, se utilizará el método de triangulación y categorización. Y para la aplicación de juicios de expertos de la investigación, se realiza a través panel de expertos.

Análisis descriptivo

Revisión crítica de los datos obtenidos, clasificándola de acuerdo a las categorías y sub categorías.

Análisis y sistematización descriptiva, de las conclusiones de acuerdo a la organización de las categorías y subcategorías.

Triangulación

Establecer conclusiones aproximativas, una segunda triangulación cuantitativo – cualitativo y finalmente una tercera triangulación que es la discusión.

2.2.10 Mapeamiento

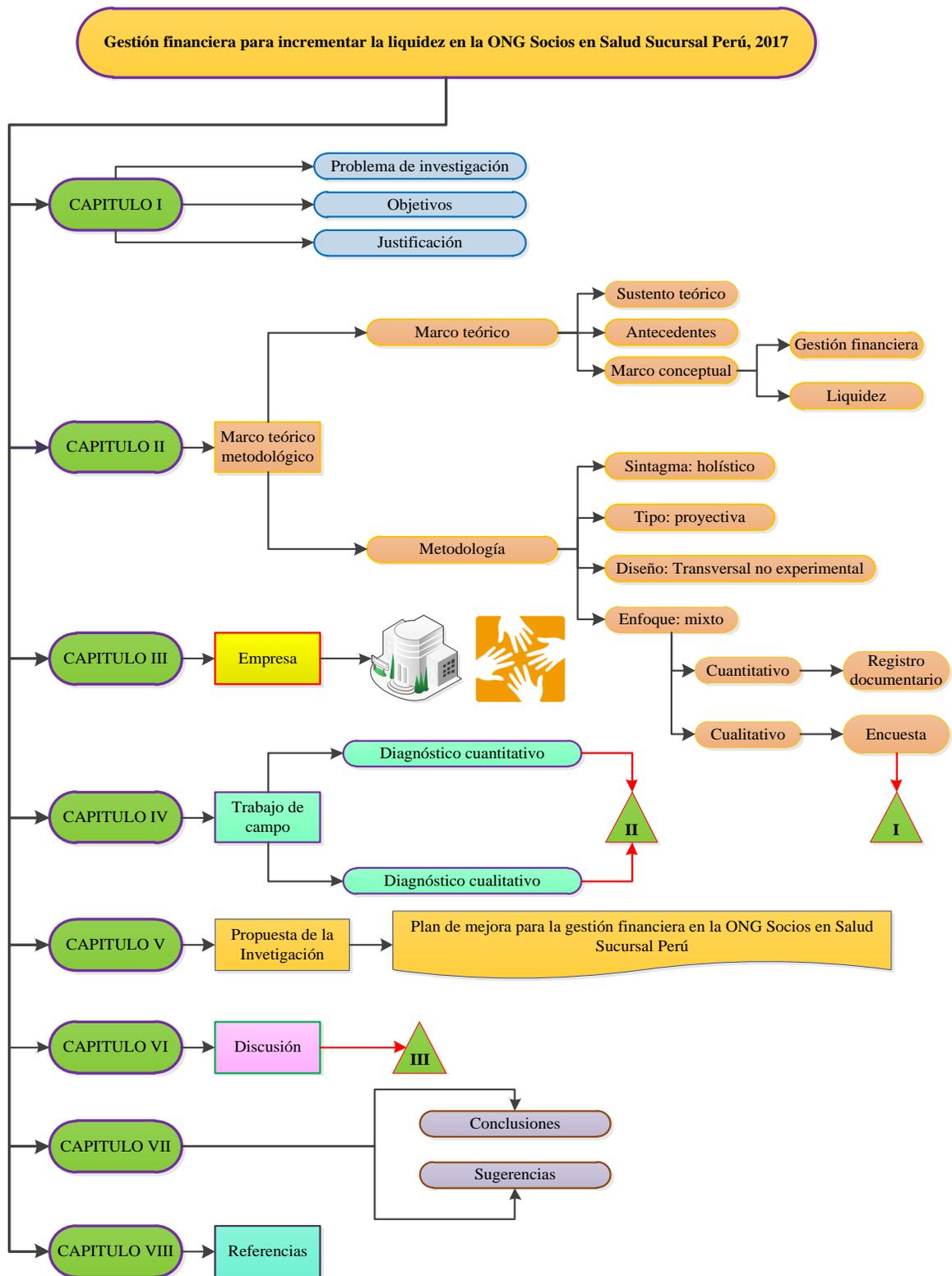


Figura 5. Mapeamiento de la investigación holística. Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

EMPRESA

3.1 Descripción de la empresa

Socios en Salud Sucursal Perú (SES) es filial de la organización internacional sin fines de lucro Partners In Health (PIH) con sede en Boston, EE.UU.

La labor de SES en el Perú inició en el año 1996, con pacientes diagnosticados con tuberculosis multidrogo resistente, la cual era vista por los médicos como una enfermedad complicada, con un tratamiento poco práctico y caro. Para ese entonces, tener tuberculosis era una sentencia de muerte.

Socios en Salud Sucursal Perú, es una organización no gubernamental sin fines de lucro, con persona jurídica de derecho público interno, y autonomía económica y administrativa relacionada con PIH. Para sus competencias se rige por la ley N° 27692 y otras que resulten aplicables.

En tal sentido, SES tiene como política básica la gerencia del logro de resultados con eficacia, eficiencia y calidad, basado en un modelo organizacional matricial flexible, que permita la integración y coordinación de todas y cada una de las funciones y actividades realizadas por sus colaboradores, con el propósito inmediato de viabilizar el logro de la misión y objetivos estratégicos.

Misión

La misión de Socios en Salud Sucursal Perú es proporcionar a los pobres una opción preferencial en atención de la salud. Trabajando por y con ellos para revertir la situación utilizando los beneficios y avances de las ciencias modernas en la lucha contra la enfermedad, la pobreza y la injusticia.

En Socios en Salud se hace uso de los recursos de las instituciones médicas y académicas líderes a nivel mundial y de las experiencias vividas en las comunidades más afectadas por enfermedades y más pobres del mundo.

Visión

Socios en Salud Sucursal Perú, contribuirá a mejorar y garantizar el cuidado de la salud con elevados estándares de calidad, así como la promoción de una vida saludable con y para las familias y comunidades pobres de Perú.

Valores

Compromiso, tenaces y fuertes en su camino para alcanzar la justicia social.

Solidaridad en acción, Socios en Salud Sucursal Perú hace causa común con todos los necesitados para brindar su apoyo.

Humildad, escuchar y aprender de los demás.

Integridad, actúan con honestidad e imparcialidad.

3.2 Marco legal de la empresa

Número de RUC:	20329820263
Razón Social:	Socios en Salud Sucursal Perú
Tipo Contribuyente:	Ent. Inst. Cooperac. Técnica - ENIEX
Fecha de Inscripción:	19/07/1996
Estado del Contribuyente:	Activo
Condición del Contribuyente:	Habido
Dirección del Domicilio Fiscal:	Cal. Los Geranios Nro. 312 Urb. Jardín, Lima - Lima - Lince
Sistema de Emisión de Comprobante:	Manual
Sistema de Contabilidad:	Computarizado

Cuadro 2. Datos de la Institución. Fuente: Consulta RUC.

Estructura general



Figura 6. Organigrama de las direcciones. Fuente: Socios en Salud Sucursal Perú.

Ley de Creación de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional - APCI LEY N.º 27692

Artículo 1º. - Creación de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional 1.1 Créase la Agencia Peruana de Cooperación Internacional –APCI, como organismo público descentralizado adscrita al Ministerio de Relaciones Exteriores, el cual constituirá un pliego presupuestal. 1.2 Tiene personería jurídica de Derecho Público y goza de autonomía técnica, económica, presupuestal y administrativa. Rige su funcionamiento de acuerdo a la Ley de Cooperación Técnica Internacional, en lo que no se contraponga a la presente Ley y los reglamentos correspondientes.

Artículo 3º. - Objeto 3.1 La APCI, es el ente rector de la Cooperación Técnica Internacional y tiene la responsabilidad de conducir, programar, organizar, priorizar y supervisar la cooperación internacional no reembolsable, que se gestiona a través del Estado y que proviene de fuentes del exterior de carácter público y/o privado, en

función de la política nacional de desarrollo, y por consiguiente gozan de los beneficios tributarios que la ley establece.

Artículo 4°. - Funciones La APCI tiene las siguientes funciones:

- a) Proponer la Política de Cooperación Técnica Internacional a ser aprobada mediante Decreto Supremo, en concordancia con la política nacional de desarrollo definida por el Poder Ejecutivo.
- b) Elaborar y aprobar el Plan Anual de Cooperación Internacional, que integre el Plan de Demanda y Oferta de Recursos de Cooperación.

La **Agencia Peruana de Cooperación Internacional** (APCI) se crea mediante Ley N°. 27692 el 12 de abril de 2002. Tiene la responsabilidad de conducir, programar, organizar, priorizar y supervisar la cooperación internacional no reembolsable, que se gestiona a través del Estado y que proviene de fuentes del exterior de carácter público y/o privado, en función de la política nacional de desarrollo.

La agencia tiene la siguiente misión: Institución pública que orienta y articula la oferta y la demanda de la cooperación internacional no reembolsable de los distintos niveles de gobierno y sociedad civil con enfoque descentralizado, brindando servicios de calidad basados en los principios de eficiencia y transparencia; contribuyendo así a los esfuerzos nacionales en favor del desarrollo sostenible del país.

El organismo tiene como visión: Ser una institución líder posicionada a nivel nacional y reconocida en el ámbito internacional como agencia de cooperación técnica, que gestiona con eficacia los recursos de la cooperación internacional articulando a los diversos actores públicos, privados y de la sociedad civil alineados a las políticas de Estado, contribuyendo al desarrollo sostenible.

3.3 Actividad económica de la empresa

Socios en Salud Sucursal Perú (SES) es una organización sin fines de lucro que busca brindar apoyo y garantizar el cuidado de la salud con elevados estándares a pacientes diagnosticados con tuberculosis y temas referentes a la salud, así como la promoción de una vida saludable con y para las familias y comunidades pobres del Perú a través de proyectos sociales y clínicos.

3.4 Información tributaria de la empresa

La Organización No Gubernamental Socios en Salud Sucursal Perú, se encuentra registrada en el Registro Único del Contribuyente (RUC) con el número 20329820263, inició sus actividades el 19 de Julio de 1996; actualmente su domicilio fiscal es Cal. Los Geranios Nro. 312 Urb. Jardín, Lima – Lima - Lince; además de estar registrado en la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI) a partir del 28 de noviembre del 2007.

Socios en Salud, está incorporado al Régimen de Buenos Contribuyentes, de acuerdo a la Resolución N° 0230050101890 a partir del 01 de febrero del 2015.

3.5 Información económica y financiera de la empresa

SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU		ESTADO SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE 2016 (Expresado en Nuevos Soles)	
ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	20,798,929	Sobregiros y Pagarés Bancarios	0
Cuentas por Cobrar Comerciales	447,799	Tributos por pagar	262,199
Cuentas por Cobrar al Personal	66,467	Remuneraciones por Pagar	597,983
Cuentas por Cobrar Diversas	2,317,288	Cuentas por Pagar Comerciales	159,315
Servicios y Otros Contratos por Anticipado	9,917	Otras Cuentas por Pagar	341,362
Provisión Cobranza Dudosa		Donaciones Condicionadas	20,412,936
		Pasivo Diferido	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	23,640,400	TOTAL PASIVO CORRIENTE	21,773,795
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
Inmueble Maquinaria y Equipos	5,747,646	Capital	55,241
Activos Intangibles	454,466	Reserva Facultativa	366,660
		Resultados Acumulados	6,964,582
Depreciación y amortización Acumulada	(2,997,933)	Resultado del Ejercicio	(2,315,698)
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	3,204,179	TOTAL PATRIMONIO	5,070,784
TOTAL ACTIVO	26,844,579	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	26,844,579


 Milagro Nuñez Izaguirre
 CONTADOR GENERAL
 CPC 111 1454

Figura 7. Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del 2016.

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES AL 31 DE DICIEMBRE 2016	
(Expresado en Nuevos Soles)	
<u>2,016</u>	
VENTAS NETAS	601,648
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	16,685,974
INGRESOS DEL EXTERIOR	
TRANSFERENCIAS	13,736,115
POR TRANSFERIR	1,581,651
INGRESOS NACIONALES	
TRANSFERENCIAS	160,668
POR TRANSFERIR	0
OTROS	542,758
INGRESOS NO MONETARIOS	<u>664,782</u>
INGRESOS	<u>17,287,622</u>
GASTOS DE PERSONAL	(9,647,696)
GASTOS DE SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS	(5,288,245)
GASTOS POR TRIBUTOS	(516,754)
OTROS GASTOS DE GESTION	<u>(3,361,318)</u>
GASTOS OPERATIVOS	(18,814,013)
VALUACION Y DETERIORO DE ACTIVOS Y PROVISIONES	(409,721)
PERDIDA POR MEDICION DE ACTIVOS	0
GASTOS FINANCIEROS	(671)
INGRESOS FINANCIEROS	5,860
DIFERENCIA DE CAMBIO, NETO	<u>(384,775)</u>
OTROS GASTOS E INGRESOS	(789,307)
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u><u>(2,315,698)</u></u>



Milagros Nuñovero Izequitta
CONTADOR GENERAL
CPC N° 1658

Figura 8. Estado de Resultados Integrales al 31 de diciembre del 2016.

SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
AL 31 DE DICIEMBRE 2016
(Expresado en Nuevos Soles)

	CAPITAL	RESULTADOS ACUMULADOS	RESERVA FACULTATIVA	TOTAL HISTORICO
SALDO AL 01 DE ENERO DEL 2016	55,241	6,911,279		6,966,520
RESERVA FACULTATIVA			366,660	366,660
RESULTADO DEL EJERCICIO	0	(2,315,698)		(2,315,698)
AJUSTE DE AÑOS ANTERIORES		53,303		53,303
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE 2016	55,241	4,648,884	366,660	5,070,784


Milagros Nuñez Izaguirre
CONTADOR GENERAL
CPC N° 1656

Figura 9. Estado de Cambios en el Patrimonio al 31 de diciembre del 2016.

3.6 Proyectos actuales

Tuberculosis

Complementando las actividades lideradas por el Ministerio de Salud, DOTS TB-MDR busca mejorar la adherencia al largo tratamiento anti-tuberculosis (18 a 24 meses) en afectados con TB MDR, mediante un cuidado clínico de alta calidad, en estrecha coordinación con el personal de los establecimientos de salud y miembros de la comunidad, la zona de intervención es en Lima y Callao.

VIH y Salud Sexual

En colaboración con la Estrategia Sanitaria Nacional de Prevención y Control de las IST, VIH y SIDA (Minsa) y la Red Peruana de Mujeres, este proyecto pretende lograr un acercamiento y adherencia al sistema de salud y contribuir a reducir las barreras comunitarias que limitan la continuidad de la atención de las gestantes viviendo con VIH y sus recién nacidos identificados en establecimientos de salud, la zona de intervención es en Lima y Callao.

Salud Materno-Infantil

Este proyecto busca mejorar el desarrollo neurológico de niños menores de 2 años de escasos recursos, a través de un modelo de intervención con agentes comunitarios. Empleando la metodología “dar y recibir” buscando conseguir una completa interacción entre el niño-cuidador-agente comunitario, la zona de intervención es el distrito de Carabayllo: zona urbana y rural – Lima.

Salud comunitaria

Uno de los centros comunitarios es Lois & Thomas, ubicado en el distrito de Carabayllo – Lima, el cual se busca contribuir a la mejora de calidad de vida de los niños, interviniendo en su desarrollo físico y mental, para propiciarles un futuro sano y con mejores oportunidades de crecimiento. Además de promover el proceso de aprendizaje y estimulación temprana.

Enfermedades Crónicas

El proyecto utiliza como zona de intervención el Distrito de Carabayllo – Lima, el cual busca mejorar la identificación y manejo de diabetes, hipertensión, obesidad y desnutrición en establecimientos de salud en la zona de intervención.

3.7 Perspectiva empresarial

La Organización no Gubernamental Socios en Salud Sucursal Perú, mediante proyectos de intervención clínica y social, la producción de conocimiento científico e investigación en salud integral, la capacitación y el desarrollo del talento humano y teniendo en cuenta el modelo PIH/SES, busca consolidarse como organización no gubernamental moderna que gestione con eficiencia sus recursos, sustentando el accionar en principios de equidad y solidaridad, a fin de combatir aquellos aspectos biomédicos y las desigualdades sociales y económicas que originan y perpetúan los problemas de salud complejos en contextos de pobreza.

CAPÍTULO IV

TRABAJO DE CAMPO

4.1 Diagnóstico cuantitativo

Tabla 3

Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera del efectivo y equivalente de efectivo.

Análisis Horizontal	Porcentaje (%)
Análisis Horizontal 2014-2015	21.80%
Análisis Horizontal 2015-2016	377.48%

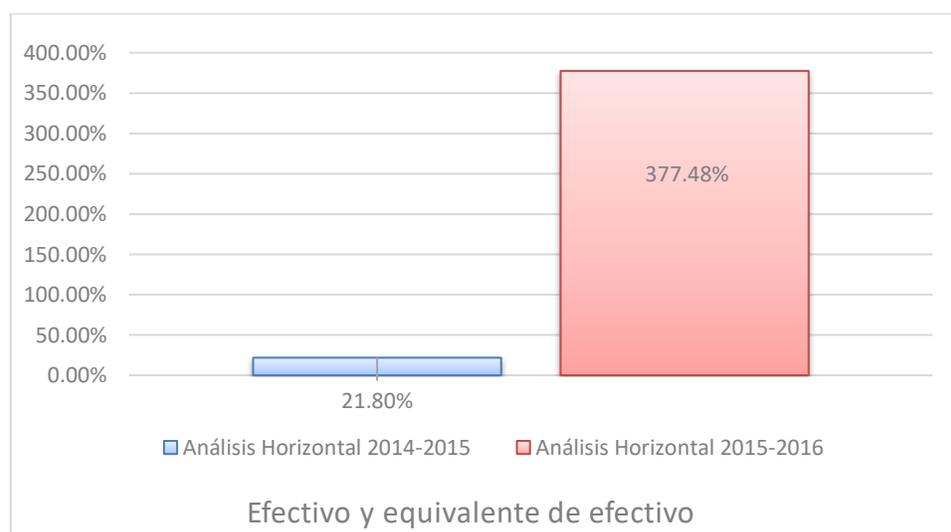


Figura 10. Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera del efectivo y equivalente de efectivo.

En la tabla 3 y la figura 10, respecto al efectivo y equivalente de efectivo, según el análisis horizontal en el año 2014 se tenía S/. 3,576,247.69; en el año 2015, S/. 4,355,941.07; y en el año 2016, S/. 20,798,929.88; es decir en el año 2014 - 2015 se tuvo un crecimiento del 21.80% respecto al año 2014 que equivale a una variación ligeramente positiva de S/. 779,693.38; y en el año 2015 - 2016 se tuvo un crecimiento considerable de 377.48% respecto al año 2015 que equivale a una variación negativa de S/. 16,442,988.81.

Tabla 4

Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera del total pasivo corriente.

Análisis Horizontal	Porcentaje (%)
Análisis Horizontal 2014-2015	24.02%
Análisis Horizontal 2015-2016	556.84%

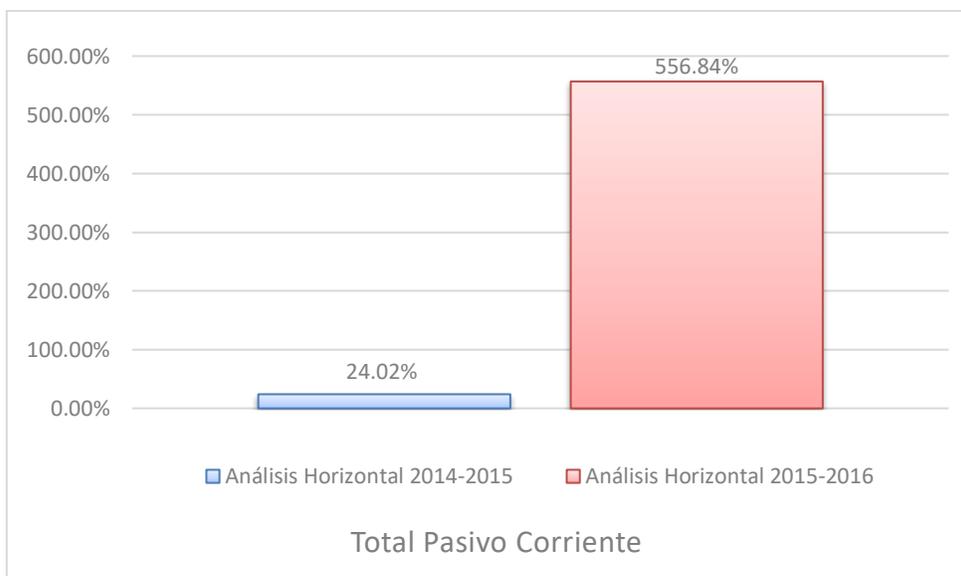


Figura 11. Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera del total pasivo corriente.

En la tabla 4 y la figura 11, respecto al análisis horizontal del total del pasivo corriente en el año 2014 se tenía S/. 2,672,956.28; en el año 2015, S/. 3,314,911.99; y en el año 2016, S/. 18,458,882.78; es decir en el año 2014 - 2015 se tuvo un crecimiento mínimo del 24.02% respecto al año 2014 que equivale a una variación positiva de S/. 641,955.71; y en el año 2015 - 2016 se tuvo un crecimiento considerable de 556.84% respecto al año 2015 que equivale a una variación negativa de S/. 18,458,882.78.

Tabla 5

Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar comerciales.

Análisis Horizontal	Porcentaje (%)
Análisis Horizontal 2014-2015	612.65%
Análisis Horizontal 2015-2016	382.66%

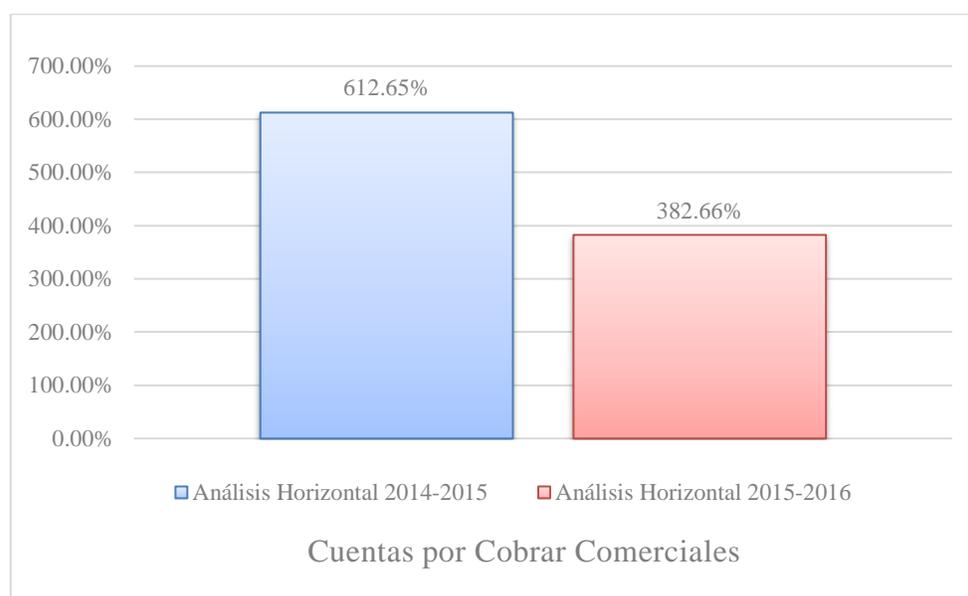


Figura 12. Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar comerciales.

En la tabla 5 y la figura 12, respecto al análisis horizontal del total de cuentas por cobrar comerciales, en el año 2014 se tenía S/. 13,018.50; en el año 2015, S/. 92,776.58; y en el año 2016, S/. 447,799.08; es decir en el año 2014 - 2015 se tuvo un crecimiento del 612.65% respecto al año 2014 que equivale a una variación de S/. 79,758.08; y en el año 2015 - 2016 también se tuvo un crecimiento de 382.66% respecto al año 2015 que equivale a una variación de S/. 447,799.08.

Tabla 6

Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar al personal.

Análisis Horizontal	Porcentaje (%)
Análisis Horizontal 2014-2015	178.96%
Análisis Horizontal 2015-2016	36.38%

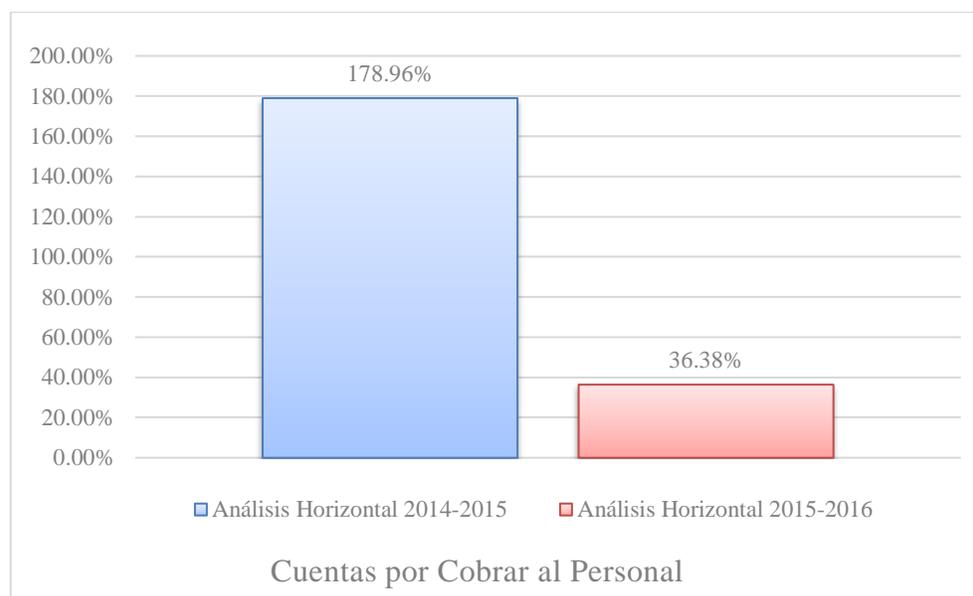


Figura 13. Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar al personal.

En la tabla 6 y la figura 13, respecto al análisis horizontal del total de cuentas por cobrar al personal en el año 2014 se tenía S/. 17,471.52; en el año 2015, S/. 48,737.89; y en el año 2016, S/. 66,466.71; es decir en el año 2014 - 2015 se tuvo un crecimiento considerable del 178.96% respecto al año 2014 que equivale a una variación de S/. 31,266.36; y en el año 2015 - 2016 se tuvo una disminución de 36.38% respecto al año 2015 que equivale a una variación de S/. 17,728.82.

Tabla 7

Análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar diversas.

Análisis Horizontal	Porcentaje (%)
Análisis Horizontal 2014-2015	-0.92%
Análisis Horizontal 2015-2016	-15.82%

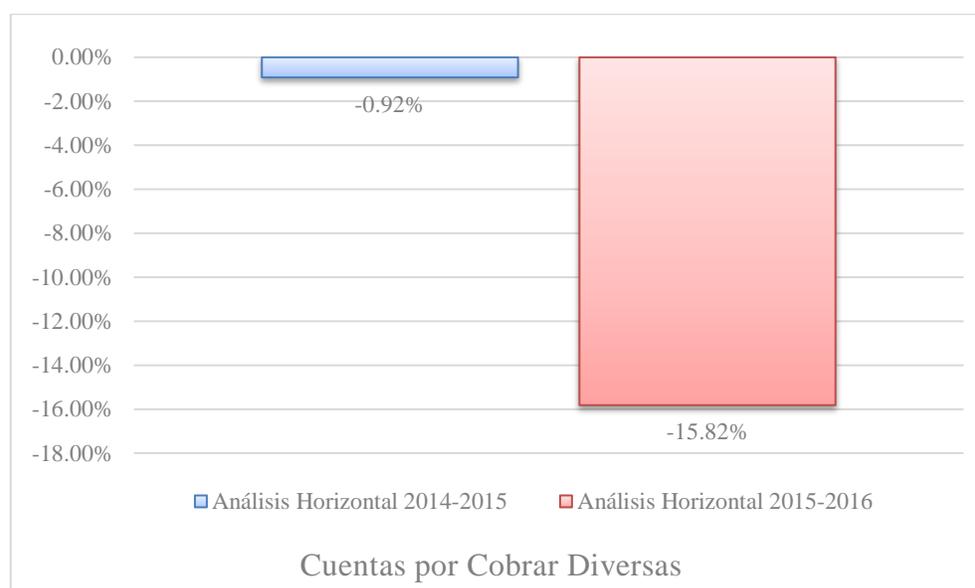


Figura 14. Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera de las cuentas por cobrar diversas.

En la tabla 7 y la figura 14, respecto al análisis horizontal del total de cuentas por cobrar diversas en el año 2014 se tenía S/. 2,778,220.94; en el año 2015, S/. 2,752,785.98; y en el año 2016, S/. 2,317,287.82; es decir en el año 2014 - 2015 se tuvo un ligero decrecimiento de -0.92% respecto al año 2014 que equivale a una variación de S/. 25,434.96; y en el año 2015 - 2016 se tuvo un considerable decrecimiento de -15.82% respecto al año 2015 que equivale a una variación de S/. 435,498.16.

Tabla 8

Análisis vertical por periodos del Estado de Situación Financiera del total del activo corriente sobre el total activo.

Análisis Vertical	Porcentaje (%)
Análisis Vertical 2014	60.88%
Análisis Vertical 2015	67.71%
Análisis Vertical 2016	88.06%

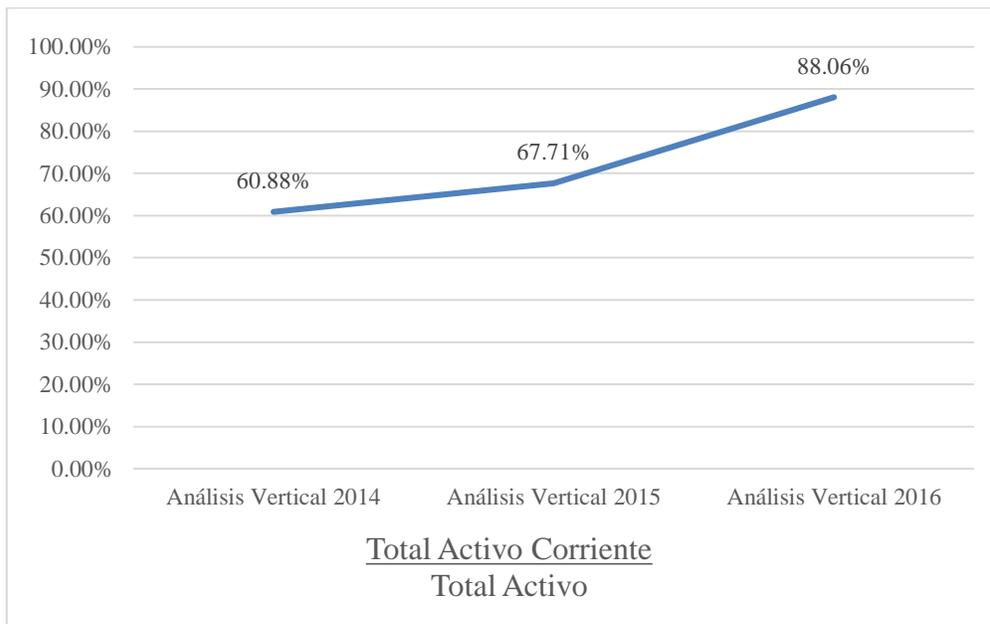


Figura 15. Gráfico lineal del análisis vertical por periodos del Estado de Situación Financiera del total del activo corriente sobre el total activo.

En la tabla 8 y la figura 15, el análisis vertical del total del activo corriente en el año 2014 equivale a un S/. 6,331,184.11 del total activo; en el año 2015, S/. 7,202,563.02 del total de activo; y en el año 2016, S/. 23,640,400.29 del total de activo; es decir en el año 2016 se tuvo un crecimiento del 88.06% a diferencia del año 2014 y 2015 que se obtuvo un 60.88% y 67.71% respectivamente.

Tabla 9

Análisis vertical por periodos del Estado de Situación Financiera del total patrimonio neto sobre el total pasivo y patrimonio neto.

Análisis Vertical	Porcentaje (%)
Análisis Vertical 2014	74.30%
Análisis Vertical 2015	68.84%
Análisis Vertical 2016	18.89%

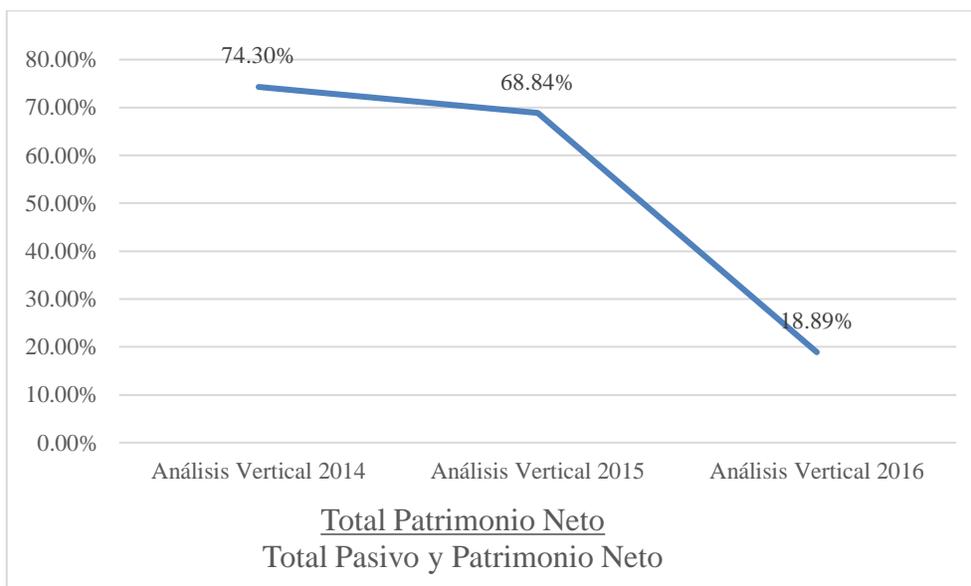


Figura 16. Gráfico lineal del análisis vertical por periodos del Estado de Situación Financiera del total del total patrimonio neto sobre el total pasivo y patrimonio neto.

En la tabla 9 y la figura 16, el análisis vertical con respecto al total del patrimonio neto en el año 2014 equivale a un S/. 7,725,733.89 del total pasivo y patrimonio neto; en el año 2015, S/. 7,323,146.20 del total pasivo y patrimonio neto; y en el año 2016, S/. 5,070,784.01 del total pasivo y patrimonio neto; es decir en el año 2014 y 2015 se tuvo un crecimiento del 74.30% y 68.84% respectivamente a diferencia del año 2016 que se obtuvo un 18.89%.

Tabla 10

Análisis del ratio de liquidez general por periodos del Estado de Situación Financiera.

Liquidez General	Soles (S/.)
Año 2014	S/2.37
Año 2015	S/2.17
Año 2016	S/1.09

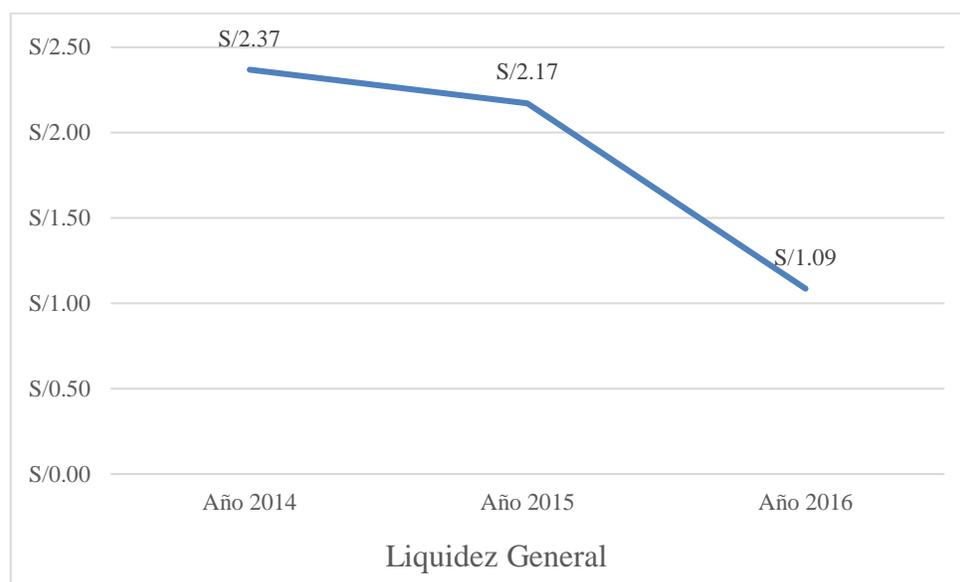


Figura 17. Gráfico lineal del análisis del ratio de liquidez general por periodos del Estado de Situación Financiera.

En la tabla 10 y la figura 17, la interpretación de estos resultados nos dice, que, por cada sol de Pasivo Corriente, La ONG Socios en Salud Sucursal Perú cuenta con S/. 2.37, S/. 2.17 y S/. 1.09 de respaldo en el activo corriente, para los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente.

Es un índice generalmente aceptado de liquidez a corto plazo, que indica en que proporción las exigibilidades a corto plazo, están cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir a efectivo, en un período de tiempo igual o inferior, al de la madurez de las obligaciones corrientes. Es una de las razones más usadas en el análisis de los Estados Financieros en cuanto a liquidez se refiere.

Tabla 11

Análisis del ratio de liquidez, prueba ácida, por periodos del Estado de Situación Financiera.

Prueba Ácida	Soles (S/.)
Año 2014	S/2.37
Año 2015	S/2.17
Año 2016	S/1.09

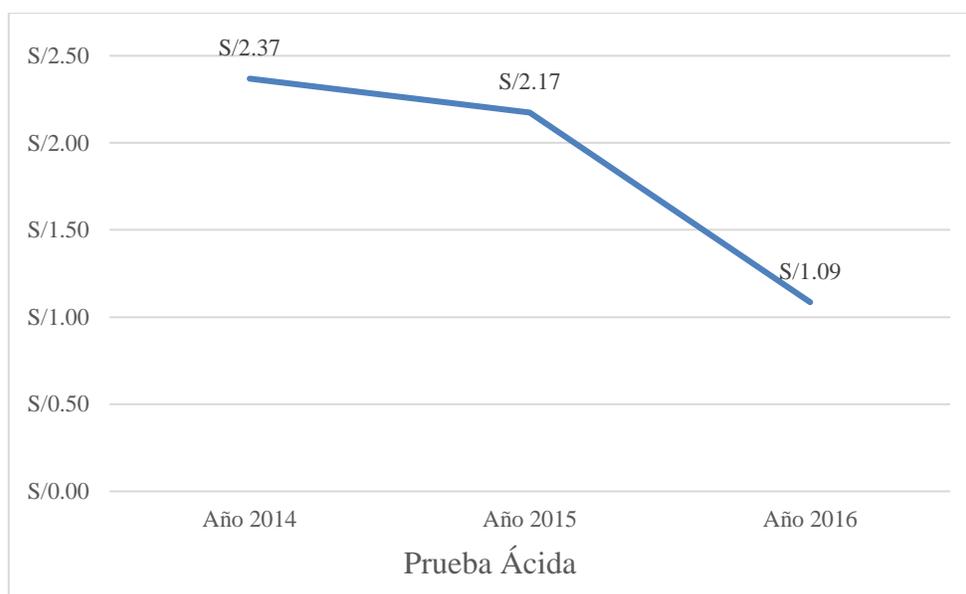


Figura 18. Gráfico lineal del análisis del ratio de liquidez, prueba ácida, por periodos del Estado de Situación Financiera.

En la tabla 11 y la figura 18, el resultado nos indica que la ONG Socios en Salud Sucursal Perú registra una prueba ácida de 2.37, 2.17 y 1.09 para el año 2014, 2015 y 2016 respectivamente, lo que a su vez nos permite deducir que por cada sol que se debe en el pasivo corriente, se cuenta con S/2.37, S/2.17 y S/1.09 respectivamente para su cancelación, sin necesidad de tener que acudir a la realización de las existencias, ya que por ser una ONG no cuenta con las mismas.

Tabla 12

Análisis del ratio de liquidez, prueba defensiva, por periodos del Estado de Situación Financiera.

Prueba defensiva	Porcentaje (%)
Año 2014	133.79%
Año 2015	131.40%
Año 2016	95.52%

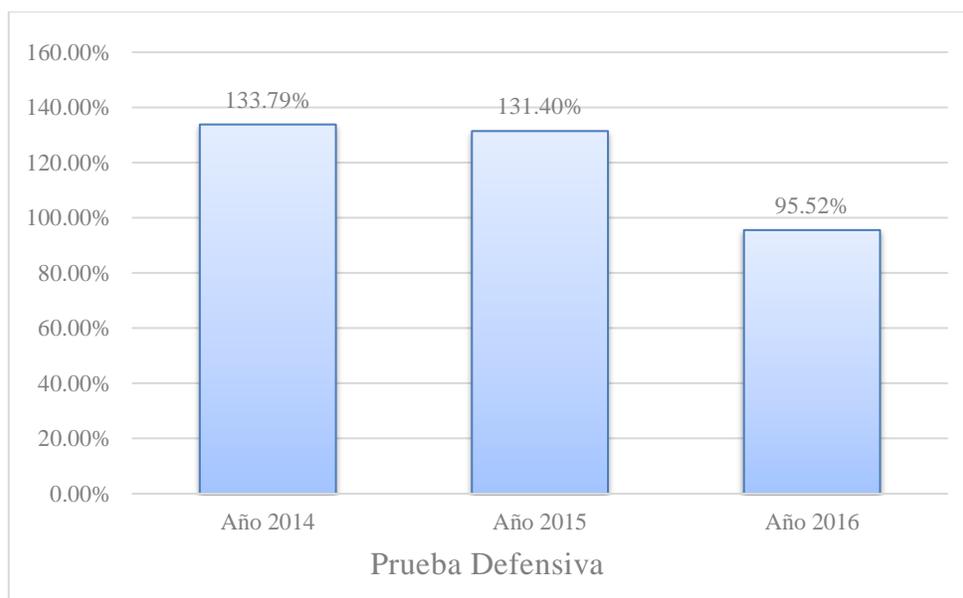


Figura 19. Gráfico de barras del análisis del ratio de liquidez, prueba defensiva, por periodos del Estado de Situación Financiera.

En la tabla 12 y la figura 19, el resultado nos indica que la ONG Socios en Salud Sucursal Perú registra una prueba defensiva de 1.3379, 1.3140 y 0.9552 para el año 2014, 2015 y 2016 respectivamente, lo que a su vez nos permite deducir que se cuenta con 133.79%, 131.40% y 95.52% respectivamente de liquidez para operar sin recurrir a otros recursos para su cancelación, ya que siendo una ONG cuenta con transferencias mediante donaciones que realizan instituciones del exterior e interior.

Tabla 13

Análisis del ratio de liquidez, capital de trabajo, por periodos del Estado de Situación Financiera.

Capital de trabajo	Soles (S/.)
Año 2014	S/3,658,228
Año 2015	S/3,887,651
Año 2016	S/1,866,606

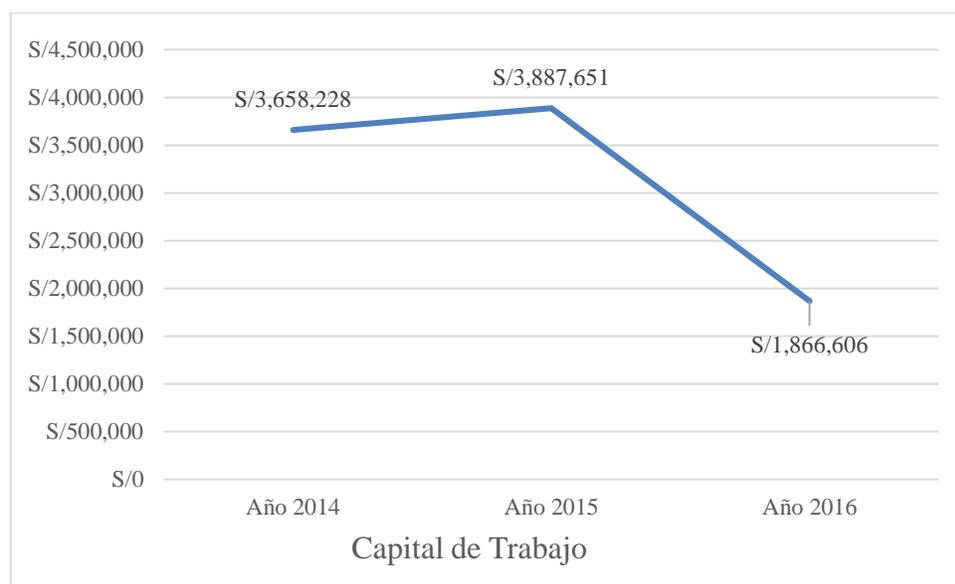


Figura 20. Gráfico lineal del análisis del ratio de liquidez, capital de trabajo, por periodos del Estado de Situación Financiera.

En la tabla 13 y la figura 20, el resultado nos indica que la ONG Socios en Salud Sucursal Perú registra un capital de trabajo de S/. 3,658,228, S/. 3,887,651 y S/. 1,866,606 para el año 2014, 2015 y 2016 respectivamente, lo que a su vez nos permite deducir que la ONG dispone de S/. 3,658,228, S/. 3,887,651 y S/. 1,866,606 para el año 2014, 2015 y 2016 respectivamente para usarlos en la gestión, asimismo indica que contamos con una capacidad económica para responder a obligaciones con terceros en los respectivos años.

Tabla 14

Análisis del ratio de solvencia, apalancamiento financiero, por periodos del Estado de Situación Financiera.

Periodo	Porcentaje (%)
Año 2014	26%
Año 2015	31%
Año 2016	81%

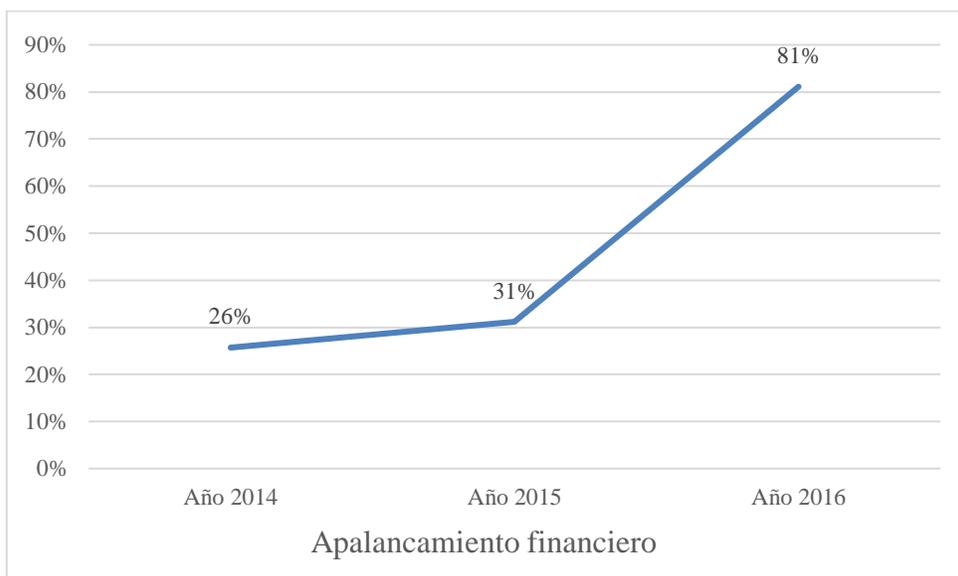


Figura 21. Gráfico lineal del análisis del ratio de solvencia, apalancamiento financiero, por periodos del Estado de Situación Financiera.

En la tabla 14 y la figura 21, respecto al análisis según los ratios de solvencia del periodo 2014, 2015 y 2016 de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, en el año 2014 por cada nuevo sol de inversión 0.26 soles pertenecen a terceros; en el 2015, 0.31 soles pertenecen a terceros; y en el 2016, 0.81 soles pertenecen a terceros.

Tabla 15

Análisis del ratio de solvencia, solvencia patrimonial, por periodos del Estado de Situación Financiera.

Periodo	Soles (S/.)
Año 2014	0.35
Año 2015	0.45
Año 2016	4.29

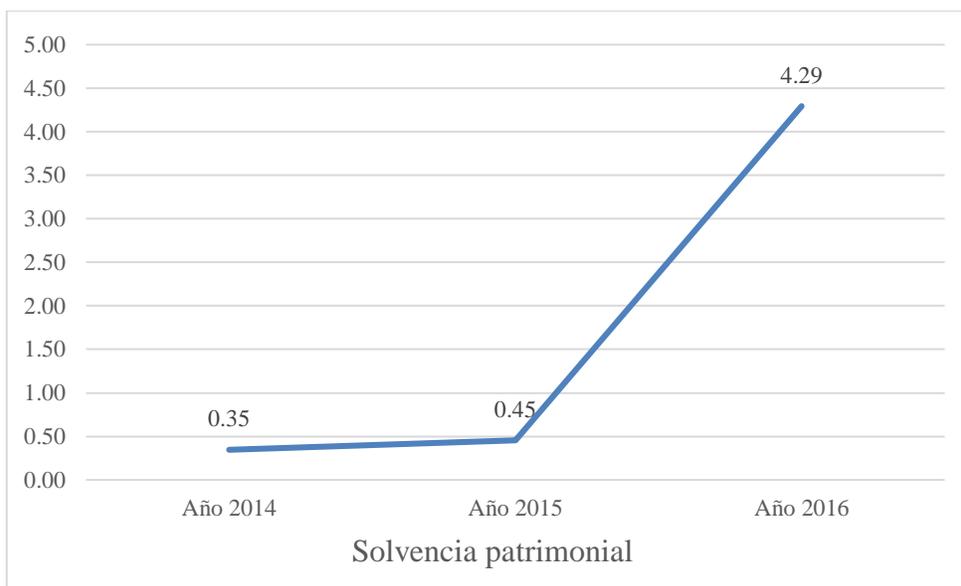


Figura 22. Gráfico lineal del análisis del ratio de solvencia, solvencia patrimonial, por periodos del Estado de Situación Financiera.

En la tabla 15 y la figura 22, respecto al análisis según los ratios de solvencia patrimonial del periodo 2014, 2015 y 2016 de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, en el año 2014 por cada nuevo sol de patrimonio 0.35 soles de deuda lo comprometen; en el 2015, 0.45 soles de deuda lo comprometen; y en el 2016, 4.29 soles de deuda lo comprometen.

Tabla 16

Análisis horizontal por periodos del Estado de Resultado Integral de Otros ingresos operacionales.

Análisis Horizontal	Porcentaje (%)
Análisis Horizontal 2014-2015	-21.95%
Análisis Horizontal 2015-2016	9.25%

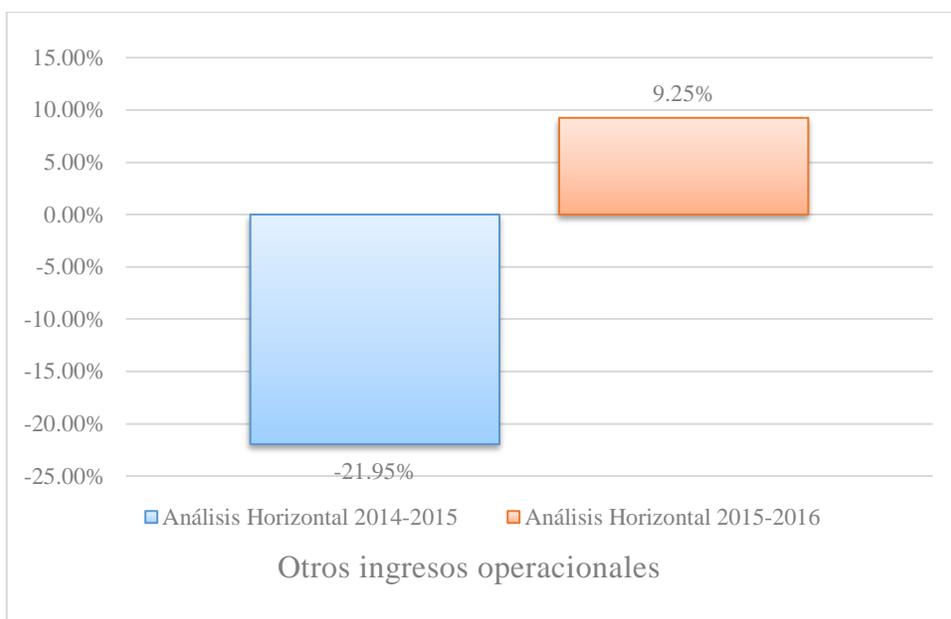


Figura 23. Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Resultado Integral de Otros ingresos operacionales.

En la tabla 16 y la figura 23, respecto al Estado de Resultado Integral, Otros ingresos operacionales, según el análisis horizontal en el año 2014 se tenía S/. 19,569,847.59; en el año 2015, S/. 15,273,346.79; y en el año 2016, S/. 16,685,974.01; es decir en el año 2014 - 2015 se tuvo un decrecimiento considerable del -21.95% respecto al año 2014 que equivale a una variación negativa de S/. 4,296,500.80; y en el año 2015 - 2016 se tuvo un crecimiento de 9.25% respecto al año 2015 que equivale a una variación ligeramente positiva de S/. 1,412,627.22.

Tabla 17

Análisis horizontal por periodos del Estado de Resultado Integral de las ventas netas.

Análisis Horizontal	Porcentaje (%)
Análisis Horizontal 2014-2015	394.28%
Análisis Horizontal 2015-2016	-39.78%

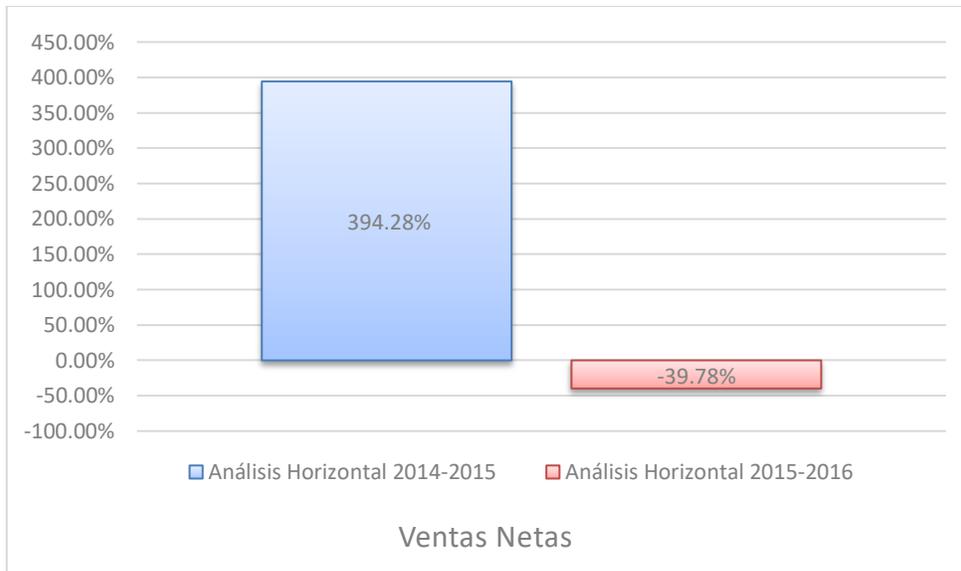


Figura 24. Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Resultado Integral de las ventas netas.

En la tabla 17 y la figura 24, respecto al Estado de Resultado Integral, ventas netas, según el análisis horizontal en el año 2014 se tenía S/. 202,115.03; en el año 2015, S/. 999,009.93; y en el año 2016, S/. 601,648.23; es decir en el año 2014 - 2015 se tuvo un crecimiento considerable del 394.28% respecto al año 2014 que equivale a una variación positiva de S/. 796,849.90; y en el año 2015 - 2016 se tuvo un decrecimiento considerable de -39.78% respecto al año 2015 que equivale a una variación negativa de S/. 397,361.70.

Tabla 18

Análisis vertical por periodos del Estado de Resultado Integral de los ingresos operacionales sobre el total de ingresos.

Análisis Vertical	Porcentaje (%)
Análisis Vertical 2014	98.98%
Análisis Vertical 2015	93.86%
Análisis Vertical 2016	96.52%

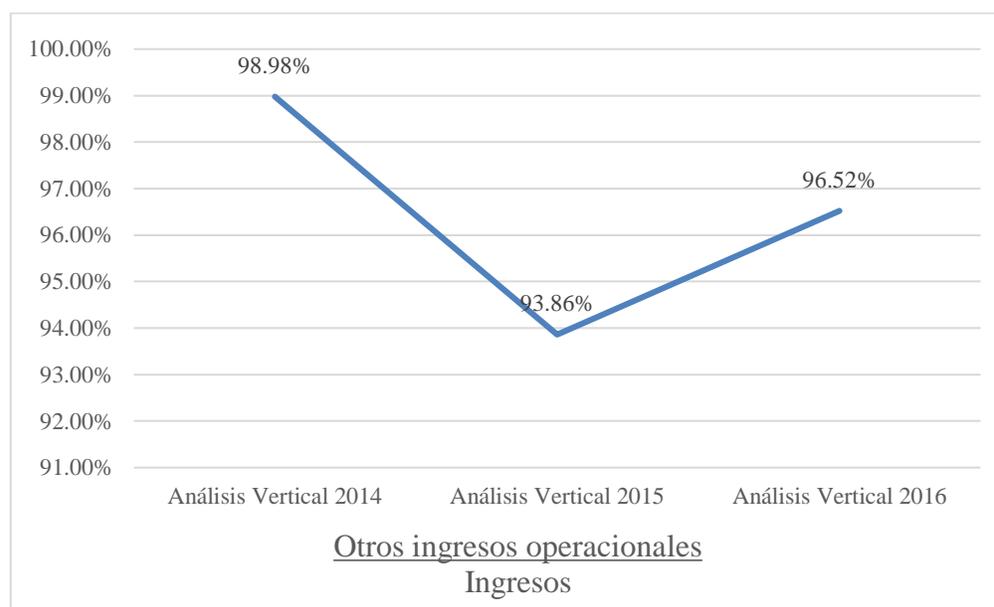


Figura 25. Gráfico lineal del análisis vertical por periodos del Estado de Resultado Integral de los ingresos operacionales sobre el total de ingresos.

En la tabla 18 y la figura 25, el análisis vertical con respecto a otros ingresos operacionales en el año 2014 equivale a un S/. 19,569,847.59 del total de ingresos; en el año 2015, S/. 15,273,346.79 del total de ingresos; y en el año 2016, S/. 16,685,974.01 del total de ingresos; es decir en el año 2015 se tuvo un decrecimiento de un 93.86% a diferencia del año 2014 y 2016 que se obtuvo crecimiento ligeramente mayor de un 98.98% y 96.52% respectivamente.

Tabla 19

Análisis vertical por periodos del Estado de Resultado Integral de las ventas netas sobre el total de ingresos.

Análisis Vertical	Porcentaje (%)
Análisis Vertical 2014	1.02%
Análisis Vertical 2015	6.14%
Análisis Vertical 2016	3.48%

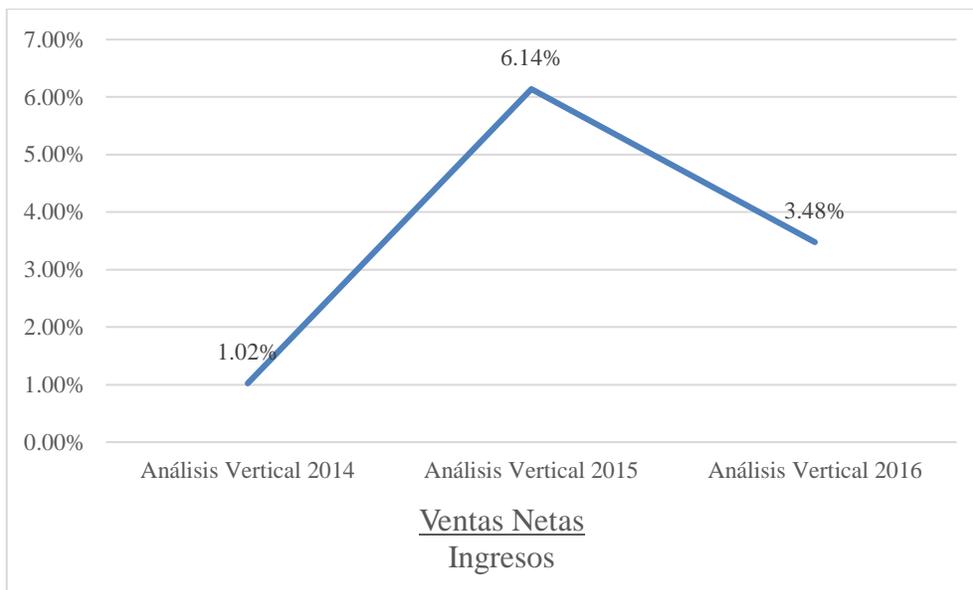


Figura 26. Gráfico lineal del análisis vertical por periodos del Estado de Resultado Integral de las ventas netas sobre el total de ingresos.

En la tabla 19 y la figura 26, el análisis vertical con respecto a las ventas netas de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, en el año 2014 equivale a un S/. 202,115.03 del total de ingresos; en el año 2015, S/. 999,009.93 del total de ingresos; y en el año 2016, S/. 601,648.23 del total de ingresos; es decir en el año 2015 se tuvo un crecimiento considerable de un 6.14% a diferencia del año 2014 y 2016 que se obtuvo un 1.02% y 3.48% respectivamente.

4.2 Diagnóstico cualitativo

Preguntas de la entrevista	Sujetos encuestados			Codificación	Categoría Emergente	Conclusiones aproximativas
	Sujeto 1 Contadora General	Sujeto 2 Analista contable	Sujeto 3 Administradora General de Grant			
<p>1. ¿Qué es lo que ha generado un acrecentamiento en la partida de efectivo en el transcurso del periodo 2016? ¿Por qué se ha generado un porcentaje considerable en las cuentas por cobrar?</p>	<p>La variación de efectivo se generó debido a que en el año 2016 incorporamos en nuestra cartera un proyecto muy atrayente, es por esa razón que se refleja un incremento considerable, el proyecto es financiado por el Fondo Mundial. Socios en Salud implementó un programa de “Implementación de Negocio” destinado a los pacientes con mejoría, consistió en entregar una cantidad de dinero en calidad de préstamo a los</p>	<p>Por ser una empresa perceptora de donaciones la ONG viene captando donantes, por ende, en el año 2016 se ganó un proyecto grande que es el Fondo Mundial y por ello incrementa nuestro efectivo. Las cuentas por cobrar anticipadas es el ingreso de los financiadores que no se ejecutan al momento sino se controla mediante una cuenta pasivo, conforme se va reflejando los gastos, el pasivo se va reduciendo,</p>	<p>La ONG en el año 2016 ganó un proyecto muy grande a través de un concurso que es el Fondo Mundial es por ello que en nuestro efectivo se ve reflejado una cifra considerable. En las cuentas por cobrar hay un porcentaje considerable ya que Socios en Salud implementó un programa de “Implementación de Negocio” entregando una cantidad de dinero en calidad de préstamo a los pacientes, mediante un contrato. Con la</p>	<p>C1: Incremento del efectivo y equivalente de efectivo</p> <p>C2: Incremento de las cuentas por Cobrar</p>	<p>Efectivo y equivalente de efectivo</p> <p>Cuentas por cobrar</p>	<p>En el año 2016 el efectivo y equivalente de efectivo incrementó considerablemente a raíz de que Socios en Salud ganará un proyecto llamado Fondo Mundial el cual mueve cifras considerables; asimismo las cuentas por cobrar son considerables a consecuencia de la implementación de un programa llamado “Implementación de negocio” que sigue pendiente de cobro.</p>

	<p>pacientes, mediante un contrato. Con la finalidad de que puedan implementar un negocio y mejorar su calidad de vida, además, contamos con proyectos de investigación, los cuales primero se ejecutan sus gastos y luego nos son reembolsados por sus financiadores al cierre de cada mes.</p>	<p>pero se va ir generando una cuenta de ingreso.</p>	<p>finalidad de que puedan implementar un negocio y mejorar su calidad de vida, sin embargo, en el pasar del tiempo no se ha podido recuperar el dinero prestado.</p>			
<p>2. ¿Cuál es razón de que la partida del activo corriente dentro del activo total refleje un mayor porcentaje?</p>	<p>En el activo corriente se muestra la partida del efectivo, en el cual se detalla todas las transferencias que recibimos para la ejecución de nuestros proyectos. Además, se detalla las cuentas por cobrar comerciales, que</p>	<p>En el activo no corriente se refleja los pocos inmuebles, terrenos que tiene socios como intangible, en cambio en el activo corriente por ser una ONG en lo sucesivo se habla del efectivo que ingresa a las cuentas bancarias a través de los</p>	<p>Observando los ratios, en el activo no corriente se refleja los intangibles de la entidad, en cambio en el activo corriente por la ejecución de los proyectos de la ONG ingresa el efectivo a nuestras cuentas para poder administrar el</p>	<p>C1: Incrementación de efectivo y equivalente de efectivo</p>		<p>La razón por el cual la partida del activo corriente dentro del activo es mayor, es a causa del rubro de la ONG ya que al ser una empresa perceptora de donaciones el activo corriente se incrementa a través de los financiadores para la ejecución de los</p>

	<p>corresponde a los servicios que realizamos en coordinación con MINSA. Se muestra también los préstamos otorgados al personal que son devueltos según el cronograma establecido entre el trabajador y Socios en SALUD. Los reembolsos pendientes por cobrar de los financiadores de los proyectos de investigación. Por lo mismo que somos una ONG no contamos con muchos activos (propiedades, vehículos, maquinaria etc.) que sea de propiedad de Socios en Salud.</p>	<p>donantes para la ejecución de los proyectos.</p>	<p>dinero durante un tiempo determinado, el cual se establece con el financiador a través de un contrato.</p>			<p>proyectos de ayuda beneficiaria.</p>
<p>3. Según los resultados obtenidos a través de los</p>	<p>En los últimos años aumentó los proyectos de investigación, los</p>	<p>Es por razón que la ONG en lo sucesivo haya recibido</p>	<p>La ONG refleja en las cuentas por cobrar de los proyectos que se</p>	<p>C3: Reembolso</p>	<p>Reembolso del efectivo por donantes</p>	<p>El motivo por el cual se refleja un monto considerable en las</p>

<p>ratios de liquidez, ¿Cuál es el motivo por el que las cuentas por cobrar refleje un monto considerable en los últimos años?</p>	<p>cuales funcionan como reembolso, primero ejecutando sus gastos y después sus financiadores nos transfieren, y con ello el recupero del IGV de cada proyecto, el cual llevamos un control en una cuenta por cobrar. El incremento de la prestación de servicios que se realiza en coordinación con el MINSA. Servicios que son facturados de forma permanente en comparación de años anteriores.</p>	<p>donaciones en efectivo a través de un donante y ese ingreso hace que la liquidez se incremente. Además, la ONG creo un proyecto llamado generación de ingresos, consistía en apoyar a un tercero mediante un préstamo sin intereses sin embargo no se llegó a controlar ni recuperar por ende se ha condonado contablemente pero internamente se trata de recuperar la deuda.</p>	<p>han venido dando, asimismo funcionan como reembolso para ejecutar el gasto y posterior a ello reembolsarnos, además del recupero del IGV que se viene controlando, así como las prestaciones a los trabajadores y a los pacientes.</p>			<p>cuentas por cobrar es a medida que algunos proyectos primero se ejecutan los gastos y posteriormente se reembolsan, asimismo hay un incremento en las cuentas por cobrar debido a los préstamos al personal y a beneficiarios que en su mayoría por ser personas de bajos recursos no han podido cancelar su deuda.</p>
<p>4. ¿Se tiene un plan estratégico para mejorar la rotación de las cuentas por cobrar de manera favorable para la ONG Socios</p>	<p>No contamos, sin embargo, sería útil incluir un plan estratégico para este tema, pero deberíamos de establecer políticas que nos ayuden a elaborar</p>	<p>Las personas encargadas del proyecto eran responsables de cobrar las deudas a través de visitas domiciliarias, hacer el seguimiento o</p>	<p>Actualmente la ONG no cuenta con un plan estratégico que controle las cuentas por cobrar que y permita hacer un seguimiento</p>			<p>Actualmente la ONG Socios en Salud no cuenta con un plan estratégico que permita controlar o hacer el seguimiento correspondiente a</p>

<p>en Salud Sucursal Perú? ¿En qué consiste?</p>	<p>un plan de acción que sea práctico y adaptable a la realidad con los recursos que disponemos en la organización. Esto es con la finalidad de poder ser eficientes y contar con activos líquidos y poder afrontar nuestras obligaciones minimizando algún riesgo.</p>	<p>comodidades de plazo para devolver el préstamo otorgado</p>	<p>continuo a los pacientes que se les entregó un dinero por calidad de préstamo.</p>			<p>las cuentas por cobrar a los beneficiarios a quienes se les otorgó a través del proyecto implementación de negocios un dinero por calidad de préstamo.</p>
<p>5. ¿Tiene conocimiento de que uno de los problemas que atraviesa la ONG es la liquidez? ¿Qué plantearía para mejorar?</p>	<p>Efectivamente, hace 2 años aproximadamente nuestra sede Central Boston, redujo el presupuesto administrativo, que fue un importe considerable, debido a la crisis que se generó en ese país. A raíz de ello se tuvieron que tomar medidas drásticas, reducción de</p>	<p>Actualmente es difícil sostener la parte de la organización de la ONG ya que mayormente manejamos el efectivo de los donantes y hubo un tiempo en donde no se podía pagar a los proveedores, además de la reducción de presupuesto de la casa matriz de Boston en el año 2016.</p>	<p>Así es, se produjo un recorte de presupuesto de nuestra matriz central y debido a ello generó consecuente tomar decisiones drásticas que llevaron a realizar recorte de personal y a la venta de un inmueble. Para mejorar la situación de la ONG se plateo postular a concursos para la</p>	<p>C4: Reducción de presupuesto</p>	<p>Presupuesto administrativo</p>	<p>Actualmente la matriz principal Partners In Health ubicada en Boston tomó la decisión de recortar el presupuesto a Socios en Salud y debido a ello se produjo el recorte de personal y venta de un inmueble. A nivel organizacional se plantearía buscar la formar de adquirir nuevos financiadores que permitan a la ONG</p>

	<p>personal, venta de inmuebles, para poder auto sostenernos. Lo que se planteó, fue buscar y postular a diversos concursos para la obtención de algún proyecto que nos ayude con la captación de recursos y seguir ayudando a la población más vulnerable.</p>	<p>A nivel organizacional se está tratando de generar nuevos proyectos que la ONG misma pueda generar, como brindando servicios de tratamiento y se espera seguir ampliándose más en el sector público.</p>	<p>obtención de nuevos proyectos el cual permitan brindar ayuda al paciente.</p>			<p>subsistir.</p>
<p>6. ¿La ONG Socios en Salud cuenta con un área encargada de captar financiadores? ¿Qué estrategias utilizaría para obtener nuevos donantes o financiadores?</p>	<p>Actualmente la ONG no cuenta con un área específica, pero yo comenzaría a difundir más en los medios de comunicación el trabajo que realiza Socios en Salud, para que de esa manera obtengamos mayor ayuda.</p>	<p>Anteriormente había un área específica, pero a raíz de que las direcciones se dividieron solo hay una dirección de proyectos y son ellos quienes se encargan de captar a los financiadores. Lo que se podría hacer para captar más financiadores es brindar información sobre quiénes somos y</p>	<p>Hoy en día Socios en Salud no cuenta con un área específica, para establecer estrategias primeramente se tendría que estructurar la organización y crear áreas específicas que permitan trabajar en nuevos proyectos para posteriormente dar a conocer nuestro trabajo a través de</p>	<p>C5: Estructura Organizacional</p>	<p>Estructura Organizacional</p>	<p>Socios en Salud no cuenta con un área encargada de captar financiadores, pero para mejorar ello es conveniente estructurar la organización de manera que se encargue de difundir el trabajo de la ONG y crear nuevos proyectos eficientes que atraiga a los</p>

		que brindamos a los pacientes a través de la publicidad.	los medios de comunicación cultivando nuestros valores, compromiso y eficiencia en el trabajo.			financiadores.
--	--	--	--	--	--	----------------

4.3 Triangulación de datos: Diagnóstico final

La liquidez es uno de los indicadores financieros más importantes sobre los que se mide las empresas, además permite medir el riesgo de permanecer solvente en situaciones de crisis; en entidades receptoras de donaciones se viene dando a través de los financiadores que se logra captar para el desarrollo de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú. Los estudios de referencia consideran conceptos como efectivo, cuentas por cobrar, reembolsos, reducción de presupuesto y una reestructuración organizacional que conlleve a través de políticas a la creación de áreas necesarias para la elaboración de nuevos proyectos.

Un primer aspecto de la liquidez en Socios en Salud es el incremento de la cuenta de efectivo, es importante ya que una organización sin fines de lucro trabaja a través de financiadores lo que motiva a laborar con eficiencia, eficacia y compromiso para brindar ayuda social. A través, del registro documentario, según la interpretación de análisis documentario, se observa que en el año 2016 se incrementó de manera considerable en un 377.48% frente al año 2015. Se determinó que la cuenta del efectivo en el año 2016 se incrementó debido a un proyecto grande llamado Fondo Mundial que se ganó a través de un concurso el cual invierte millones de dólares en países y comunidades, financiando programas de apoyo y ayuda social; el proyecto desembolsó la suma de S/. 18,556,698 para financiar el proyecto durante el año 2016 generando el incremento del efectivo.

El activo corriente frente al activo total es un punto considerable para una ONG, A través del registro documentario, según la interpretación de análisis vertical de los años 2014, 2015 y 2016 se observa que el activo corriente es mayor en un 60.88%, 67.71 y 88.06% consecutivamente con respecto al activo total; esto se debe al rubro de la entidad, ya que por

ser una entidad perceptora de donaciones en lo sucesivo ingresa efectivo de los financiadores a las cuentas bancarias para la ejecución de los proyectos, además la ONG cuenta con un mínimo de intangibles.

A través del registro documentario realizado, mediante el análisis de ratios de liquidez se observó en el año 2014, 2015 y 2016, una disminución progresiva disminuyendo su respaldo en un 2.37, 2.17 y 1.09 progresivamente, si bien se habla de una ONG las cuentas por cobrar que se maneja abarca un alto porcentaje según los análisis realizados incluyendo las cuentas por cobrar comerciales, cuentas por cobrar al personal y cuentas por cobrar diversas. Asimismo, según el análisis horizontal de las cuentas por cobrar comerciales en el año 2014 - 2015 se tuvo un crecimiento del 612.65% respecto al año 2014 que equivale a una variación de S/. 79,758.08; y en el año 2015 - 2016 también se tuvo un crecimiento de 382.66% respecto al año 2015 que equivale a una variación de S/. 447,799.08. En las cuentas por cobrar al personal se tuvo un crecimiento considerable del 178.96% respecto al año 2014 que equivale a una variación de S/. 31,266.36; y en el año 2015 - 2016 se tuvo una disminución de 36.38% respecto al año 2015 que equivale a una variación de S/. 17,728.82. En las Cuentas por cobrar diversas se tuvo un ligero decrecimiento de -0.92% respecto al año 2014 que equivale a una variación de S/. 25,434.96; y en el año 2015 - 2016 se tuvo un considerable decrecimiento de -15.82% respecto al año 2015 que equivale a una variación de S/. 435,498.16. Considerando porcentajes considerables reflejados a través de los análisis realizados y según el análisis cualitativo se debe a algunos proyectos que funcionan como reembolsos, ejecutando los gastos y posteriormente los financiadores transfieren la suma total utilizada por mes; además de ello, también refleja el recupero del IGV, los préstamos al personal y a beneficiarios que Socios en

Salud a través de un proyecto otorgó préstamos sin intereses y que a la fecha no se han cobrado.

Actualmente la ONG Socios en Salud Sucursal Perú no cuenta con un plan estratégico que ayude a mejorar la rotación de las cuentas a cobrar, principalmente del recupero del IGV y los préstamos que se otorgó a los beneficiarios a través de un proyecto llamado Generación de ingresos, en cual consistía en otorgar préstamos a los beneficiarios con el fin de abrir un pequeño negocio que les permita crecer, lamentablemente en su proceso los beneficiarios no pudieron cancelar su deuda. Asimismo, según el registro documentario realizado, mediante el análisis de ratios de liquidez se observó en el año 2014, 2015 y 2016 un capital de trabajo de S/. 3,658,228, S/. 3,887,651 y S/. 1,866,606 para el año 2014, 2015 y 2016 respectivamente, lo que a su vez nos permite deducir que la ONG dispone de S/. 3,658,228, S/. 3,887,651 y S/. 1,866,606 para el año 2014, 2015 y 2016; además, a través de la prueba defensiva se deduce que se cuenta con 133.79%, 131.40% y 95.52% en los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente de manera que la ONG en los últimos años ha reflejado una baja de financiadores que brinden ayuda social a través de los proyectos, otro punto a relucir es que parte del activo corriente que se maneja son las cuentas por cobrar comerciales, diversas y al personal. Según el análisis documentario y el análisis cualitativo se llega a la conclusión que, en los últimos años 2014, 2015 y 2016 no se ha manejado un control y/o seguimiento a la rotación de cuentas cobrar.

A través de la recopilación de información, según el registro documentario realizado, mediante el análisis de solvencia del Estado de Situación Financiera en los años 2014, 2015 y 2016, debido al nuevo proyecto ganado por la ONG, Fondo Mundial, se registró un

incremento del efectivo, es por ello que respecto al análisis de apalancamiento financiero se dedujo que, en el año 2014 por cada nuevo sol de inversión se tiene 0.26 soles los cuales pertenecen a terceros; en el 2015, 0.31 soles pertenecen a terceros; y en el 2016, 0.81 soles pertenecen a terceros. Según el análisis de endeudamiento a corto plazo, mide la relación entre los fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos aportados por los la propia empresa, según el periodo 2014, 2015 y 2016 de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, en el año 2014 posee el 35% pertenecientes a terceros; en el 2015, posee 45% pertenecientes a terceros; y en el 2016, posee 429% pertenecientes a terceros, en este caso se refleja una cifra considerable por el ingreso del nuevo proyecto ganado a través de un concurso llamado Fondo Mundial, asimismo gran cantidad del efectivo manejable pertenece a los donantes, concluyendo que la ONG no cuenta con suficientes recursos para solventarse, a través del análisis cualitativo se dedujo que efectivamente la sede principal ubicada en Boston, PIH, había reducido el presupuesto administrativo y a raíz de ello se tomaron decisiones drásticas como fue el recorte de personal administrativo y la venta de un inmueble.

Un aspecto de la liquidez en Socios en Salud es la reestructuración organizacional, que según el análisis de registro documentario, mediante el análisis horizontal y vertical del Estado de Resultado Integral las transferencias del exterior, según el análisis horizontal en el año 2014 se tenía S/. 14,809,157.44; en el año 2015, S/. 11,199,376.38; y en el año 2016, S/. 13,736,115.07; es decir en el año 2014 - 2015 se tuvo un decrecimiento considerable del - 24.38% respecto al año 2014 que equivale a una variación negativa de S/. 3,609,781.06; y en el año 2015 - 2016 se tuvo un crecimiento de 22.65% respecto al año 2015 que equivale a una variación ligeramente positiva de S/. 2,536,738.69; además, mediante el análisis vertical con respecto a las ventas netas de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, en el año 2014 equivale

a un S/. 202,115.03 del total de ingresos; en el año 2015, S/. 999,009.93 del total de ingresos; y en el año 2016, S/. 601,648.23 del total de ingresos; es decir en el año 2015 se tuvo un crecimiento considerable de un 6.14% a diferencia del año 2014 y 2016 que se obtuvo un 1.02% y 3.48% respectivamente. Lo que lleva a concluir con el análisis cualitativo que, la Socios en Salud no cuenta con un área encargada específicamente a la creación de proyectos para la captación de nuevos financiadores.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

“PLAN DE MEJORA PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA ONG SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERÚ”

5.1 Fundamentos de la propuesta

La propuesta denominada plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú se desarrolló teniendo en cuenta la teoría financiera y el objeto de estudio. En esta teoría se analizan, el objeto formal de la gestión financiera que se concreta en el conocimiento cuantitativo y cualitativo de la realidad económica; asimismo, en el registro monetario de las operaciones de la empresa y en el estudio descriptivo de instituciones logrando conceptualizar el valor de las mismas y desarrollándose favorablemente. Además de impulsar nuevos productos e instrumentos a nivel financiero que dé respuesta a las operaciones financieras pues en los últimos años las finanzas no solo se han preocupado en generar dinero sino también en la preocupación de quienes carecen; por tanto, la evolución de las aportaciones financieras se ha desarrollado conforme han pasado los años.

La teorización contable, es una ciencia factual aplicada, que se ocupa de explicar y normar las tareas de descripción, principalmente cuantitativa, de la existencia y circulación de objetos basada en: descripción cualitativa y cuantitativa, proyección del presente y pasado, intermediación de modelos contables, unidad de medida monetaria, énfasis en el plan de cuentas; por tanto es aplicable en todas las situaciones en referencia al rubro de la organización, además reúne un conjunto de reglas y elementos comunes orientada a la finalidad concreta de la organización que permita transformar y ejecutar factiblemente el conocimiento en la práctica.

Por otro lado, la presente investigación también está basada en la teoría de la decisión enfoca a todas las ciencias humanas, ya que es lo que el ser humano hace la mayor parte del tiempo, para las empresas los fines o metas se realizan a través de una consideración y un análisis financiero con el fin de seguir un proceso racional y evaluativo; además, en el enfoque

humanista, los investigadores han estudiado una civilización industrializada, el cual fomenta que las organizaciones se preocupen por su financiamiento y por una mayor eficiencia con el objetivo de obtener ganancias, de esta manera todos los métodos están dirigidos a incrementar su eficiencia y la cooperación humana con el objetivo de la toma de decisiones.

Complementando a los fundamentos teóricos, la propuesta también incluirá la teoría de gestión ya que es importante tener una estructura planificada correctamente con el objetivo de aumentar resultados óptimos de la organización, para ello es necesario establecer un manual de mejora para optimizar la gestión financiera de manera eficiente a la Organización No Gubernamental.

5.2 Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Diseñar un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú.

Objetivos específicos

- Realizar un análisis a las razones de liquidez
- Realizar una reestructuración organizacional
- Elaborar procedimientos financieros
- Elaborar procedimientos contables
- Realizar un control financiero

5.3 Problema

Según los resultados obtenidos en el diagnóstico final que se obtuvo a raíz de la triangulación de las conclusiones obtenidas tanto del estudio cuantitativo como cualitativo realizado, se

determinó que el principal problema es la falta de liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú. Además que el problema radica en el control administrativo ya que se pudo analizar en cuanto a resultados un exceso en las cuentas por cobrar debido a un programa llamado Implementación de negocio que consistía en entregar dinero en calidad de préstamo a los pacientes con la finalidad de que puedan implementar un negocio y mejorar su calidad de vida, sin embargo con el pasar del tiempo no se ha recuperado el dinero prestado, conllevando a la ONG a no contar con una buena solvencia económica en la parte administrativa para seguir brindando ayuda social.

En cuanto a la subcategoría Presupuesto administrativo se pudo analizar que el problema radica en el recorte de presupuesto de la casa matriz Partners In Health, ubicada en Boston, que generó recorte de personal administrativo y la venta de un inmueble. Además, uno de los entrevistados señaló que hubo un tiempo en que la ONG no contaba con efectivo para pagar a sus proveedores, pues en consecuencia de ello generó que algunos proveedores cortarán su línea de crédito. A consecuencia de ello independientemente a nivel organizacional se tomó la decisión de generar proyectos con la cual la ONG pueda auto sostenerse es por ello que se propone un plan de mejora para la gestión financiera en la ONG en donde todo el personal se sienta comprometido con el objetivo principal de la organización.

Por otro lado, la carencia de una estructura organizacional puede ser una de las causas de que la gestión financiera no esté funcionando eficientemente, ya que los tres entrevistados coincidieron en la ONG no cuenta con un área específica que se encargue de captar a nuevos financiadores a través de los proyectos, ya que esto permitirá obtener resultados óptimos para brindar la ayuda social y que la organización este bien encaminada de acuerdo a sus planes y objetivos.

5.4 Justificación

Considerando que las Organizaciones No Gubernamentales son asociaciones que se crean para complementar y contribuir los programas y planes de países en desarrollo, que por sus limitados recursos presupuestales no pueden solucionar los grandes problemas socioeconómicos. Estas instituciones atienden principalmente a zonas desprotegidas y de menores recursos, privilegiando la atención de la población en riesgo y de los servicios básicos. Su objetivo se centra fundamentalmente en ser promotor de desarrollo. Por lo que se considera que la gestión financiera por proyectos debe ser manejada con objetividad que permita llevar el control presupuestal dentro de los parámetros permitidos por la fuente financiera. Sin embargo; en vista a la problemática que existe y en virtud de la importancia de liquidez en ONGs se ha percibido la necesidad de aportar soluciones a este problema, por lo que se propone en primer lugar mejorar los procedimientos financieros para proyectos financiados a través de un manual en la cual todo el personal este comprometido con el objetivo, que es obtener financiadores.

A través del modelo de mejoramiento de gestión financiera se busca solucionar parte de los problemas, además de obtener un control y consolidación de movimientos que permita reducir errores y tiempos de ciclos, e incorporar mejoras que logren captar ingresos a través de los proyectos de investigación e intervención que la ONG Socios en Salud maneja pero que a la fecha su productividad no ha logrado alcanzar la totalidad de sus objetivos; por otro lado ayudará a mejorar la visibilidad sobre los procedimientos financieros y el rendimiento en general.

Finalmente, la ONG Socios en Salud Sucursal Perú contará con una herramienta que le permitirá precisar los principales procedimientos y normas administrativas que se aplicarán a

los proyectos financiados. De esta manera, la gestión financiera de la organización se encontrará óptima para garantizar a sus financiadores un buen uso de dinero a través de los proyectos, asimismo que la ONG sea reconocida por las funciones de labor social que brinda a personas vulnerables.

5.5 Resultados esperados

Una vez implementado el plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG lo que se espera lograr y alcanzar, es precisar el plan de mejora que se aplicará para analizar la situación financiera a través de las razones financieras; así mismo, implementar la estructura organizacional que nos permita realizar las gestiones financieras para el objetivo principal de los Organismos No Gubernamentales como es el de presentar nuevos proyectos los cuales sean financiados y de acuerdo a la estipulación del contrato a su vez sean aprobados por el APCI; y por último implementar procedimientos financieros y contables que permita a la ONG controlar el presupuesto por cada proyecto. Se espera lograr el reconocimiento de una eficiente gestión financiera; además, la ONG será vista como fuente de apoyo para brindar ayuda social al beneficiario, esperando obtener nuevos financiadores y a través de ello incrementar la liquidez en un 50%.

Además, lo que se requiere lograr es la integración de las distintas áreas involucradas y comprometer a los trabajadores con el objetivo principal que tiene una organización no gubernamental.

En síntesis, lo que se espera, es mejorar la gestión financiera en un 50%, al lograr ello también es posible mejorar el control financiero y posterior a ello lograr que la ONG este encaminada a sus objetivos y sea reconocida por su labor.

5.6 Plan de Actividades

La propuesta de la presente investigación se orienta al mejoramiento de la gestión financiera, para obtener los resultados esperados se propone un plan de mejora para la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú que ayude a incrementar la liquidez.

Estructura y plan de acción de la propuesta

Actividad	Explicación de la actividad	Tareas	Responsable	Cronograma
Identificar y determinar las deficiencias y riesgos existentes en la gestión financiera; asimismo analizar las causas o el porqué de los problemas	En esta fase será necesario realizar una reunión con la gerencia y todas las áreas involucradas donde se explicarán los objetivos y los alcances de mejora para optimizar la gestión financiera, el cual consiste en implementar un plan de mejora para optimizar la gestión financiera. El propósito de esta actividad es lograr que todas las áreas se involucren y sean parte del proyecto. Además, se analizarán los Estados Financieros para determinar las causas que afronta la ONG Socios en Salud.	Reunión con el Director de Administración y Finanzas. Reunión con el Director de Administración y finanzas, Contador General y administrador general de grants. Analizar los Estados financieros de los años 2014, 2015 y 2016 para evaluar a través de las razones de liquidez su evolución.	Director de Administración y Finanzas. Contador General. administrador general de grants. Auditor externo	Para la evaluación del estado de la gestión financiera se requiere por lo menos una duración de un mes. Si es necesario el tiempo que estime el auditor externo.

<p>Programa de inducción al personal de las áreas de administración y finanzas que se encargan de la gestión financiera a través de los proyectos financiados de la organización, para detallarles el plan de mejora enfatizando la recaudación de financiadores para los proyectos.</p>	<p>El propósito de esta etapa es diseñar un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG; asimismo, con la aprobación del Director General y Director de Administración y Finanzas se procederá a brindar una inducción de manera genérica a las áreas involucradas para explicar el plan de mejora que se implementará en la ONG.</p>	<p>Elaboración del plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG.</p> <p>Aprobación del plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG.</p> <p>Elaboración de power point sobre el plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG.</p> <p>Charla de inducción.</p> <p>Entrega del plan de mejora para la gestión financiera en la ONG.</p>	<p>Especialista en gestión financiera, contador general y administrador general de grants y proyectos.</p> <p>Director de administración y finanzas.</p> <p>Área de administración de grants y proyectos.</p>	<p>13 de noviembre 2017</p> <p>18 de diciembre 2017</p> <p>09 de enero 2018</p> <p>12 de enero 2018</p> <p>12 de enero 2018</p>
<p>Inicio de Implementación del plan de mejora para optimizar la gestión financiera</p>	<p>En esta etapa se procederá a contratar a personal calificado que realizará actividades de supervisión y monitoreo de los proyectos de investigación e intervención.</p>	<p>Reclutamiento y selección de personal calificado para el puesto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Supervisor de administración de proyectos. - Supervisor de cumplimiento. 	<p>Recursos Humanos</p> <p>Administración general de grants.</p>	<p>15 de enero 2018</p>
<p>Programa de capacitación por áreas en coordinación con los jefes de cada área involucrada.</p>	<p>Esta actividad de iniciará cuando se haya contratado al personal calificado. En esta etapa se realizará capacitaciones por áreas de los procedimientos contables y financieros que se deben llevar a</p>	<p>Capacitar al personal de Administración de grants y proyectos.</p> <p>Capacitar al personal del área contable.</p>	<p>Especialista en gestión financiera, jefe de la Oficina de Administración general de grants y proyectos, y el área de contabilidad.</p>	<p>29 de enero 2018</p>

	<p>cabo eficientemente para la ejecución del presupuesto de los proyectos de investigación e intervención de acuerdo a su actividad.</p>			
<p>Monitoreo</p>	<p>Esta actividad es necesario que se realice constantemente, puesto que implementan un plan de mejora para optimizar la gestión financiera debe estar monitoreado de manera permanente, por ello una de las funciones del supervisor de cumplimiento será monitorear de manera sorpresiva los procedimientos por área. Asimismo, se recomienda contratar un auditor que evalúe la gestión financiera.</p>	<p>Monitoreo a las distintas áreas capacitadas y evaluar el plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú.</p>	<p>Director de Administración y Finanzas. Área contable Área de Administración General de Grants. Supervisor de cumplimiento.</p>	<p>19 de febrero 2018</p>

Cuadro 3. Plan de actividades de la propuesta.

5.7 Evidencias

La elaboración de un plan de mejora para la gestión financiera en la ONG Socios en Salud, que detalle los procesos a través del análisis de las razones financieras, la implementación estratégica organizacional, Elaboración de procedimientos financieros y contables y el control financiero.

La importancia y necesidad de este plan de mejora es incrementar la liquidez de las organizaciones sin fines de lucro a través de proyectos, orientándose a obtener una eficiente gestión financiera.

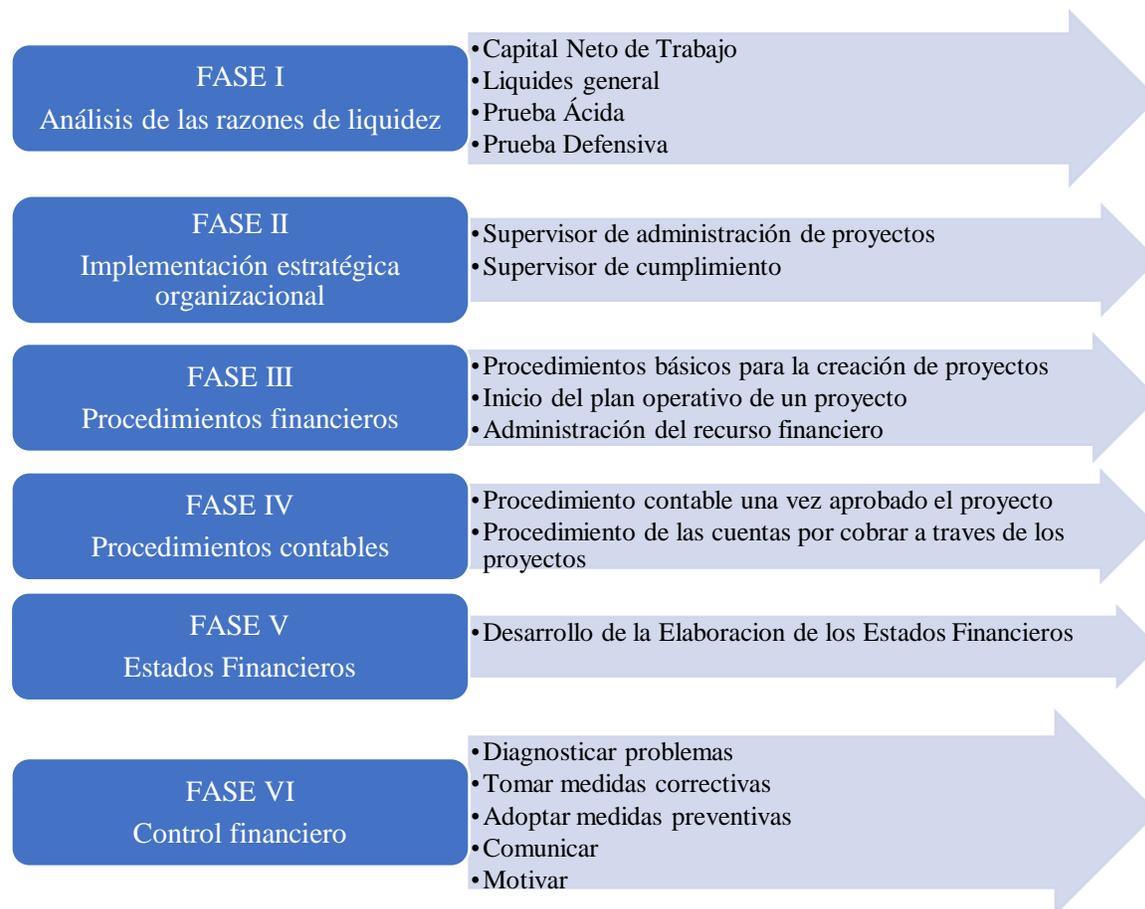


Figura 27. Fases del plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú. *Fuente:* Elaboración propia.

5.8 Presupuesto

Tabla 20

Presupuesto de la propuesta

Propuesta	Cantidad	Valor Unitario (S/.)	Total (S/.)
Elaboración del manual de procedimientos financieros:			
Auditor externo	1	5000	5000
Especialista en gestión financiera	1	500	500
Administrador general de Grants y proyectos	1	450	450
Contador general	1	450	450
Programa de inducción:			
Impresión del plan instructivo de mejora	26	10	260
Supervisor de Administración de proyectos	1	1800	1,800
Supervisor de cumplimiento y monitoreo	1	1800	1,800
Charla de inducción	1	150	150
Coffee Break	1	130	130
Capacitación:			
N° 01. Procedimientos financieros	3	400	1200
N° 02. Procedimientos contables	3	400	1200
N° 03. Monitoreo del plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG	3	400	1200
Total de gastos			14,140

5.9 Diagrama de Gantt

Tarea	Inicio	Fin	2017						2018											
			Octubre		Noviembre		Diciembre		Enero						Febrero					
			9	30	13	24	18	21	8	12	15	26	29	30	31	5	6	7	19	20
Analizar la gestión financiera de la ONG	9/10/2017	30/10/2017																		
Elaboración del plan de mejora para la gestión financiera en la ONG	13/11/2017	24/11/2017																		
Aprobación del plan de mejora para la gestión financiera en la ONG	18/12/2017	21/12/2017																		
Impresión del plan instructivo de mejora	8/01/2018	8/01/2018																		
Programa de inducción:																				
Charla de inducción	12/01/2018	12/01/2018																		
Coffee Break	12/01/2018	12/01/2018																		
Reclutamiento y selección de personal	15/01/2018	26/01/2018																		
Programa de Capacitación:																				
N° 01. Procedimientos financieros	29/01/2018	31/01/2018																		
N° 02. Procedimientos contables	5/02/2018	7/02/2018																		
N° 03. Monitoreo del plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG	19/02/2018	21/02/2018																		

Cuadro 4. Cronograma de actividades de la propuesta.

5.10 Flujo de caja

Escenario Optimista

Tabla 21

Flujo de caja en el escenario optimista

Tasa de Crecimiento de Ingresos 13%						
Ingresos operacionales 2016	S/. 17,287,622.00					
	FLUJO DE OPERACIONES					
	0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos						
Ingresos operacionales		19,535,012.9	22,074,564.5	24,944,257.9	28,187,011.5	31,851,322.9
Ingresos Financieros		5,860.00	6,621.80	7,482.63	8,455.38	9,554.58
Total Ingresos		19,540,872.9	22,081,186.3	24,951,740.55	28,195,466.83	31,860,877.51
Egresos						
Gastos de personal		9,647,696.00	10,901,896.48	12,319,143.02	13,920,631.62	15,730,313.73
Gastos de servicios prestados por terceros		5,288,245.00	5,975,716.85	6,752,560.04	7,630,392.85	8,622,343.92
Gastos por tributos		516,754.00	583,932.02	659,843.18	745,622.80	842,553.76
Gastos Financieros		671.00	758.23	856.80	968.18	1,094.05
Otros gastos de gestión		794,496.00	897,780.48	1,014,491.94	1,146,375.89	1,295,404.76
Total Egresos		16,247,862.00	18,360,084.06	20,746,894.99	23,443,991.34	26,491,710.21
Flujo de Caja		3,293,010.86	3,721,102.27	4,204,845.57	4,751,475.49	5,369,167.30

Escenario regular

Tabla 22

Flujo de caja en el escenario regular

Tasa de Crecimiento de Ingresos 8%	
Ingresos operacionales 2016	S/. 17,287,622.00

	FLUJO DE OPERACIONES					
	0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos						
Ingresos operacionales	18,670,631.76	20,164,282.30	21,777,424.88	23,519,618.88	25,401,188.39	
Ingresos Financieros	5,860.00	6,328.80	6,835.10	7,381.91	7,972.47	
Total Ingresos	18,676,491.76	20,170,611.10	21,784,259.99	23,527,000.79	25,409,160.85	
Egresos						
Gastos de personal	9,647,696.00	10,419,511.68	11,253,072.61	12,153,318.42	13,125,583.90	
Gastos de servicios prestados por terceros	5,288,245.00	5,711,304.60	6,168,208.97	6,661,665.69	7,194,598.94	
Gastos por tributos	516,754.00	558,094.32	602,741.87	650,961.21	703,038.11	
Gastos Financieros	671.00	724.68	782.65	845.27	912.89	
Otros gastos de gestión	794,496.00	858,055.68	926,700.13	1,000,836.15	1,080,903.04	
Total Egresos	16,247,862.00	17,547,690.96	18,951,506.24	20,467,626.74	22,105,036.87	
Flujo de Caja	2,428,629.76	2,622,920.14	2,832,753.75	3,059,374.05	3,304,123.98	

Escenario pesimista

Tabla 23

Flujo de caja en el escenario pesimista

Tasa de Crecimiento de Ingresos 3%	
Ingresos operacionales 2016	S/. 17,287,622.00
	FLUJO DE OPERACIONES
	0 2018 2019 2020 2021 2022
Ingresos	
Ingresos operacionales	17,806,250.66 18,340,438.18 18,890,651.33 19,457,370.86 20,041,091.99
Ingresos Financieros	5,860.00 6,035.80 6,216.87 6,403.38 6,595.48
Total Ingresos	17,812,110.66 18,346,473.98 18,896,868.20 19,463,774.25 20,047,687.47
Egresos	
Gastos de personal	9,647,696.00 9,937,126.88 10,235,240.69 10,542,297.91 10,858,566.84
Gastos de servicios prestados por terceros	5,288,245.00 5,446,892.35 5,610,299.12 5,778,608.09 5,951,966.34
Gastos por tributos	516,754.00 532,256.62 548,224.32 564,671.05 581,611.18
Gastos Financieros	671.00 691.13 711.86 733.22 755.22
Otros gastos de gestión	794,496.00 818,330.88 842,880.81 868,167.23 894,212.25
Total Egresos	16,247,862.00 16,735,297.86 17,237,356.80 17,754,477.50 18,287,111.82
Flujo de Caja	1,564,248.66 1,611,176.12 1,659,511.40 1,709,296.75 1,760,575.65

5.11 Viabilidad económica de la propuesta

Tabla 24

Viabilidad económica de la propuesta según los tres escenarios de flujo de caja

Resumen de escenarios			
	Optimista	Regular	Pesimista
Tasa de Ingresos	13%	8%	3%
VAN	S/. 9,523,020.69	S/. 6,196,895.44	S/. 2,547,845.42

En la tabla 24 se muestra la viabilidad de la propuesta que se sustenta con el indicador Valor Actual Neto (VAN) que resultan en los tres escenarios un índice de rentabilidad, lo cual permite el desarrollo de la implementación del manual de procedimientos para la gestión financiera de proyectos con el fin de mejorar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú.

5.12 Validación de la propuesta

La propuesta ha sido validada por dos profesionales, por el CPC. Milagros Nuñovero Izaguirre, Contador general de la ONG Socios en Salud Sucursal Perú y por el CPC. Carlos Víctor Frassinetti La Serna, experto en Contabilidad y Auditoría. (Ver anexo)

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

6.1 Discusión

La presente tesis titulada gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, Lima 2017; tuvo como objetivo mejorar la gestión financiera y según Saavedra y Saavedra, citado por Gonzales (2014) indica que para expandir la economía se utilizaron métodos y técnicas que permitan generar decisiones de financiamiento y de inversión. Para empezar, se realizó un diagnóstico de cómo se encuentra la liquidez a través del análisis de ratios financieros y se tuvo como resultado que en el último año no se había obtenido la liquidez esperada, por ende se ha logrado culminar correctamente la investigación y la propuesta de solución al problema que se presentaba ya que se necesitaba implementar procedimientos de gestión financiera que mejoren la liquidez mediante los proyectos que maneja una ONG, por lo que la propuesta que se planteó fue un plan de mejora para optimizar la gestión financiera de los proyectos financiados.

Se debe tener en cuenta las condiciones que deben cumplir las Organizaciones No Gubernamentales inscritas en el APCI para iniciar el proceso de presentación de propuesta para que posteriormente sea evaluada y aprobada para que un financiador elija apoyar el proyecto presentado.

Según el diagnóstico cuantitativo realizado mediante un análisis de registro documentario a través de razones financieras, según el análisis de ratios de liquidez se observó en el año 2014, 2015 y 2016, una disminución progresiva disminuyendo su respaldo en un 2.37, 2.17 y 1.09 progresivamente, coincidiendo con el diagnóstico cualitativo ya que los tres entrevistados indicaron que en el último año se habían presentado problemas económicos produciendo recorte de personal, venta de un inmueble y retraso en

el pago de proveedores a consecuencia de que su matriz de la organización ubicada en Boston le recortara el presupuesto debido a ello se planteó implementar un manual de procedimientos para la gestión financiera de proyectos que busque crear nuevos proyectos y que, según Galvis y Martínez (2011) en su trabajo de investigación denominada descripción de una adecuada gestión financiera en una fundación privada sin fines de lucro, se plantea buscar ampliarse a nivel de cobertura sus proyectos de desarrollo y adoptar herramientas financieras que se lo permitan.

En el proceso de investigación se pudo observar que la organización a través del análisis del registro documentario presenta en las cuentas por cobrar un monto considerable, coincidiendo con el diagnóstico cualitativo en la cual los entrevistados coinciden de que a consecuencia de la implementación de un programa de ayuda social llamado implementación de negocio que a la fecha aún está pendiente de cobro reflejándose en el Estado de situación financiera y que según García y Carlos, citado por Vásquez y Bongianino (2008), indica que la contabilidad es una ciencia factual que refleja los hechos reales que suceden y que se ocupa de explicar las situaciones a las que se asemeja la organización y además para Granados, Latorre y Ramírez (2008) las cuentas por cobrar representan un derecho de la empresa. Por ello en la propuesta de la presente investigación se establecen procedimientos por distintas áreas haciendo mención a las funciones que cada área involucrada se deben realizar en lo sucesivo e informar al encargado del proyecto y pueda tomar decisiones respecto a los problemas que se presentan.

Según el diagnóstico final, la organización no cuenta con una eficiente gestión financiera es por ello que se espera proponer un manual procedimientos que aplique a la

estructura organizacional de la ONG y que permita crear nuevos proyectos de financiamiento que sean aprobados por el APCI y se logre obtener financiadores; además de que se refleje organización involucrada con el objetivo y una eficiente gestión financiera que le permita confiar y poder trabajar con la misma. Para ello, de acuerdo a la propuesta planteada se capacitará al personal involucrado y así poder controlar debidamente la gestión; asimismo, según Vilca (2012) en su investigación sobre gestión financiera propone procedimientos que apliquen a su estructura organizacional buscando un adecuado control y manejo gerencial que se refleje positivamente en la preparación de los Estados Financieros.

Por los estudios y coincidencias en las conceptualizaciones de los términos y documentos ratificados por los datos obtenidos a través del análisis de registro documental y la entrevista realizada, se evidencia sobre los problemas que aqueja la organización y que se espera mejorar implementando un plan de mejora de procedimientos de gestión que optimice el incremento de la liquidez en una Organización No Gubernamental.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

7.1 Conclusiones

Primera: A través del modelo de mejora se busca solucionar parte de los problemas, además de obtener un control y consolidación de movimientos que permita reducir errores e incorporar mejoras que logren captar ingresos a través de los proyectos de investigación e intervención, para ello se planteó un plan de mejora para optimizar la gestión financiera e incrementar la liquidez en la Organización No Gubernamental Socios en Salud Sucursal Perú 2017, con la finalidad de mejorar los procedimientos financieros y los procedimientos contables a través de los proyectos financiados, solventar los gastos administrativos de la ONG, optimizar la liquidez e incentivar a que la ONG genere sus propios proyectos logrando eficiencia y eficacia.

Segunda: La Organización No Gubernamental Socios en Salud Sucursal Perú cuenta con diversos procedimientos para la ejecución del gasto del presupuesto estructurado en los diversos proyectos de investigación e intervención que la ONG cuenta actualmente, cuenta con procedimientos de contabilidad, logística, administrativos y legales para desarrollar las funciones y gestiones de manera eficiente aunque, a pesar de ello la gestión financiera a través de los proyectos no se estaba ejecutando adecuadamente y a consecuencia de ello, durante los últimos años, se produjo el recorte de presupuesto de su matriz principal, Partners In Health, ubicada en Boston ocasionando problemas de liquidez; asimismo, provocó recorte de personal administrativo, venta de un inmueble y retrasos con el pago a los proveedores, denegando la línea de crédito.

Tercera: En virtud de todo el proceso de investigación se teorizó las categorías: gestión financiera y liquidez, además de las categorías apriorísticas análisis financiero, planeamiento financiero, procesos financieros, control financiero, estados financieros, razones de liquidez, flujo de caja y capital de trabajo. Se concluyó que la gestión financiera es un conjunto de procesos, que involucra el uso de herramientas y técnicas financieras, encaminados a planificar, controlar y evaluar los recursos disponibles de la organización y así las ONGs obtengan la capacidad de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo; asimismo, medir la capacidad de hacer frente sus obligaciones a corto plazo y lograr transformar en efectivo el activo corriente.

Cuarta: Se diseñó un plan de mejora para la gestión financiera en Organizaciones No Gubernamentales en Lima, 2017, compuesto por seis capítulos. El primer capítulo consta por el análisis de las razones de liquidez: Capital neto de Trabajo, Liquidez general, Prueba Ácida y Prueba Defensiva; el segundo capítulo trata de la implementación estratégica organizacional, incluir personal capacitado para cubrir el puesto de supervisor de administración de proyectos y supervisor de cumplimiento y monitoreo; el tercer capítulo consta de los procedimientos financieros para la creación de proyectos, la operatividad y la administración del recurso financiera; el cuarto capítulo incluye los procedimientos contables una vez aprobado el proyecto y los procedimientos de las cuentas por cobrar de los proyectos; el quinto capítulo trata sobre la elaboración de los Estados Financieros; y por último, el sexto capítulo consta del control financiero.

Quinta: Para evidenciar esta investigación se validó por tres expertos, con conocimientos en contabilidad y finanzas, el instrumento de la investigación llamado registro documentario para analizar el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados de los años 2014, 2015 y 2016 a través de las razones financieras de liquidez, análisis vertical y horizontal, además de la propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú a través de los proyectos de investigación e intervención logrando obtener liquidez para la realización de nuevos proyectos propios de la organización.

7.2 Sugerencias

Primera: Al ser necesario una adecuada optimización de la gestión financiera para la optimización de los recursos de los proyectos que ejecuta una ONG, se recomienda elaborar e implementar un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la Organización No Gubernamental Socios en Salud Sucursal Perú en Lima 2017, asimismo el plan de mejora debe ser presentado al gerente general, al director de administración y finanzas y al director de proyectos para ser aprobado e implementado conjuntamente en las áreas involucradas a través de las charlas de inducción que se realizarán para explicar los procedimientos financieros y contables que permitirán manejar y controlar el presupuesto por proyectos y consecutivamente obtener adecuados resultados a corto plazo.

Segunda: Se diagnosticó como un problema adicional la falta de rotación en las cuentas por cobrar debido a un programa llamado Implementación de negocio, el cual consistía en entregar dinero al beneficiario en calidad de préstamo; sin embargo el dinero no fue devuelto a la organización, por ende, se recomienda realizar el seguimiento a las cuentas por cobrar debido al proyecto que generó el incremento en las cuentas por cobrar, así como también a las cuentas por cobrar al personal e informar a los encargados de controlar el presupuesto por proyectos, además de hacer el seguimiento correspondiente para que las cuentas por cobrar se puedan saldar y a su vez optimizar la liquidez en la Organización No Gubernamental Socios en Salud Sucursal Perú.

Tercera: Se debe conceptualizar las categorías, gestión financiera, liquidez y demás categorías apriorísticas según los conceptos y antecedentes que se utilizaron en la investigación. La Organización No gubernamental debe tener presente que la gestión financiera es un conjunto de procesos, que involucra el uso de herramientas y técnicas financieras, encaminados a planificar, controlar y evaluar los recursos disponibles de la organización y lograr alcanzar la capacidad de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo; asimismo, lograr transformar en efectivo su activo corriente.

Cuarta: El diseño de un plan de mejora para optimización de la gestión financiera en la Organización No Gubernamental Socios en Salud Sucursal Perú, debe darse a

conocer en las áreas de contabilidad, administración general de Grants y proyectos a través de charlas de inducción, dar a conocer los procedimientos contables y financieros de tal manera que se adapten al cumplimiento de las actividades para la optimización de la gestión financiera, y por último realizar un control financiero para evaluar el cumplimiento de los procedimientos contables y financieros implementados.

Quinta: A través de juicio de expertos se debe validar el instrumento de investigación llamado registro documentario que consta en analizar el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados de los años 2014, 2015 y 2016 a través de las razones financieras de liquidez, análisis vertical y horizontal y la propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú que consta de seis capítulos: análisis de las razones de liquidez, implementación estratégica organizacional, procedimientos financieros, procedimientos contables, elaboración de los Estados Financieros y control financiero; para ello se debe tener en cuenta que ambos instrumentos se pueden aplicar en otras Organizaciones No Gubernamentales.

CAPÍTULO VIII

REFERENCIAS

- Abanto, M. (2014). *Normas Internacionales de Contabilidad NIC, NIIF, SIC, CINIIF: explicados con casos prácticos*. Perú: Gaceta Jurídica.
- Abascal, F. (2004). *Cómo se hace un plan estratégico. La teoría del marketing estratégico*. Madrid: Editorial ESIC.
- Aching, C. & Aching, J. (2006). *Ratios financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia*.
- Amairo, J. (2004). *Toma de decisiones generales*. Colombia: Universidad Santo Tomas.
- Armengol, P. (2016). *Gestión de la inversión y el financiamiento*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Barron, A. (2003). *Estudio práctico de la ley del impuesto al activo*. México: ISEF Empresa Líder.
- Beltrán, A. & Cueva, H. (2003). *Evaluación privada de proyectos*. Perú: Universidad del Pacífico.
- Bonome, M. (2010). *La Racionalidad en la Toma de Decisiones: Análisis la Teoría de la Decisión de Herbert A. Simón*. España: Netbiblo.
- Brock, H. & Palmer, Ch. (2007). *Contabilidad, principios y aplicaciones*. España: Editorial Reverté.
- Calvo, J. & Martínez, J. (2007). *Auxiliar Administrativo de la Universidad de Jaén. Vol. II*. España: Editorial MAD.
- Campos, M. (2010). *Compendio para el estudio de las finanzas corporativas básicas en las universidades*. México: Editorial Universidad Iberoamericana.
- Castillo, M. (2012). *Análisis del sistema financiero y procedimientos de cálculo*. España: INNOVA.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá: ECOE.

- De camino, R. & Müller, S. (1994). *La definición de sostenibilidad, las variables principales y bases para establecer indicadores*.
- Déniz, J., Bana, C., Pérez, J. & Suarez, H. (2008). *Fundamentos de contabilidad financiera: teoría y práctica*. Madrid: Delta.
- Díaz, L. (2005). *Análisis y planteamientos con aplicaciones a la organización política*. Costa Rica: Universidad Nacional a distancia San José.
- Ehrhardt, M. & Brigham, E. (2007). *Finanzas corporativas*. México: Cengage Learning Editores.
- Emery, D., Finnerty, J. & Stowe, J. (2000). *Fundamentos de la administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Fierro, A. & Fierro, F. (2015). *Contabilidad de activos con enfoque NIIF para las pymes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franco, P. (2004). *Evaluación de los estados financieros: ajustes por efecto de la inflación y análisis financiero*. Perú: BUP-CENDI.
- Galindo, J. & Guerrero, J. (2015). *Contabilidad Gubernamental*. México: Grupo Editorial PATRIA.
- Galvis, D. & Martínez, E. (2011). *Descripción de una adecuada gestión financiera en una fundación privada sin ánimo de lucro*. (Tesis para optar el grado de Especialista en gestión financiera empresarial). Udem, Medellin, Colombia.
- García, V. (2015). *Análisis financiero*. México: Grupo editorial Patria.
- Gavilán, B., Guezuraga, N. & Beitia, P. (2008). *Guía básica para la gestión económica-financiera en organizaciones no lucrativas*. España: Berekintza.

- González, S. (2014). *La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá*. (Tesis para optar el título de Magister en Contabilidad y Finanzas). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
- Granados, I., Latorre, L., & Ramírez, E. (2008). *Contabilidad general. Fundamentos, principios e introducción a la contabilidad. Enfoque práctico*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Haime, L. (2005). *Planeación financiera en la empresa moderna*. México: Ediciones Fiscales ISEF.
- Hernández, C. (2007). *Análisis administrativo: técnicas y métodos*. Costa Rica: EUNED.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2006). *Metodología de la investigación científica*. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación científica*. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Horngren, C., Sundem, G., & Stratton, W. (2007). *Contabilidad administrativa*. México: Pearson Educación.
- Hurtado, J. (2010). *Guía para la Comprensión Holística de la Ciencia*. Caracas: Sypal.
- Krone, W. (1993). *Fondos rotatorios de préstamos y programas de crédito para comunidades pesqueras*. Roma: Food & Agriculture Org.
- Krone, W. (2007). *Las Microfinanzas y las pequeñas forestales*. Roma: Food & Agriculture Org.
- Lavalle, A. (2016). *Análisis financiero*. Perú: Editorial Digital UNID.
- Lazo, C. & Moreno, S. (2013). *Propuesta de un Plan Financiero y su influencia en el crecimiento sostenible en la Empresa Glamour Salón y Spa en la ciudad de Trujillo*.

- (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.
- León, J. (2016). *Incidencia de la gestión financiera en la estabilidad de la Mype Santa Lucia Rubro comercial Chorrillos 2015*. (Tesis para optar el título de Contador Público). Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Lima, Perú.
- López, A. & Grandío, A. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas. Algunas reflexiones y experiencias*. España: Netbiblio.
- Louring, J., Galán F. & Montero T. (2004). *La gestión financiera*. España: Ediciones Deusto.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G. Carden, F. & Plinio, G. (2002). *Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño*. Estados Unidos: IDB Bookstore.
- Madroño, M. (2016). *Administración financiera del circulante*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Málaga, T. (2007). *Recursos humanos: Estructuras organizativas*. España: Editorial Vértice.
- Martínez, J. (2016). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Méndez, D. (2010). *Proceso de planeación financiera*. EE.UU.: Palibrio.
- Méndez, G. & Aguado J. (2006). *La gestión financiera de las empresas turísticas*. España: Thomson.
- Meza, C. (2007). *Contabilidad: Análisis de cuentas*. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.

- Mintzberg, H., Quinn, J. & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México: Pearson Educación.
- Moncaris, M. & Teheran, S. (2013). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa agencia de Aduana Agencomex Ltda, nivel 2*. (Tesis de especialización en Finanzas) Universidad de Cartagena Cartagena, Cartagena de Indias.
- Montoya, M. (2013). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para mejorar la situación económica financiera de las mypes de comerciantes del mercado la Hermelinda*. (Tesis para optar el título de Contador Público). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Morales, A. & Morales, J. (2014). *Planeación financiera*. México: Grupo Editorial Patria.
- Muñiz, L. (2009). *Control presupuestario: planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto*. España: Bresca Editorial.
- Ortiz, J. (2013). *Gestión financiera*. Perú: Editex.
- Peralta, N. (2012). *Proyecto de investigación- Decisiones financieras para el desarrollo de las mypes en Huancayo en el sector comercio*. (Tesis para optar el grado de Licenciado en Contabilidad). Universidad Nacional del centro del Perú Huancayo, Huancayo, Perú.
- Pérez-Carballo, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid: ESIC.
- Pindado, J. (2001). *Gestión de tesorería en la empresa. Teoría y aplicaciones prácticas*. España: Ediciones Universidad Salamanca.
- Reyes, O. (2012). *Planeación estratégica para la alta dirección*. Estados Unidos: Palibrio.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005). *Administración. Octava edición*. México: Pearson.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración. Decimosegunda edición*. México: Pearson Educación.

- Rodríguez, D. & Valdeoriola, J. (2009). *Metodología de la investigación*. España: Universitat Oberta de Catalunya.
- Rodríguez, N. (2009). *Uso de herramientas de gestión para la optimización de recursos en una organización no gubernamental-ONG-*. (Tesis de maestría en Administración Financiera). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Román, J. (2017). *Estados financieros básicos 2017: Proceso de elaboración y reexpresión*. Ediciones Fiscales ISEF.
- Rubio, P. (2007). *Manual de análisis financiero*. Edición electrónica gratuita.
- Sevillano, A. & Sánchez, O. (2015). *Análisis del sistema financiero y procedimientos de cálculo*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Tamayo, M. (2007). *El proceso de Investigación Científica*. México DF: Limusa.
- Tanaka, G. (2001). *Análisis de Estados Financieros para la toma de decisiones*. Perú: Fondo Editorial PUCP.
- UCM. (2002). *Administrativos de la Universidad Complutense de Madrid. Vol. II*. Sevilla: Editorial MAD.
- Vainrub, R. (1996). *Nacimiento de una empresa: Qué hacer antes de fundar una nueva empresa o comprar una empresa en marcha*. Caracas: Editorial Texto.
- Van, J. & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Vásquez, R. & Bongianino, C. (2008). *Principios de teoría contable*. Buenos Aires: Aplicación tributaria S.A.
- Vilca, L. (2012). *El control interno y su impacto en la gestión financiera de las Mypes de servicios turísticos en Lima Metropolitana*. (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título de la Investigación: Gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, 2017.		
Planteamiento de la Investigación	Objetivos	Justificación
Formulación del problema.	Objetivo general	Los motivos que originan a realizar esta investigación es mejorar la gestión financiera de las organizaciones sin fines de lucro Socios en Salud Sucursal Perú, a través del modelo de mejoramiento de gestión financiera se busca solucionar parte de sus problemas, además de obtener un control y consolidación de movimientos que permita reducir errores y tiempos de ciclos. Incorporar mejoras que logren captar ingresos a través de los proyectos de investigación e intervención que la ONG Socios en Salud maneja pero que a la fecha su productividad no ha logrado alcanzar la totalidad de sus objetivos; por otro lado, ayudará a mejorar la visibilidad sobre los procesos financieros y el rendimiento en general.
¿De qué manera se puede incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, 2017?	Mejorar la gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, 2017	
	Objetivos específicos	
	Diagnosticar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú para la aplicación de mejora en la gestión financiera, 2017	
	Conceptualizar las categorías gestión financiera, liquidez y demás categorías apriorísticas de la investigación, 2017.	
Diseñar una propuesta efectiva para mejorar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, 2017.		
	Validar los instrumentos de investigación y la propuesta de gestión financiera a través de conocimientos técnicos y consulta de expertos.	
Metodología		
Sintagma y enfoque	Diseño	Método e instrumentos
Holístico-Mixto	Proyectiva	Entrevistas y Registro documental

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2: Matriz metodológica de categorización

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
Mejorar la gestión financiera para incrementar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, 2017	Diagnosticar la liquidez en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú para la aplicación de mejora en la gestión financiera, 2017	Gestión financiera	Análisis financiero	Organización no Gubernamental al Socios en Salud Sucursal Perú	Registro Documentario	Ficha de entrevista
	Conceptualizar las categorías gestión financiera, liquidez y demás categorías apriorísticas de la investigación, 2017.		Planeamiento financiero			Procesos financieros
	Diseñar una propuesta efectiva para mejorar la gestión financiera en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, 2017.	Liquidez	Estados Financieros		Entrevista	Ficha de evaluación de expertos
	Validar los instrumentos de investigación y la propuesta de gestión financiera a través de conocimientos técnicos y consulta de expertos.		Razones de liquidez			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

Nro.	Docu mentos	Análisis documental	Fórmula		Variación	Variación s/.			
1	Estado de Situación Financiera	Análisis Horizontal 2014-2015	<u>Efectivo y Equivalente de Efect. 2015</u>		<u>4.355.941.07</u>				
			Efectivo y Equivalente de Efect. 2014	-1*100 =	3,576,247.69 =	21.80%	779,693.38		
			<u>Total Pasivo Corriente 2015</u>		<u>3.314.911.99</u>				
			Total Pasivo Corriente 2014	-1*100 =	2,672,956.28 =	24.02%	641,955.71		
			<u>Cuentas por Cobrar Comerciales 2015</u>		<u>92.776.58</u>				
			Cuentas por Cobrar Comerciales 2014	-1*100 =	13,018.50 =	612.65%	79,758.08		
			<u>Cuentas por Cobrar al Personal 2015</u>		<u>48.737.89</u>				
			Cuentas por Cobrar al Personal 2014	-1*100 =	17,471.52 =	178.96%	31,266.36		
			<u>Cuentas por Cobrar Diversas 2015</u>		<u>2.752.785.98</u>				
			Cuentas por Cobrar Diversas 2014	-1*100 =	2,778,220.94 =	-0.92%	-25,434.96		
			<u>Cuentas por Cobrar Neta 2015</u>		<u>2.833.557.45</u>				
			Cuentas por Cobrar Neta 2014	-1*100 =	2,747,967.97 =	3.11%	85,589.48		
			<u>Efectivo y Equivalente de Efect. 2016</u>		<u>20.798.929.88</u>				
			Efectivo y Equivalente de Efect. 2015	-1*100 =	4,355,941.07 =	377.48%	16,442,988.81		
			<u>Total Pasivo Corriente 2016</u>		<u>21.773.794.77</u>				
			Total Pasivo Corriente 2015	-1*100 =	3,314,911.99 =	556.84%	18,458,882.78		
			<u>Cuentas por Cobrar Comerciales 2016</u>		<u>447.799.08</u>				
			Cuentas por Cobrar Comerciales 2015	-1*100 =	92,776.58 =	382.66%	355,022.50		
		<u>Cuentas por Cobrar al Personal 2016</u>		<u>66.466.71</u>					
		Cuentas por Cobrar al Personal 2015	-1*100 =	48,737.89 =	36.38%	17,728.82			
		<u>Cuentas por Cobrar Diversas 2016</u>		<u>2.317.287.82</u>					
		Cuentas por Cobrar Diversas 2015	-1*100 =	2,752,785.98 =	-15.82%	-435,498.16			
		<u>Cuentas por Cobrar Neta 2016</u>		<u>2.831.553.62</u>					
		Cuentas por Cobrar Neta 2015	-1*100 =	2,833,557.45 =	-0.07%	-2,003.83			
				Análisis Vertical 2014	<u>Total Activo Corriente</u>	=	<u>6.331.184.11</u>	=	60.88%
					Total Activo	=	10,398,690.01 =		
					<u>Total Patrimonio Neto</u>	=	<u>7.725.733.89</u>	=	74.30%
					Total Pasivo y Patrimonio Neto	=	10,398,690.17 =		
				Análisis Vertical 2015	<u>Total Activo Corriente</u>	=	<u>7.202.563.02</u>	=	67.71%
					Total Activo	=	10,638,058.28 =		
					<u>Total Patrimonio Neto</u>	=	<u>7.323.146.20</u>	=	68.84%
					Total Pasivo y Patrimonio Neto	=	10,638,058.19 =		
				Análisis Vertical 2016	<u>Total Activo Corriente</u>	=	<u>23.640.400.29</u>	=	88.06%
		Total Activo	=		26,844,579.33 =				
		<u>Total Patrimonio Neto</u>	=		<u>5.070.784.01</u>	=	18.89%		
			Total Pasivo y Patrimonio Neto	=	26,844,578.78 =				

Análisis de Liquidez	<u>Liquidez general 2014</u>			
	Activo corriente	=	<u>6,331,184.11</u>	= 2.37
	Pasivo corriente	=	<u>2,672,956.28</u>	=
	<u>Liquidez general 2015</u>			
	Activo corriente	=	<u>7,202,563.02</u>	= 2.17
	Pasivo corriente	=	<u>3,314,911.99</u>	=
	<u>Liquidez general 2016</u>			
	Activo corriente	=	<u>23,640,400.29</u>	= 1.09
	Pasivo corriente	=	<u>21,773,794.77</u>	=
	<u>Prueba ácida 2014</u>			
	Activo corriente - Existencias	=	<u>6,331,184.11</u>	= 2.37
	Pasivo corriente	=	<u>2,672,956.28</u>	=
	<u>Prueba ácida 2015</u>			
	Activo corriente - Existencias	=	<u>7,202,563.02</u>	= 2.17
	Pasivo corriente	=	<u>3,314,911.99</u>	=
	<u>Prueba ácida 2016</u>			
	Activo corriente - Existencias	=	<u>23,640,400.29</u>	= 1.09
	Pasivo corriente	=	<u>21,773,794.77</u>	=
<u>Prueba defensiva 2014</u>				
Caja Bancos	*100% =	<u>3,576,247.69</u>	= 134%	
Pasivo corriente	=	<u>2,672,956.28</u>	=	
<u>Prueba defensiva 2015</u>				
Caja Bancos	*100% =	<u>4,355,941.07</u>	= 131%	
Pasivo corriente	=	<u>3,314,911.99</u>	=	
<u>Prueba defensiva 2016</u>				
Caja Bancos	*100% =	<u>20,798,929.88</u>	= 96%	
Pasivo corriente	=	<u>21,773,794.77</u>	=	
<u>Capital de trabajo 2014</u>				
Activo Corriente - Pasivo Corriente	=	6331184.11 - 2672956.28	= 3,658,227.83	
<u>Capital de trabajo 2015</u>				
Activo Corriente - Pasivo Corriente	=	7,202,563 - 3,314,911.99	= 3,887,651.03	
<u>Capital de trabajo 2016</u>				
Activo Corriente - Pasivo Corriente	=	23,640,400 - 21,773,794.77	= 1,866,605.52	
Análisis de Solvencia	<u>Apalancamiento Financiero 2014</u>			
	Pasivo Total	=	<u>2,672,956.28</u>	
	Activo Total	=	<u>10,398,690.01</u>	

			<u>Apalancamiento Financiero 2015</u>				
			<u>Pasivo Total</u>	=	<u>3,314,911.99</u>	= 31%	
			Activo Total	=	10,638,058.28	=	
			<u>Apalancamiento Financiero 2016</u>				
			<u>Pasivo Total</u>	=	<u>21,773,794.77</u>	= 81%	
			Activo Total	=	26,844,579.33	=	
			<u>Endeudamiento de Corto Plazo 2014</u>				
			<u>Total Pasivo Corriente</u>	=	<u>2,672,956.28</u>	= 35%	
			Total Patrimonio	=	7,725,733.89	=	
			<u>Endeudamiento de Corto Plazo 2015</u>				
			<u>Total Pasivo Corriente</u>	=	<u>3,314,911.99</u>	= 45%	
			Total Patrimonio	=	7,323,146.20	=	
			<u>Endeudamiento de Corto Plazo 2016</u>				
			<u>Total Pasivo Corriente</u>	=	<u>21,773,794.77</u>	= 429%	
			Total Patrimonio	=	5,070,784.01	=	
			<u>Endeudamiento de Largo Plazo 2014</u>				
			<u>Total Pasivo No Corriente</u>	=	<u>0.00</u>	= 0%	
			Total Patrimonio	=	7,725,733.89	=	
			<u>Endeudamiento de Largo Plazo 2015</u>				
			<u>Total Pasivo No Corriente</u>	=	<u>0.00</u>	= 0%	
			Total Patrimonio	=	7,323,146.20	=	
			<u>Endeudamiento de Largo Plazo 2016</u>				
			<u>Total Pasivo No Corriente</u>	=	<u>0.00</u>	= 0%	
			Total Patrimonio	=	5,070,784.01	=	
			<u>Solvencia Patrimonial ó End. Total 2014</u>				
			<u>Total Pasivo</u>	=	<u>2,672,956.28</u>	= 0.35	
			Total Patrimonio	=	7,725,733.89	=	
			<u>Solvencia Patrimonial ó End. Total 2015</u>				
			<u>Total Pasivo</u>	=	<u>3,314,911.99</u>	= 0.45	
			Total Patrimonio	=	7,323,146.20	=	
			<u>Solvencia Patrimonial ó End. Total 2016</u>				
			<u>Total Pasivo</u>	=	<u>21,773,794.77</u>	= 4.29	
			Total Patrimonio	=	5,070,784.01	=	
2	Estado de Resultado Integral	Análisis Horizontal 2015-2016	<u>Otros ingresos operacionales 2015</u>	-1*100 =	<u>15,273,346.79</u>	= -21.95%	-4,296,500.80
			Otros ingresos operacionales 2014	=	19,569,847.59	=	
			<u>Ventas Netas 2015</u>	-1*100 =	<u>999,009.93</u>	= 394.28%	796,894.90
			Ventas Netas 2014	=	202,115.03	=	
			<u>Otros ingresos operacionales 2016</u>	-1*100 =	<u>16,685,974.01</u>	= 9.25%	1,412,627.22
			Otros ingresos operacionales 2015	=	15,273,346.79	=	

		<u>Ventas Netas 2016</u>		<u>601,648.23</u>			
		Ventas Netas 2015	-1*100 =	999,009.93 =		-39.78%	-397,361.70
	Análisis Vertical 2014	<u>Otros ingresos operacionales</u>		<u>19,569,847.59</u>			
		Ingresos	=	19,771,962.62 =		98.98%	
		<u>Ventas Netas</u>		<u>202,115.03</u>			
		Ingresos	=	19,771,962.62 =		1.02%	
	Análisis Vertical 2015	<u>Otros ingresos operacionales</u>		<u>15,273,346.79</u>			
		Ingresos	=	16,272,356.72 =		93.86%	
		<u>Ventas Netas</u>		<u>999,009.93</u>			
		Ingresos	=	16,272,356.72 =		6.14%	
	Análisis Vertical 2016	<u>Otros ingresos operacionales</u>		<u>16,685,974.01</u>			
		Ingresos	=	17,287,622.24 =		96.52%	
		<u>Ventas Netas</u>		<u>601,648.23</u>			
		Ingresos	=	17,287,622.24 =		3.48%	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4: Fichas de validación del instrumento cuantitativo

**CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Yo, Carlos Victor Frassinetti La Torre identificado con DNI Nro. 07225473 Especialista
 en Auditor Financiero Actualmente laboro en SOA Ventosilla Ubicado en Sau Boya
 Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro.	Registro de documentos	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1.	Estado de Situación Financiera				X				X				X				X	16	
1.1	Análisis Horizontal				X				X				X				X	16	
1.2	Análisis Vertical				X				X				X				X	16	
1.3	Ratios de Liquidez				X				X				X				X	16	
1.4	Ratios de Solvencia				X				X				X				X	16	
2.	Estado de Resultado Integral				X				X				X				X	16	

2.1	Análisis Horizontal				X			X			X		X	16
2.2	Análisis Vertical				X			X			X		X	16

(si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Si No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir Dimensión/sub categoría.....

2. Debe añadir items en la dimensión/sub categoría

3.

Es todo cuanto informo;

Firma

CPC. Carlos Víctor Frassinetti la Serna.
Matricule 17635



Universidad
Norbert Wiener

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, Fernando Alexis Molares Sobajis..... identificado con DNI Nro. 40086182..... Especialista
en Metodología de la Investigación..... Actualmente laboro en..... Ubicado en.....
Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro.	Registro de documentos	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1.	Estado de Situación Financiera				✓				/				✓				✓		
1.1	Análisis Horizontal				✓				/				✓				✓		
1.2	Análisis Vertical				✓				/				✓				✓		
1.3	Ratios de Liquidez				✓				/				✓				✓		
1.4	Ratios de Solvencia				✓				/				✓				✓		
2.	Estado de Resultado Integral				✓				/				✓				✓		


Mg. Fernando A. Molares Sobajis
Catedrático de Pre y Post Grado
Especialista en Investigación Científica

2.1	Análisis Horizontal				✓				✓			✓			✓	
2.2	Análisis Vertical				✓				✓			✓			✓	

(si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir Dimensión/sub categoría.....
.....
2. Debe añadir ítems en la dimensión/sub categoría
.....
3.
.....

Es todo cuanto informo;


 Mg. Fernando A. Nolasco Labajos
 Catedrático de Pre y Post Grado
 Especialista en Investigación Científica

Firma



CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, EDWIN VASQUEZ MORA identificado con DNI Nro. 49349660 Especialista
 en CONTABILIDAD - AUDITORIA Actualmente laboro en UNIWIENE Ubicado en LINCE
 Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Coherencia: El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.

Relevancia: El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.

Claridad: La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.

Suficiencia: La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro.	Registro de documentos	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Sugerencias
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1.	Estado de Situación Financiera				✓				✓				✓				✓	16	
1.1	Análisis Horizontal				✓				✓				✓				✓	16	
1.2	Análisis Vertical				✓				✓				✓				✓	16	
1.3	Ratios de Liquidez				✓				✓				✓				✓	15	
1.4	Ratios de Solvencia				✓				✓				✓				✓	15	
2.	Estado de Resultado Integral				✓				✓				✓				✓	16	

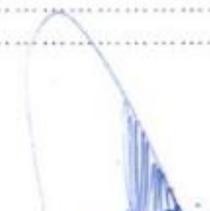
2.1	Análisis Horizontal			✓		✓		✓		✓	16
2.2	Análisis Vertical			✓		✓		✓		✓	16

(si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Sí No debe de ser aplicado:

1. Debe de añadir Dimensión/sub categoría.....
.....
2. Debe añadir items en la dimensión/sub categoría
.....
3.
.....

Es todo cuanto informo;


 DR EDWIN D. SILES MORA
 Firma
 CPC

Anexo 5: Fichas de validación de la propuesta



Universidad
Norbert Wiener

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: *Gestión Financiera para incrementar la liquidez en la ONG. Sección en Salud. Sucursal Peru*
Nombre de la propuesta: *Plan de mejora para la gestión financiera en la ONG*

Yo, *Milagros Nuño Vera Isaguirre* identificado con DNI Nro. *10748912* Especialista en *CEC* Actualmente laboro en *Salud en Salud*. Ubicado en *Linces* Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/Ingeniería.	/		/		/			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	/		/		/			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	/		/		/			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	/		/		/			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	/		/		/			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	/		/		/			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	/		/		/			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	/		/		/			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	/		/		/			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	/		/		/			

Y después de la revisión opino que:

- 1. *La propuesta es relevante y clara*.....
- 2. *La propuesta puede ser aplicada en SES*.....
- 3.

Es todo cuanto informo;



Firma



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: *Gestión financiera para incrementar la ligereza en la OMS, Sector de Salud, Sucre Perú.*
 Nombre de la propuesta: *Plan de mejora para coherencia la gestión financiera en la OMS*

Yo, *cpe. Carlos Víctor Frassinetti de Serna* identificado con DNI Nro. *07225473* Especialista en *Auditoría Financiera*. Actualmente laboro en *SOA. Sucre*. Ubicado en *Sucre*. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

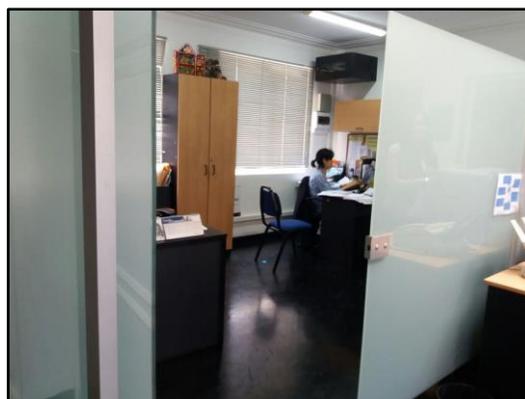
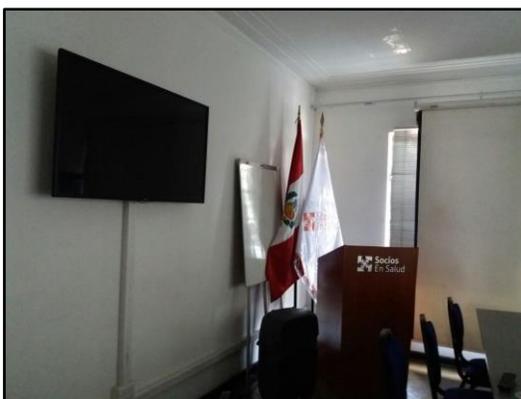
1. *fundamenta la propuesta cohesiva.*
2. *propuesta es factible y tiene viabilidad*
3. *la propuesta tiene un plan de trabajo claro.*

Es todo cuanto informo;



Firma
cpe. Carlos V. Frassinetti Le Peme
MST. 17631

Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa



Anexo 7: Evidencia de la propuesta

PLAN DE MEJORA PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA ONG

SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERÚ



**Socios
En Salud**



MISIÓN

La misión de Socios en Salud Sucursal Perú es proporcionar a los pobres una opción preferencial en atención de la salud. Trabajando por y con ellos para revertir la situación utilizando los beneficios y avances de las ciencias modernas en la lucha contra la enfermedad, la pobreza y la injusticia.

En Socios en Salud se hace uso de los recursos de las instituciones médicas y académicas líderes a nivel mundial y de las experiencias vividas en las comunidades más afectadas por enfermedades y más pobres del mundo.



VALORES

COMPROMISO

Somos tenaces y fuertes en nuestro camino para alcanzar la justicia social.

SOLIDARIDAD EN ACCIÓN

Hacemos causa común con todos los necesitados.

HUMILDAD

Escuchamos y aprendemos de los demás.

INTEGRIDAD

Actuamos con honestidad e imparcialidad.

INDICE

	Pag.
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I: Aplicación de las razones de liquidez	04
CAPÍTULO II: Implementación estratégica organizacional	12
CAPÍTULO III: Procedimientos financieros	17
CAPÍTULO IV: Procedimientos contables	25
CAPÍTULO V: Estados financieros	29
CAPÍTULO VI: Control financiero	33



INTRODUCCIÓN

Las finanzas se centralizan en el control de desarrollar todo tipo de actividades a los movimientos financieros de una empresa, así como mantener un cierto control en las finanzas correspondiente a cada empresa. La información proporcionada por la gerencia financiera debe llevar un detalle preciso, exacto y concreto acerca de lo que está pasando con las finanzas de la Organización No Gubernamental.

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas de gestión que se encuentra en una organización realizando los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros para alcanzar los logros, utilización y control de los recursos.

El análisis y la planeación financiera son actividades básicas de la función financiera y son inexistentes en las organizaciones, reflejándose en problemas que pueden llegar a representar el fracaso, razón por el cual el diseño e implementación del modelo de gestión financiera le va a permitir a SOCIOS EN SALUD SUCRUSAL PERÚ, destinar los recursos que posee de manera más eficiente para lograr mantenerse en el tiempo.

CAPÍTULO I



APLICACIÓN DE LAS RAZONES DE LIQUIDEZ

❖ OBJETIVO

Conocer la capacidad de pago de la organización para hacer frente a las obligaciones a corto plazo que se han adquirido en el tiempo. Se refiere no solamente a las finanzas totales de la empresa sino también, a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes; que permita reflejar en forma objetiva el comportamiento de la organización y facilite el desarrollo de las actividades. El indicador de Liquidez es vital para estimar la continuidad de la organización; asimismo, contribuya a la toma de decisiones.

❖ ALCANCE

Es aplicable a los miembros de la Unidad de Contabilidad y Finanzas

❖ RESPONSABLES

- Director de Administración y Finanzas
- Contador General
-

❖ TERMINOLOGÍA

- **Razón de Liquidez.** – Permite identificar el grado o índice de liquidez con que cuenta la organización.

1.- CAPITAL NETO DE TRABAJO (CNT)

Tipo de indicador	Indicador de Liquidez
Finalidad	Determinar la cantidad de recursos de fácil conversión en efectivo, que se puede considerar propia y que mediante su rotación se obtiene los ingresos. Este tipo de cifras puede no servir para comparar los resultados con otras empresas, pero es de suma utilidad para el control interno.
Formulación	CNT= Activo Corriente - Pasivo Corriente
Unidad de medida	Soles
Verificación	Estado de Situación Financiera

➤ SITUACIÓN ACTUAL DE LA ONG SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERÚ

Razón capital de trabajo	
Capital de trabajo 2014	
Activo Corriente - Pasivo Corriente =	6331184.11 - 2672956.28 = 3658227.83
Capital de trabajo 2015	
Activo Corriente - Pasivo Corriente =	7202563.02 - 3314911.99 = 3887651.03
Capital de trabajo 2016	
Activo Corriente - Pasivo Corriente =	23640400.3 - 21773794.8 = 1866605.52

Interpretación

El resultado nos indica que la ONG Socios en Salud Sucursal Perú registra un capital de trabajo de S/. 3,658,228, S/. 3,887,651 y S/. 1,866,606 para el año 2014, 2015 y 2016 respectivamente, lo que a su vez nos permite deducir que la ONG dispone de S/. 3,658,228, S/. 3,887,651 y S/. 1,866,606 para el año 2014, 2015 y 2016 respectivamente para usarlos en la gestión, asimismo indica que contamos con una capacidad económica para responder a obligaciones con terceros en los respectivos años.

2.- LIQUIDEZ GENERAL

Tipo de indicador	Indicador de Liquidez
Finalidad	Conocer la capacidad de la organización para hacer frente a su pasivo corriente con la totalidad de su activo corriente. Éste indicador es vital para estimar la continuidad de la organización.
Formulación	Liquidez general = $\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
Unidad de medida	Sol
Verificación	Estado de Situación Financiera

➤ **SITUACIÓN ACTUAL DE LA ONG SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERÚ**

Liquidez general			
Liquidez general 2014			
<u>Activo corriente</u>	=	<u>6331184.11</u>	= 2.37
Pasivo corriente		2672956.28	
Liquidez general 2015			
<u>Activo corriente</u>	=	<u>7202563.02</u>	= 2.17
Pasivo corriente		3314911.99	
Liquidez general 2016			
<u>Activo corriente</u>	=	<u>23640400.3</u>	= 1.09
Pasivo corriente		21773794.8	

Interpretación

La interpretación de estos resultados nos dice; que, por cada sol de Pasivo Corriente, La ONG Socios en Salud Sucursal Perú cuenta con S/. 2.37, S/. 2.17 y S/. 1.09 de respaldo en el activo corriente, para los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente.

Es un índice generalmente aceptado de liquidez a corto plazo, que indica en que proporción las exigibilidades a corto plazo, están cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir a efectivo, en un período de tiempo igual o inferior, al de la madurez de las obligaciones corrientes. Es una de las razones más usadas en el análisis de los Estados Financieros en cuanto a liquidez se refiere.

3.- PRUEBA ÁCIDA

Tipo de indicador	Indicador de Liquidez
Finalidad	Esta razón financiera determina la posibilidad de cubrir las deudas a corto plazo, sin la intervención de los inventarios ya que por lo general son lo menos liquido de los activos circulantes en una entidad. Es uno de los indicadores financieros utilizados para medir la liquidez de acuerdo a su capacidad de pago.
Formulación	Prueba ácida = $\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$
Unidad de medida	sol
Verificación	Estado de Situación Financiera

➤ SITUACIÓN ACTUAL DE LA ONG SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERÚ

Prueba ácida			
Prueba ácida 2014			
<u>Activo corriente - Existencias</u>	=	<u>6331184.108</u>	= 2.37
Pasivo corriente		2672956.276	
Prueba ácida 2015			
<u>Activo corriente - Existencias</u>	=	<u>7202563.018</u>	= 2.17
Pasivo corriente		3314911.987	
Prueba ácida 2016			
<u>Activo corriente - Existencias</u>	=	<u>23640400.29</u>	= 1.09
Pasivo corriente		21773794.77	

Interpretación

El resultado nos indica que la ONG Socios en Salud Sucursal Perú registra una prueba ácida de 2.37, 2.17 y 1.09 para el año 2014, 2015 y 2016 respectivamente, lo que a su vez nos permite deducir que por cada sol que se debe en el pasivo corriente, se cuenta con S/.2.37, S/.2.17 y S/.1.09 respectivamente para su cancelación, sin necesidad de tener que acudir a la realización de las existencias, ya que por ser una ONG no cuenta con las mismas.

4.- PRUEBA DEFENSIVA

Tipo de indicador	Indicador de Liquidez
Finalidad	Esta razón financiera determina la posibilidad de cubrir las deudas a corto plazo de inmediato, pues considera únicamente activos que representan efectivo y no es necesario su conversión.
Formulación	Prueba defensiva = $\frac{\text{Caja Bancos}}{\text{Pasivo corriente}}$ = %
Unidad de medida	Porcentaje
Verificación	Estado de Situación Financiera

➤ **SITUACIÓN ACTUAL DE LA ONG SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERÚ**

prueba defensiva			
Prueba defensiva 2014			
<u>Caja Bancos</u>	<u>*100%</u>	=	<u>3576247.69</u> = 1.34
Pasivo corriente			<u>2672956.276</u>
Prueba defensiva 2015			
<u>Caja Bancos</u>	<u>*100%</u>	=	<u>4355941.067</u> = 1.31
Pasivo corriente			<u>3314911.987</u>
Prueba defensiva 2016			
<u>Caja Bancos</u>	<u>*100%</u>	=	<u>20798929.88</u> = 0.96
Pasivo corriente			<u>21773794.77</u>

Interpretación

El resultado nos indica que la ONG Socios en Salud Sucursal Perú registra una prueba defensiva de 1.34, 1.31 y 0.96 para el año 2014, 2015 y 2016 respectivamente, lo que a su vez nos permite deducir que se cuenta con 133.79%, 131.40% y 95.52% respectivamente de liquidez para operar sin recurrir a otros recursos para su cancelación, ya que siendo una ONG cuenta con transferencias mediante donaciones que realizan instituciones del exterior e interior.

CAPÍTULO II



IMPLEMENTACIÓN

ESTRATÉGICA

ORGANIZACIONAL

❖ OBJETIVO

Implementar personal que controle y monitoree el presupuesto de cada proyecto ejecutado.

❖ ALCANCE

Es aplicable a los miembros de la Unidad de Administración y Finanzas

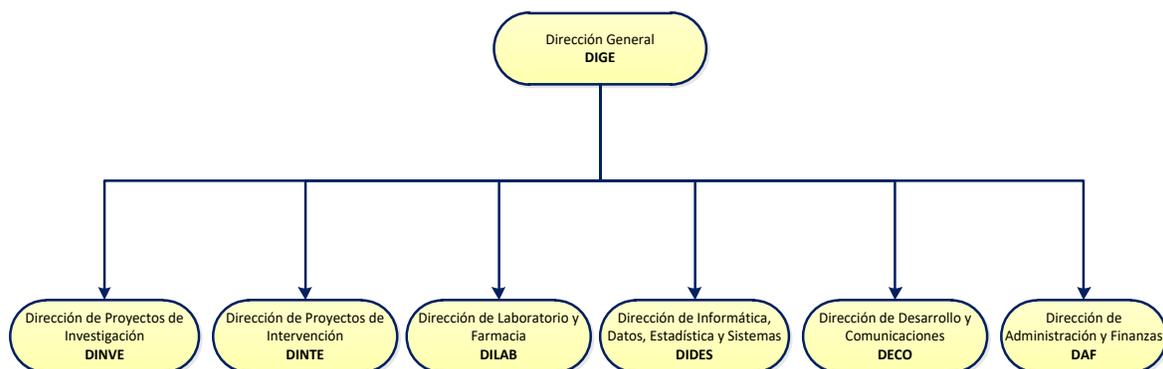
❖ RESPONSABLES

- Director de Administración y Finanzas
- Administrador General de Grants
-

❖ TERMINOLOGÍA

- **Organización.** - Una Organización es un conjunto de partes interdependientes que funcionan como un todo para alcanzar algún propósito.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL GENERAL ACTUAL



Fuente: Socios en Salud Sucursal Perú.

Implementación de personal en el área de Administración de Grants

1. Supervisor de Administración de proyectos

- **Objetivo**

Controlar el conjunto de acciones que se deben llevar a cabo para la comprobación del presupuesto de la correcta ejecución de las actividades de cada proyecto de investigación e intervención que permita medir los gastos ejecutados mensualmente.

- **Responsables**

- Director de Administración y Finanzas
- Administrador de General de Grants
- Jefe del proyecto

- **Terminología**

- Proyecto. – Es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. La razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto.
- Seguimiento. – Es el proceso interno y participativo para saber si se están alcanzando los objetivos esperados y si los recursos están siendo utilizados de manera eficaz y eficiente.

- **Funciones**

- Realizar el seguimiento continuo de las actividades de cada proyecto.
- Revisar el informe financiero de cada proyecto ejecutado mensualmente.
- Entregar al jefe del proyecto el reporte de las actividades realizadas según el plan de desarrollo de cada proyecto.
- Enviar al jefe de cada proyecto un informe de las cuentas por cobrar de cada proyecto de acuerdo al plan de ejecución por proyecto.
- Informar a la Administración General de Grants y la Unidad de Contabilidad de las cuentas por cobrar de los gastos ejecutados por proyecto.

- Coordinar estrategias con los jefes de proyecto para saldar las cuentas por cobrar pendientes.
- Entregar un informe de avance del proyecto especificando las actividades y los logros alcanzados en el mismo al Director General.
- Informar a los financiadores de cada proyecto el gasto ejecutado mensualmente.

2. Supervisor de cumplimiento

- **Objetivo**

Monitorear el cumplimiento de ejecución de las actividades de cada proyecto de investigación e intervención para el cumplimiento de los gastos realizados.

- **Responsables**

- Director de Administración y Finanzas
- Administrador de General de Grants
- Jefe del proyecto
- Supervisor de Administración de proyectos

- **Terminología**

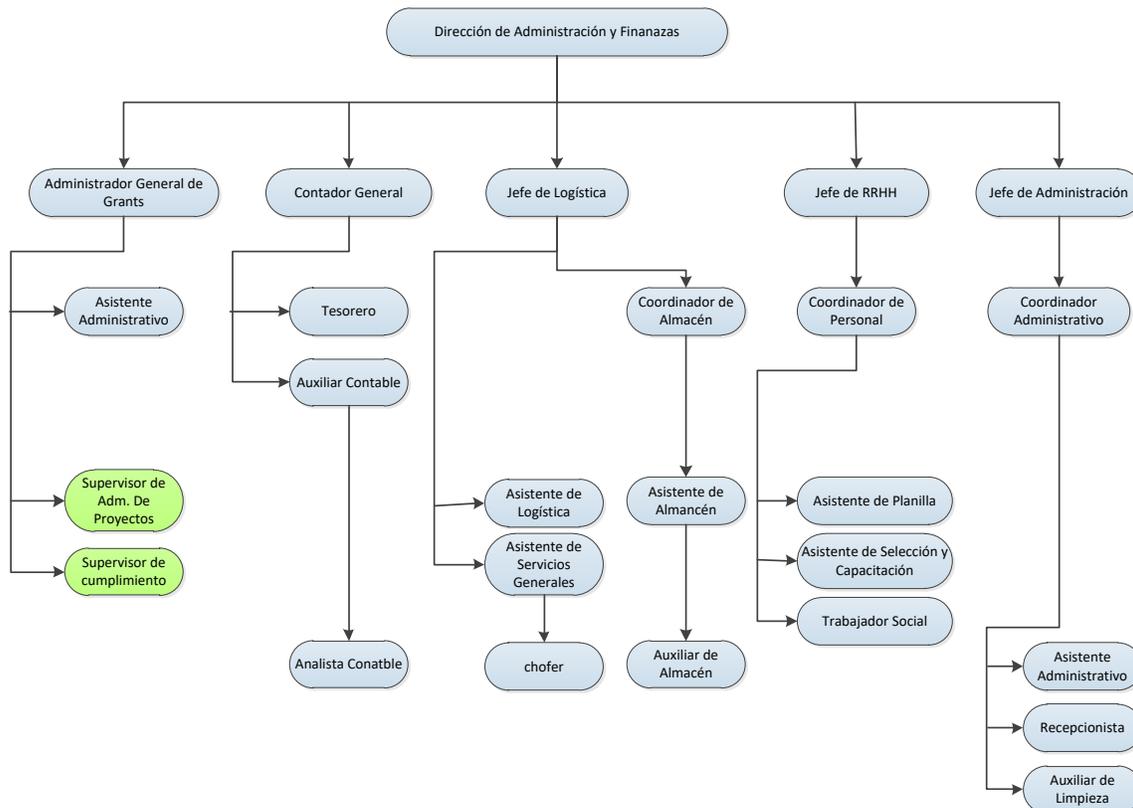
- Proyecto. – Es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. La razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto.
- Monitoreo. – Es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un proyecto en la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión. El monitoreo generalmente se dirige a los procesos en lo que respecta a cómo, cuándo y dónde tienen lugar las actividades, quienes las ejecuta y a cuántas personas se benefician.

- **Funciones**

- Evaluar el trabajo del supervisor de Administración de proyectos.

- Revisar cada gasto ejecutado por la actividad de cada proyecto.
- Revisar que cada gasto, donaciones o prestamos, según la actividad del proyecto se encuentre sustentado.
- Revisar el informe de los pendientes por cada proyecto.
- Reportar al Supervisor de Administración de proyectos y al jefe de proyecto los pendientes de cada proyecto.
- Enviar un informe al Administrador de Grants sobre la ejecución según la razón de cada proyecto.
- Monitorear a los jefes de proyecto para evaluar su proceso interno y participativo de acuerdo a los objetivos esperados por cada proyecto.

NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA DIRECCION DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III



PROCEDIMIENTOS

FINANCIEROS

PROCEDIMIENTOS BÁSICOS PARA LA CREACIÓN DE PROYECTOS

1. ASPECTOS GENERALES

Los recursos financieros que aporta SES solo podrán ser utilizados para creación de las actividades y acciones directamente relacionadas a la misión y visión institucional de SES.

Es responsabilidad del coordinador de proyecto la presentación de la nueva propuesta de proyecto a la Dirección General.

2. LA FORMULACION DE PROYECTO

El personal que formula los proyectos debe tener en cuenta estos siguientes instrumentos:

1. El árbol de problemas
2. El diagnóstico situacional
3. Análisis FODA
4. Marco Lógico
5. Plan Operativo
 - a. Datos generales del Proyecto
 - b. Cronograma formulado por componentes y actividades
 - c. Presupuesto Metas Financieras inicial
 - d. Presupuesto Metas físicas
 - e. Presupuesto Metas financieras para el 2do año
 - f. Documento literal del proyecto

La persona responsable de la formulación del proyecto presenta a la Dirección de Proyectos (DIPRO) su propuesta con toda la documentación con dos (02) meses de anticipación a la ejecución.

La DIPRO considerará en las reuniones programadas bimensuales para la presentación de nuevos proyectos la participación del responsable de registro de APCI, Unidad de Contabilidad y la Dirección Administrativa (DIA).

La DIPRO presentará un informe de evaluación del proyecto propuesto en un plazo de cinco (05) días hábiles a la persona responsable de la formulación del proyecto para que levante sus observaciones o la aprobación técnica del proyecto.

La persona responsable de la formulación del proyecto presentara el levantamiento de sus observaciones en el plazo máximo de diez (10) días hábiles a la DIPRO.

INICIO DEL PLAN OPERATIVO DE UN PROYECTO

La formulación de proyectos se inicia con la planificación del proyecto por las Direcciones de proyectos y la Dirección de Administración y Finanzas.

Una vez elaborada la propuesta técnica para la implementación de los proyectos se procede a trabajar el presupuesto con el personal de la Administración General de Grants.

MEMORÁNDUM N° 023-DINTE-SES-2016.

DE : Carmen Contreras Martínez
Directora de Proyectos de Intervención.

A : Jorge Yamalcí
Director de Administración y Finanzas.

ASUNTO : Presentación de Proyecto Salud Materno Infantil Intervención
Comunitaria.

FECHA : Lima, 14 de Julio de 2016.

Es grato dirigirme a usted para saludarlo y a la vez solicitar a su despacho la aprobación de del proyecto: ***"Salud Materno Infantil Intervención Comunitaria"***.

El periodo estimado de ejecución es desde el 01 de Julio de 2016 al 30 de Junio de 2017; con un importe \$ 221,759.00 dólares americanos, el cual debe ser incorporado dentro de la cartera de proyectos de la institución.

La elaboración del presupuesto se ha realizado previo análisis de costo con el Supervisor de Administración de proyectos.

Por lo tanto se solicita comunicar la presente información a todas las personas involucradas del desarrollo de las actividades administrativas y financieras.

Sin otro particular, me despido de usted.

SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU - Modulo de Proyecto**Listado del Presupuesto****140. SALUD MATERNO INFANTIL: INTERVENCIÓN COMUNITARIA PARA MEJORAR LA SAUD MATERNO INFANTIL EN EL DISTRITO DE CARABAYLLO**

Presupuesto de Julio 2016 a Junio 2017

(Expresado en Dólares Americanos)

Fuente Financiadora: PIH - No restringido

Proyecto / Sub - Proyecto / Actividad / Sub -Actividad		Total presupuesto
140	SALUD MATERNO INFANTIL: INTERVENCIÓN CUMUNITARIA PARA MEJORAR	221,759.00
140.1	Abordaje comunitario familias, madres gest. y niños	30,413.00
140.1.1	Diagnóstico situacional serv. Materno infantil PS	3,312.00
140.1.1.1	Visitas a establecimiento de Salud	55.00
140.1.1.2	Encuesta entrevista a la población	227.00
140.1.1.3	Linea Base	3,030.00
140.1.2	Fortalecimiento de las capacidades de ACS y PS	9,244.00
140.1.2.1	Reuniones de coordinación y planificación	35.00
140.1.2.2	Identificación y reclutamiento ACS	103.00
140.1.2.3	Talleres de capacitación a ACS	506.00
140.1.2.4	Talleres de capacitación a personal de salud	721.00
140.1.2.5	Incentivos promotores comunitario	7,879.00
140.1.3	Fortal. de los servicios que atiende a gestantes	4,688.00
140.1.3.1	Equipos y materiales para consultorios de nutrición	2,206.00
140.1.3.2	Equipos y materiales para consultorios de Obstetricia	1,785.00
140.1.3.3	Equipos y materiales para consultorios de Crecimiento	697.00
140.1.4	Implementación de salas de psicoprofilaxis obstetricia	12,121.00
140.1.4.1	Construcción/acondicionamiento de módulo EESS	9,091.00
140.1.4.2	Equipos y materiales para sala psicoprofilaxis	1,515.00
140.1.4.3	Equipos y materiales para sala de estimulación temprana	1,515.00
140.1.5	Evaluación y seguimiento de madres gestantes y niños	1,048.00
140.1.5.1	Tamizaje de VIH a madres gestantes	545.00
140.1.5.2	Identificación y reclutamiento de gestantes VIH	115.00
140.1.5.3	Seguimiento a gestantes VIH	273.00
140.1.5.4	Seguimiento a niños expuestos al VIH	115.00
140.2	ATENCIÓN DE NIÑOS MENORES DE 5 AÑOS CON ANEMIA	11,849.00
140.2.1	Fortalecimiento de las capacidades de las mades/c	5,818.00
140.2.1.1	Capacitación en tópicos de salud	1,091.00
140.2.1.2	Sesiones demostrativas según tema	4,727.00
140.2.2	Control del estado nutricional y desarrollo neurol	1,364.00
140.2.2.1	Dotación kit para lavado de manos	273.00
140.2.2.2	Control de peso y talla a los niños menores de 5 años	727.00
140.2.2.3	Identificación de niños con riesgo en el desarrollo	364.00
140.2.3	Visitas domiciliarias a niños menores de 5 años y gestantes	1,454.00
140.2.3.1	Visitas domiciliarias a niños menores de 5 años	727.00
140.2.3.2	Visitas domiciliarias a gestantes	727.00
140.2.4	Suplementación de madres y niños menores de 5 años	3,213.00
140.2.4.1	Tamizaje de anemia	697.00
140.2.4.2	Identificación de niños con necesidades de multimi. 6 a 36 m.	1,455.00
140.2.4.3	Identificación de gestantes con necesidades de mul.	909.00
140.2.4.4	Identificación de niños c/necesidades de multimi. 3 a 5 años	152.00
140.3	MANEJO DEL PROYECTO	142,537.00
140.3.1	Equipo técnico del proyecto	118,689.00
140.3.1.1	Equipo técnico del proyecto	118,689.00
140.3.2	Equipamiento para gestión del proyecto	5,454.00
140.3.2.1	Laptops	4,848.00
140.3.2.2	Smartphone	606.00
140.3.3	Gastos de funcionamiento	18,394.00
140.3.3.1	Gastos administrativos directo del proyecto	18,394.00
140.4	GASTOS INDIRECTOS	36,960.00
140.4.1	Gastos administrativos indirectos	36,960.00
140.4.1.1	Gastos administrativos indirectos	36,960.00

DATOS GENERALES DEL PROYECTO**1. Nombre del Proyecto:**

SALUD MATERNO INFANTIL: INTERVENCIÓN COMUNITARIA P

2. Sector al que pertenece:

Salud

3. Tema a tratar:

Mejorar la salud de las madres y niños en la jurisdicción de 2 Establecimientos de Salud y con participación comunitaria.

4. Beneficiarios:

Gestantes 30

Agentes Comunitarios 15

Niños menores de 5 años 40

Madres de Niños menores de 5 años 100

5. Unidad ejecutora:

Socios En Salud Sucursal Perú

6. Fuente Cooperante:

SOCIOS EN SALUD SUCURSAL PERU

7. Localización:

Carabayillo: 1 Casa de la Salud y 1 Establecimiento de Salud

8. Duración:

Fecha de Inicio: 01/07/2016

Fecha de Fin: 30/06/2017

9. Costo total del Proyecto:

221,759.00 Dolares Americanos

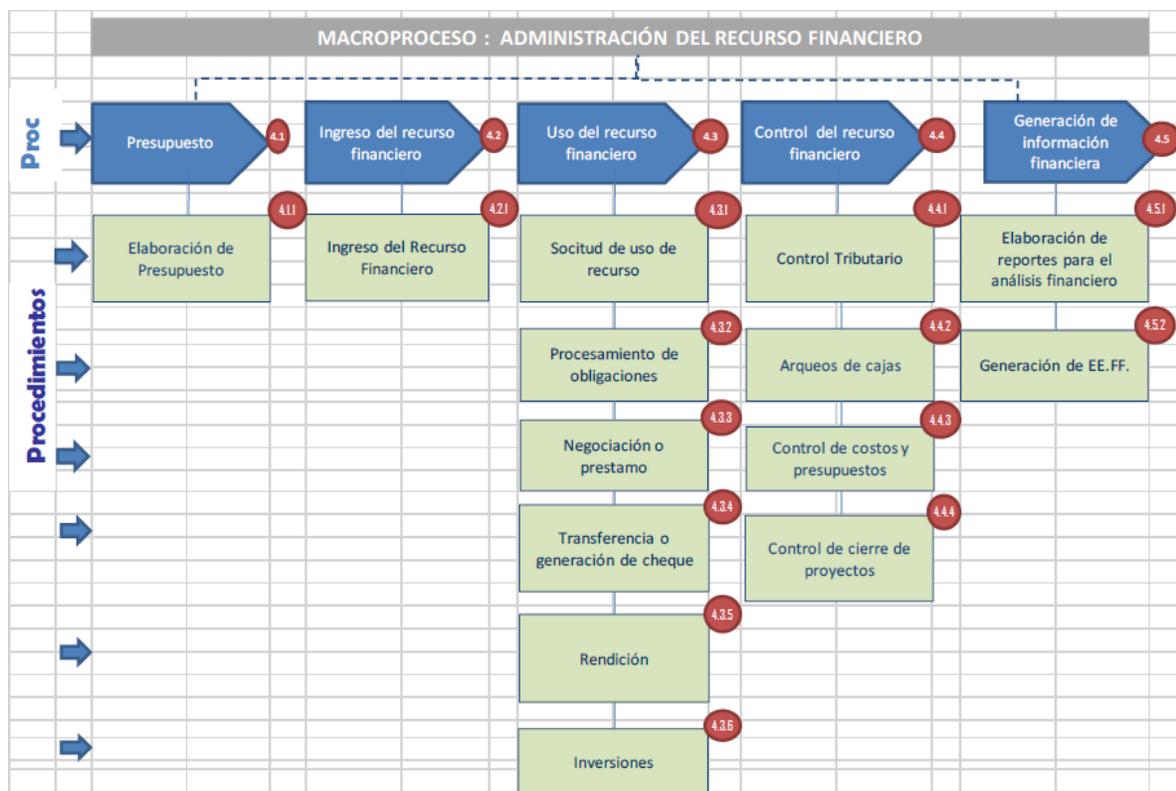
10. Responsables del Proyecto:

MIGUEL BARRIENTOS YNFANTAS

ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO FINANCIERO

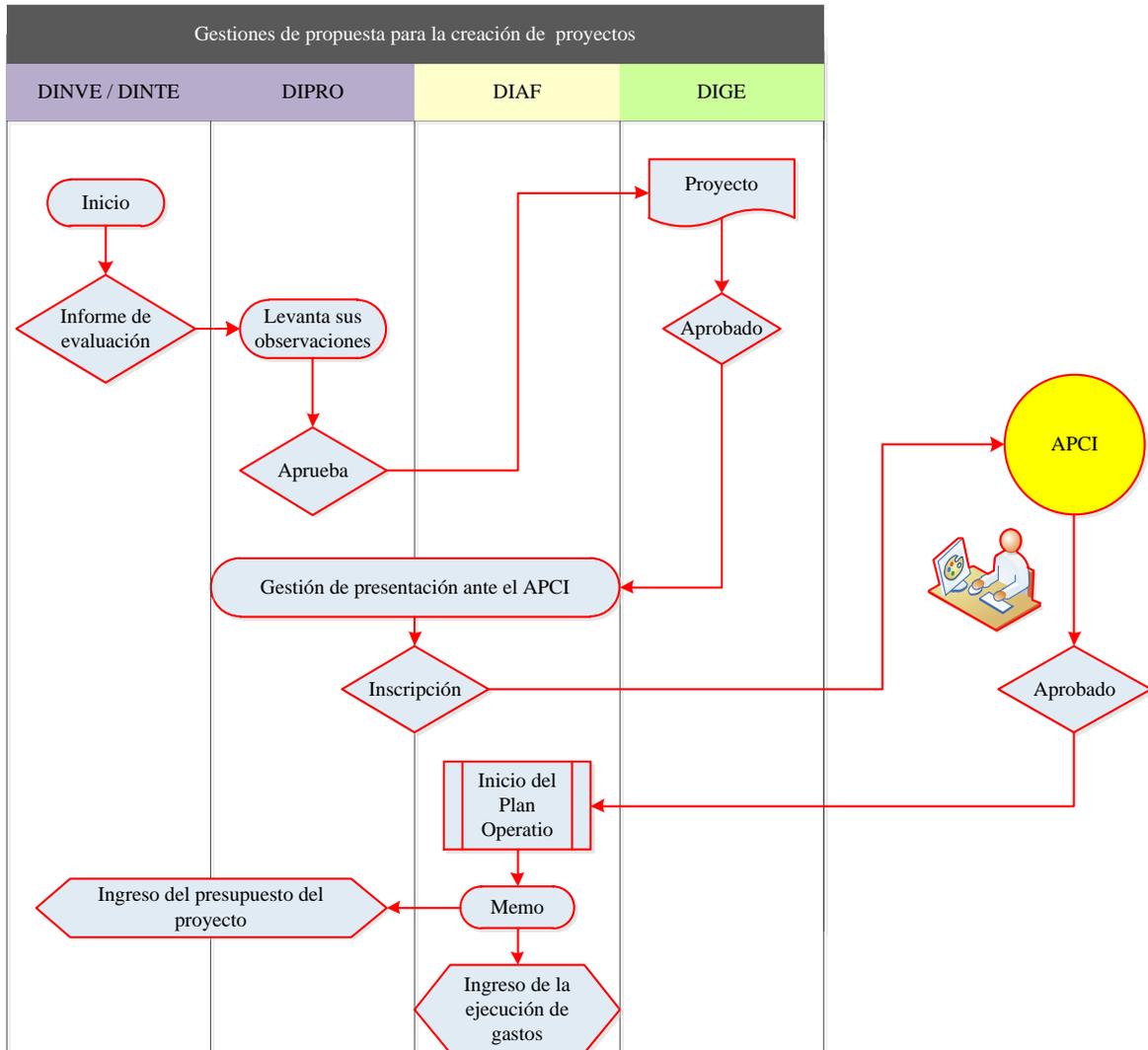
Una vez aprobado un proyecto; el área de Administración General de Grants elabora las plantillas del proyecto para ingresar el presupuesto al sistema; indicando su periodo de ejecución; la fuente financiera; el responsable administrativo y el responsable técnico.

Quienes registran los ingresos y gastos del proyecto vía el Módulo de Contabilidad del Sistema Microsoft Dynamics Nav es el área contable.



Fuente: Elaboración propia.

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV



PROCEDIMIENTOS CONTABLES

❖ OBJETIVO

Establecer procedimientos que permita a la ONG controlar y direccionar los saldos según la actividad de cada proyecto ejecutado.

❖ ALCANCE

Es aplicable a los miembros de la Unidad de Contabilidad y Finanzas

❖ RESPONSABLES

- Contador General
- Tesorería

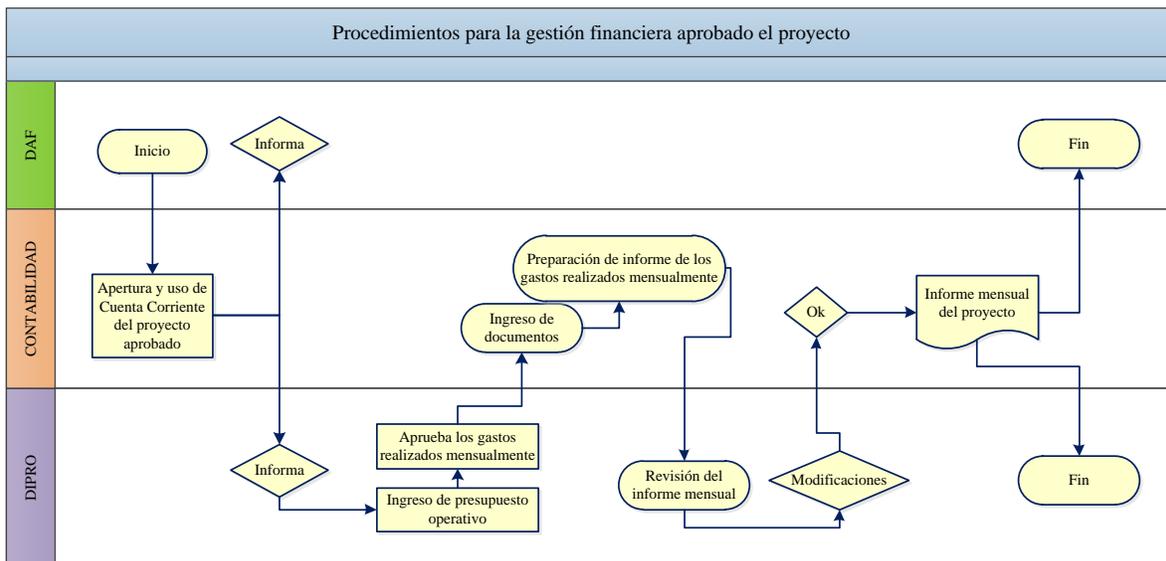
❖ TERMINOLOGÍA

- **Procedimientos contables.** – Los procedimientos constituyen el medio mediante el cual se logra, de forma eficiente, documentar el funcionamiento integral, queda expuesta la forma de hacer cumplir las políticas, procedimientos y rutinas de trabajo, alcance de funciones, sistemas de información y otros elementos que son el soporte de la organización.
- **Cuentas por cobrar.** – representan un derecho de la organización originado por préstamos al personal y los prestamos brindados a los beneficiarios según la actividad del proyecto.

1. PROCEDIMIENTO CONTABLE UNA VEZ APROBADO EL PROYECTO

El procedimiento contable se lleva a cabo:

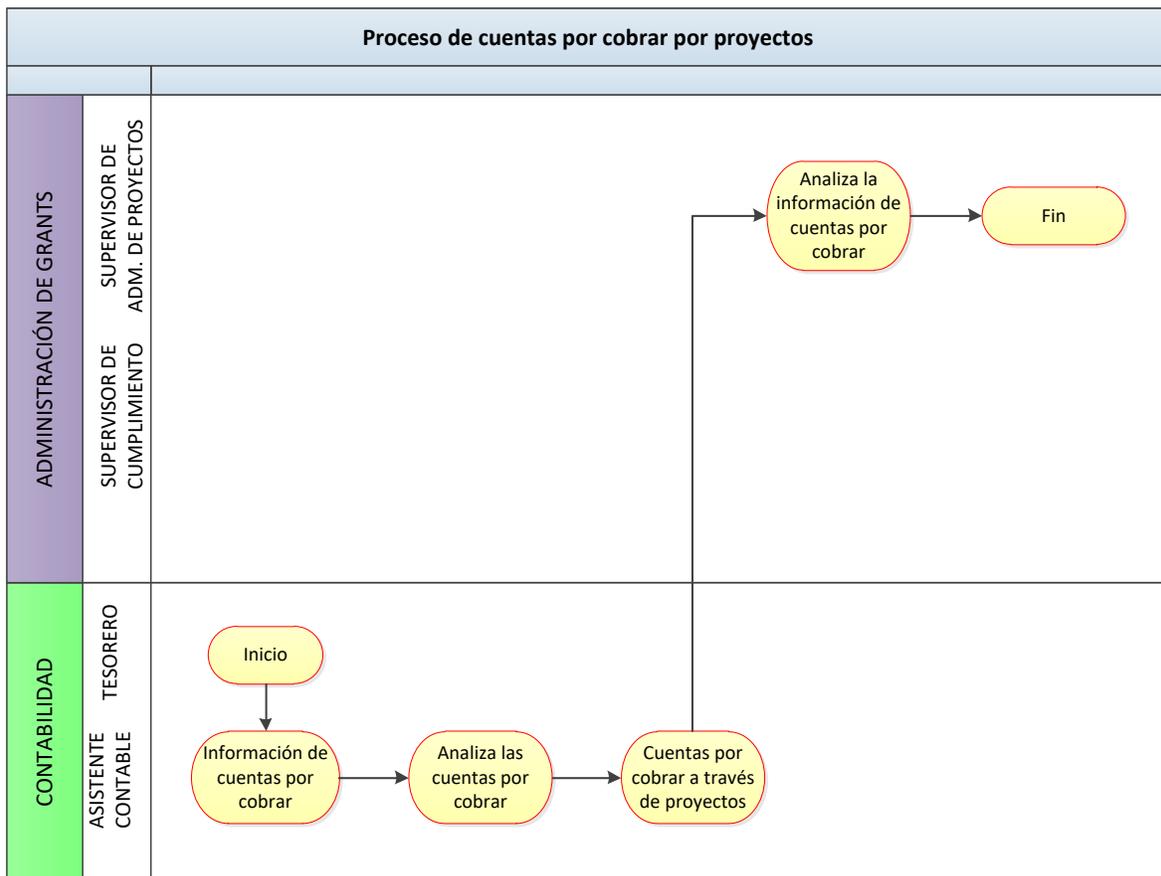
- Registrar la actividad económica de la organización, en donde se lleva un registro de las actividades que maneja la organización a través de los proyectos financiados.
- Realizar un resumen de la información para poder ser empleada por las personas que se encargan de tomar las decisiones dentro de la organización.
- Enviar información mensual a la Dirección de Proyectos sobre los gastos realizados por cada proyecto.



Fuente: Elaboración propia.

2. PROCEDIMIENTO DE LAS CUENTAS POR COBRAR A TRAVES DE PROYECTOS

- El tesorero realiza un reporte sobre los gastos ejecutados al mes.
- El asistente contable analiza la información correspondiente.
- El asistente contable realiza un informe de las cuentas por cobrar de los proyectos en ejecución.
- El asistente contable informa al Supervisor de administración de proyectos sobre las cuentas por cobrar pendientes.



Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO V



ESTADOS FINANCIEROS

❖ **OBJETIVO**

Establecer el proceso que establezca los lineamientos para elaborar Estados Financieros de la organización; y la presentación de la información económica financiera; que sea útil para los usuarios en la toma de sus decisiones económicas.

❖ **ALCANCE**

Es aplicable a los miembros de la Unidad de Contabilidad y Finanzas

❖ **RESPONSABLES**

- Contador General
- Analista Contable

❖ **TERMINOLOGÍA**

- **Balance de comprobación.** - Es el instrumento financiero que permite visualizar el total de débitos y crédito de las cuentas, junto al saldo de cada una de ellas.
- **Estado de Situación Financiera.** - Es el estado que presenta la situación financiera de la organización.
- **Estado de Resultados.** - En este estado se muestra el rendimiento financiero de la organización.
- **Notas de Estados Financieros.** - Explicación de las cifras contenidas en el Estado de Situación Financiera.
- **Estados de Cambios en el Patrimonio.** - Es el estado que informa de todos los cambios en el patrimonio neto.
- **Estado de Flujos de Efectivo.** - Es el estado que informa sobre las variaciones y movimiento del efectivo y sus equivalentes.

❖ **DESARROLLO DE LA ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**

1. Auxiliares Contables

- Registra la información contable de los comprobantes de pago recepcionados.
- Realiza la liquidación de las entregas a rendir.

2. Analista contable

- Revisa el registro de compras.
- Revisar el registro de ventas.
- Revisar los Recibos por Honorarios.
- Revisar el registro de Activos Fijos.
- Revisar toda la documentación de acuerdo a la codificación presupuestal.
- Revisar las cuentas de gastos; que el detalle del gasto corresponda a la cuenta contable correcta.
- Revisar los saldos de bancos; que crucen con la conciliación bancaria.
- Revisar los saldos de las cuentas de activo.
- Revisar los saldos de las cuentas de pasivo.

3. Contador General

- Realizar el devengo de los ingresos de las donaciones que se han recibido por avances; de acuerdo a los gastos (incluye activo fijo).
- Revisar las cuentas de gastos.
- Revisar las cuentas de ingresos.
- Revisar los saldos de las cuentas de activo.
- Revisar los saldos de las cuentas de pasivo.
- Revisar el Balance de Comprobación.
- Elaborar Estados Financieros

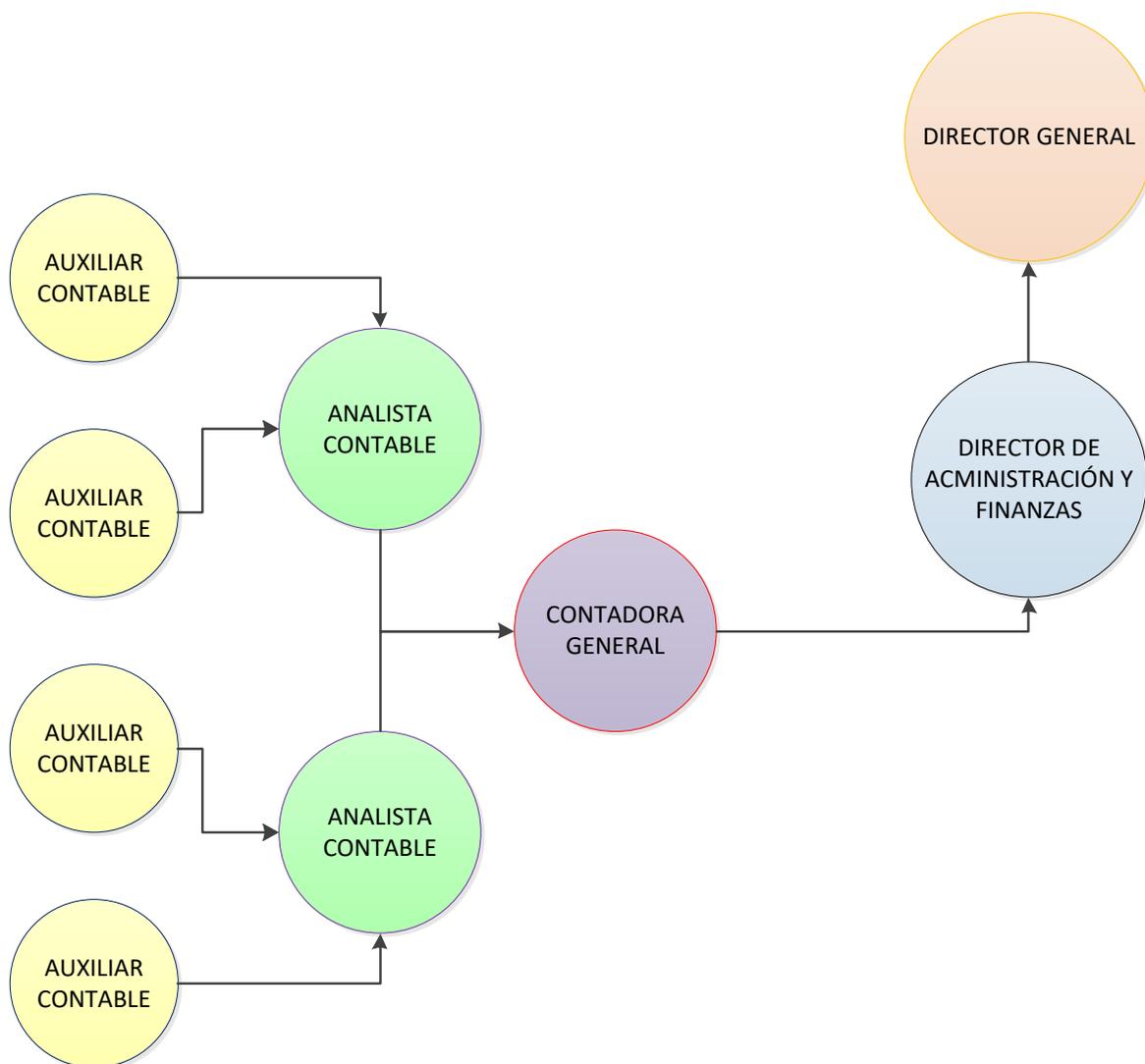
4. Director de Administración y Finanzas

- Revisa los Estados Financieros.

5. Director General

- Revisa y aprueba los Estados Financieros.

FLUJOGRAMA DEL DESARROLLO DE LA ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VI



CONTROL FINANCIERO

❖ **OBJETIVO**

Comparar lo que se ha proyectado en relación con lo que se ha ejecutado en el periodo y corregir las desviaciones; evaluar, comparar, y analizar los aspectos que están mejores, estables o peores y, por último; tomar decisiones de rectificación.

❖ **ALCANCE**

Es aplicable a los miembros de la Unidad de Contabilidad y Finanzas

❖ **RESPONSABLES**

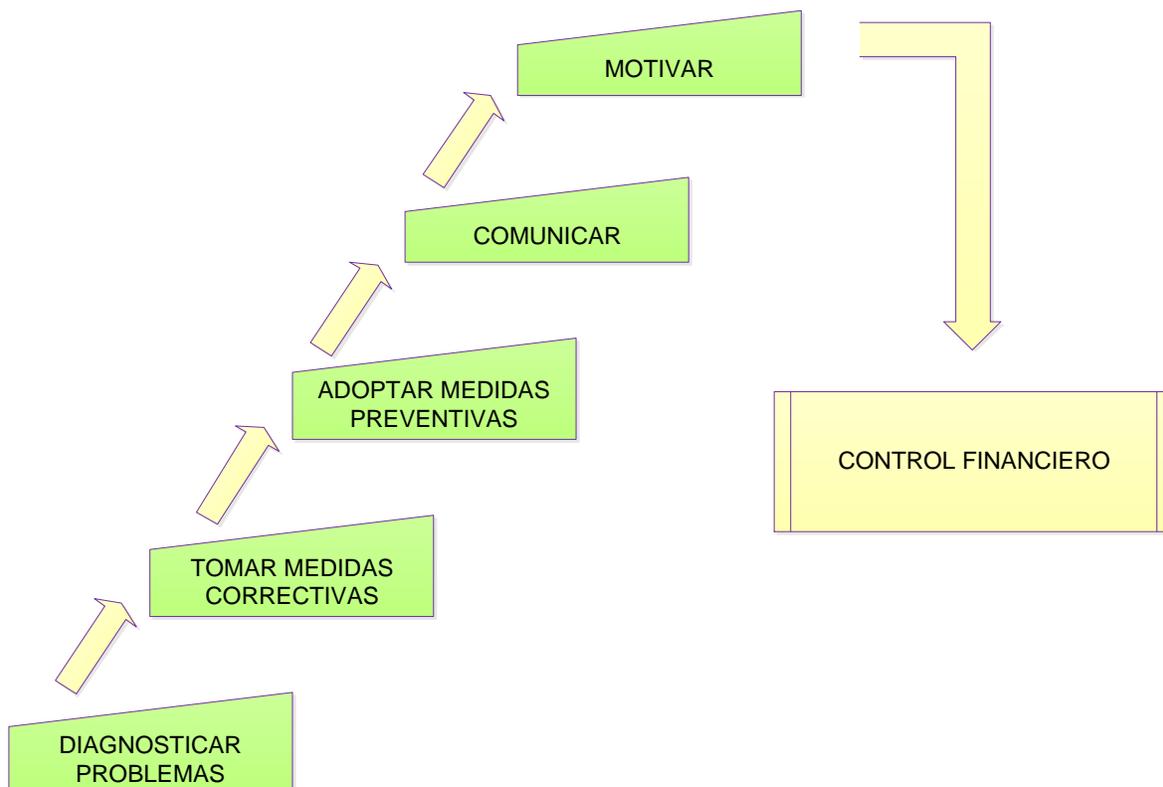
- Director de Administración y finanzas
- Analista Contable
- Administrador General de Grants

❖ **TERMINOLOGÍA**

- **Diagnosticar problemas:** el control financiero posibilita la detección de errores, omisiones, desviaciones o alteraciones sobre las finanzas que pueden poner en riesgo la salud financiera de la empresa e incluso su propia permanencia.
- **Tomar medidas correctivas:** una vez que estos problemas son detectados es necesario asumir las correcciones del caso. El diagnóstico que contiene la detección de errores no sirve de mucho si no se toman las medidas correctivas orientadas a reconducir una situación negativa detectada gracias al control financiero.

- **Adoptar medidas preventivas:** aprendida la lección de una situación crítica, se debe adoptar medidas de prevención para evitar la recurrencia del error, la omisión, la desviación o la alteración corregida.
- **Comunicar:** a través de los canales orgánicos establecidos, se comparte la información de los resultados financieros a las áreas correspondientes.
- **Motivar:** los logros en materia financiera pueden servir para motivar a los colaboradores.

FLUJOGRAMA DEL CONTROL FINANCIERO



Fuente: Elaboración propia.