



**Universidad
Norbert Wiener**

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

Tesis

**Gestión financiera en la Empresa Malvex del Perú SA,
2018**

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTOR

Br. Huayhuameza Cartolin, Maribel Gladiz

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LIMA - PERÚ

2018

“Gestión financiera en la Empresa Malvex del Perú SA”

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dr. Freddy Roque Fonseca Chávez

Secretario

Dr. Segundo Waldemar Rios Rios

Vocal

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesor temático

Dr. Irma Milagros Carhuancho Mendoza

Dedicatoria

Dedicado a mis hijas, Mariana del Rosario y María Alejandra, gracias a ellas tuve la fuerza para concluir satisfactoriamente el taller.

A mi madre, por darme su apoyo cuidando a mis hijas, que muy a pesar del cansancio, siempre está dispuesta a ayudarme y alentarme.

A mi padre, por enseñarme que, con voluntad y esfuerzo, todo es posible.

Y a mi hermano por su cariño y cuidado con mis hijas.

Agradecimiento

A Dios, por permitirme culminar satisfactoriamente la presente investigación.

A la Universidad Norbert Wiener, por formarme profesionalmente brindándome los conocimientos e iniciar mi carrera profesional.

A mi esposo, por ayudarme a lograr mis metas, no dejándome rendir y por ser uno de los que más fe y confianza tiene en lo que puedo lograr.

DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Huayhuameza Cartolin Maribel Gladiz identificada con DNI Nro. 47506271, domiciliado en AA. HH Virgen del Carmen Lt.4 Mz. A Paradero 4 ½ Nueva Esperanza del Distrito de Villa María del Triunfo, egresada de la carrera profesional de Contabilidad y Auditoría, he realizado la Tesis titulada “Gestión financiera en la Empresa Malvex del Perú SA” para optar el título profesional de Contador Público, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Después de la revisión de la Tesis con el software Turnitin, se declara 7% de coincidencias.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 26 de diciembre del 2018.

Apellidos y nombres. Huayhuameza C. Maribel
DNI. 47506271

Presentación

Señores miembros del jurado:

En base al cumplimiento de la norma dictada mediante el Reglamento de grados y títulos, de la Universidad Privada Norbert Wiener, en busca de la obtención del grado de Contador Público, presento el trabajo de investigación holística nombrado: Gestión financiera en la empresa Malvex del Perú SA., el cual tiene como objetivo proponer un modelo en gestión financiera para mejorar su situación económica financiera.

El trabajo de investigación está integrado por nueve capítulos; el primero comprende el problema de la investigación, en donde se explica y detalla la categoría problemática, la cual en este caso es Gestión financiera, además de indicar los objetivos tanto el general como los específicos y la justificación metodológica seguida de la práctica. En el segundo capítulo, se menciona los sustentos teóricos relacionados con la categoría problema y solución, seguido de los antecedentes relacionados o similares a la investigación, y al final se menciona al marco conceptual, el cual incluye diferentes definiciones sobre la categoría principal, sub categoría y sus indicadores; en el tercer capítulo, se denomina método, el cual define la estructura de la tesis como también muestra la tabla de categorización; el cuarto capítulo , contiene información relevante de la empresa, la cual es objeto de estudio; en el capítulo cinco, se detalla el trabajo de campo, los cuales comprenden los resultados cuantitativos y cualitativos, asimismo el diagnostico final; el capítulo seis contiene todo lo relacionado con la propuesta establecida frente al problema detectado, el cual menciona los fundamentos, los problemas hallados así como sus objetivos y el plan de actividades; el capítulo siete, se refiere a la discusión; el capítulo ocho, está integrado por las conclusiones y las sugerencias finales sobre la implementación de

la propuesta; y finalmente el capítulo nueve abarca las referencias, las cuales sirvieron como fuente en la inducción sobre el tema tratado.

Señores miembros del jurado, mediante la presentación del presente trabajo de investigación, considere su evaluación para luego obtener su aprobación.

Br. Huayhuameza Cartolin, Maribel Gladiz

DNI. 47506271

Índice

Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaracion de autenticidad y responsabilidad	vi
Presentación	vii
Índice	ix
Indice de tablas	xiii
Índice de figuras	xiv
Índice de Cuadros	xvi
Resumen	xvii
Resumo	xviii
Introducción	xix
CAPITULO I	22
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	22
1.1 Problema de investigación	23
1.1.1 Identificación del problema ideal	23
1.2 Formulación del problema	25
1.3 Objetivos	25
1.3.1 Objetivo general	25
1.3.2 Objetivos específicos	25
1.4 Justificación	26
1.4.1 Justificación metodológica	26

1.4.2 Justificación práctica	27
CAPITULO II	28
MARCO TEÓRICO	28
2.1 Sustento teórico	29
2.2 Antecedentes	36
2.3 Marco conceptual	43
CAPITULO III	65
MÉTODO	65
3.1 Sintagma	66
3.2 Enfoque	66
3.3 Tipo, nivel y método	67
3.4 Categorías y subcategorías	67
3.5 Población, muestra y unidades informantes	68
3.6 Técnicas e instrumentos para la recopilación de datos	69
3.7 Procedimiento para recopilar datos	70
3.8 Análisis de datos	70
CAPITULO IV	72
EMPRESA	72
4.1 Descripción de la empresa	73
4.2 Marco legal de la empresa	74
4.3 Actividad económica de la empresa	75
4.4 Información tributaria de la empresa	75
4.5 Información económica y financiera de la empresa	76

4.6 Proyectos actuales	79
4.7 Perspectiva empresarial	79
CAPITULO V	81
TRABAJO DE CAMPO	81
5.1 Resultados cuantitativos	82
5.2 Análisis cualitativo	103
5.3 Diagnóstico final	107
CAPITULO VI	114
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	114
6.1 Fundamentos de la propuesta	115
6.2 Problemas	116
6.3 Elección de la alternativa de solución	118
6.4 Objetivos de la propuesta	118
6.5 Justificación de la propuesta	119
6.6 Resultados esperados	119
6.7 Desarrollo de la propuesta	120
6.7.1 Objetivo 1:	120
i. Plan de actividades	120
ii. Solución técnica	121
iii. Indicadores	132
iv. Solución administrativa	133
v. Cronograma	134
vi. Evidencia	135

6.7.2	Objetivo 2:	136
i.	Plan de actividades	136
ii.	Solución técnica	137
iii.	Indicadores	141
iv.	Solución administrativa	144
v.	Cronograma	146
vi.	Evidencia	147
6.7.3	Objetivo 3:	148
i.	Plan de actividades	148
ii.	Solución técnica	149
iii.	Indicadores	156
iv.	Solución administrativa	156
v.	Cronograma	158
vi.	Evidencia	159
6.8	Consideraciones finales de la propuesta	159
	CAPITULO VII	161
	DISCUSIÓN	161
	CAPITULO VIII	168
	CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	168
7.1	Conclusiones	169
7.2	Sugerencias	170
	CAPITULO IX	172
	REFERENCIAS	172

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación	189
Anexo 2: Instrumento cuantitativo	190
Anexo 3: Instrumento cualitativo	195
Anexo 4: Grupo de redes (Atlas.ti)	197
Anexo 5: Triangulación entrevistas (Atlas.ti)	200
Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta	204
Anexo 7: Evidencia de la visita a la empresa	206
Anexo 8: Evidencias de la propuesta	208
Anexo 9: Artículo de investigación	209
Anexo 10: Matrices de trabajo	220

Índice de tablas

Tabla 1	Matriz de categorización	67
Tabla 2	Análisis horizontal del efectivo y equivalente de efectivo.	82
Tabla 3	Análisis horizontal horizontal del pasivo corriente.	83
Tabla 4	Análisis horizontal de las cuentas por cobrar comerciales.	84
Tabla 5	Análisis horizontal de las cuentas por cobrar al personal.	85
Tabla 6	Análisis horizontal sobre las cuentas por cobrar diversas.	86
Tabla 7	Análisis Vertical del Activo corriente sobre el Total activo.	87
Tabla 8	Análisis Vertical sobre el Patrimonio neto.	88
Tabla 9	Análisis de la liquidez general en los periodos 2016, 2017 y 2018.	89
Tabla 10	Análisis de la liquidez según el Ratio de Prueba Acida del 2016, 2017 y 2018.	90
Tabla 11	Análisis del Ratio de Liquidez Absoluta del 2016, 2017 y 2018	91
Tabla 12	Análisis del Ratio de Capital de Trabajo 2016, 2017 y 2018.	92
Tabla 13	Análisis del resultado obtenido según el Ratio de Apalancamiento financiero.	93
Tabla 14	Análisis del Ratio de solvencia al Patrimonio del 2016, 2017 y 2018.	94
Tabla 15	Análisis del Ratio de Rentabilidad operativa del 2016, 2017 y 2018.	95
Tabla 16	Análisis del Ratio de Rentabilidad neta 2016, 2017 y 2018.	96
Tabla 17	Análisis del Ratio de Rentabilidad sobre el Patrimonio 2016, 2017 y 2018.	97
Tabla 18	Análisis horizontal de los ingresos operacionales del 2016 y 2017	99
Tabla 19	Análisis horizontal sobre las Ventas Netas del 2016 y 2017	100
Tabla 20	Análisis Vertical de Otros ingresos operacionales 2016 y 2017.	101
Tabla 21	Análisis Vertical de las Ventas netas sobre los Ingresos Totales 2016 y 2017.	102

Tabla 22 Composición del capital	139
Tabla 23 Asiento contable sobre la capitalización de deuda.	140
Tabla 24 Análisis del ratio antes y después de la capitalización de la deuda.	142
Tabla 25 Análisis y aplicación del ratio de solvencia	142
Tabla 26 Análisis y aplicación del ratio de rentabilidad	143
Tabla 27 Análisis y aplicación del ratio de rentabilidad neta	144
Tabla 28 Presupuesto del programa de inducción sobre el control financiero	145
Tabla 29 Presupuesto de la implementación del tercer objetivo.	157

Índice de figuras

Figura 1	Gráfico de barras del análisis horizontal del efectivo y equivalente de efectivo.	82
Figura 2	Gráfico de barras del análisis horizontal del Pasivo Corriente.	83
Figura 3	Gráfico de barras del análisis horizontal de cuentas por cobrar 2016 y 2017.	84
Figura 4	Gráfico de barras del análisis horizontal a las Cuentas por cobrar al personal.	85
Figura 5	Gráfico de barras del análisis horizontal de las Cuentas por cobrar diversas.	86
Figura 6	Gráfico lineal del análisis vertical del Activo corriente sobre el Total activo.	87
Figura 7	Gráfico lineal del análisis vertical al Patrimonio neto 2016 y 2017.	88
Figura 8	Gráfico lineal del análisis sobre la liquidez general 2016, 2017 y 2018.	89
Figura 9	Gráfico lineal del análisis sobre Ratio de Prueba Acida 2016, 2017 y 2018.	90
Figura 10	Gráfico lineal del Ratio de Liquidez absoluta 2016, 2017 y 2018.	91
Figura 11	Gráfico lineal del Ratio de Capital de trabajo 2016, 2017 y 2018.	92
Figura 12	Gráfico lineal del Ratio de Endeudamiento financiero 2016, 2017 y 2018.	93
Figura 13	Gráfico lineal del Ratio de Solvencia al Patrimonio 2016, 2017 y 2018.	94
Figura 14	Gráfico lineal del Ratio de Rentabilidad operativa 2016, 2017 y 2018.	95
Figura 15	Gráfico lineal del Ratio de Rentabilidad neta del 2016, 2017 y 2018.	96
Figura 16	Gráfico lineal del Ratio de Rentabilidad patrimonial 2016, 2017 y 2018.	98
Figura 17	Gráfico de barras del análisis horizontal sobre Otros Ingresos Operacionales.	99
Figura 18	Gráfico de barras del análisis horizontal sobre Ventas Netas 2016 y 2017.	100
Figura 19	Gráfico lineal del Análisis vertical sobre Otros ingresos operacionales.	101
Figura 20	Gráfico lineal del Análisis vertical a las Ventas netas sobre sus Ingresos.	102
Figura 21	Diagrama del proceso contable y administrativo para las cuentas por pagar.	122

Figura 22 Implementación de políticas en ventas. Elaboración Propia.	123
Figura 23 Proceso de las acciones estratégicas. Elaboración Propia.	124
Figura 24 Procesos sobre la realización del Leasing o Arrendamiento financiero.	126
Figura 25 Flujograma de la optimización de la liquidez. Elaboración Propia.	135
Figura 26 Procesos para informar los EE.FF. trimestrales. Elaboración Propia.	138
Figura 27 Estado de situación financiera al 30 de junio del 2018.	139
Figura 28 Estado de situación financiera luego de la capitalización de la deuda.	140
Figura 29 Flujograma sobre procesos para el control financiero. Elaboración Propia.	147
Figura 30 Beneficios de un Sistema de gestión adecuado. Elaboración Propia.	149
Figura 31 Diagrama del proceso para el registro contable. Elaboración Propia.	151
Figura 32 Flujograma para mejorar el registro de la información. Elaboración Propia.	159

Índice de Cuadros

Cuadro 1	Proceso de optimización de la liquidez.	120
Cuadro 2	Ventajas de la implementación del Leasing Financiero	126
Cuadro 3	Aplicación y formula del Ratio de liquidez general	132
Cuadro 4	Aplicación y formula del Ratio de prueba acida	133
Cuadro 5	Aplicación y formula del Ratio de liquidez absoluta	133
Cuadro 6	Proceso para realizar el control financiero	136
Cuadro 7	Aplicación y formula del Ratio de solvencia	141
Cuadro 8	Cronograma de las actividades por la realización del control financiero.	146
Cuadro 9	Proceso del plan de mejora para obtener información contable confiable.	148
Cuadro 10	Determinación de los gastos de representación.	154
Cuadro 11	Determinación de los gastos en viáticos no sustentados	154
Cuadro 12	Cronograma de actividades sobre plan de mejora de los registros	158

Resumen

El presente proyecto de investigación, se denominó, Gestión financiera en la empresa Malvex del Perú SA., la cual tuvo como objetivo principal, proponer estrategias para mejorar la gestión financiera, las que deberán ser implementadas para equilibrar la situación económica de la entidad. Además, cuenta con objetivos específicos, los mismos que fueron resueltos en la presente investigación.

Se elaboró la investigación según el sintagma holístico, siendo de enfoque mixto debido a la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos para la obtención de información, la cual se analizó y trianguló para emitir el diagnóstico. La población de estudio fue constituida por los trabajadores de la empresa Malvex del Perú SA., y su muestra fue elegida estratégicamente, por ello la integraron tres colaboradores administrativos, los que fueron; el gerente financiero, administrativo y asistente en finanzas.

Luego de la determinación del diagnóstico, se detectó los problemas más significantes que enfrenta la entidad, lo que en este caso fue la falta de liquidez, la solvencia y la información poco confiable con la que cuentan; motivos por los cuales, la propuesta planteada tiene como objetivo, mejorar la liquidez para que la organización pueda cumplir con sus obligaciones programadas; aumentar la solvencia, con el fin de reducir el porcentaje de endeudamiento; y finalmente mejorar el registro contable para obtener registros actualizados y confiables.

Palabras claves: Gestión financiera, Estrategias financieras, Liquidez, Solvencia e Información confiable.

Resumo

O presente projeto de investigação foi nomeada Administração Financeira na empresa Malvex del Perú SA, que tinha como objetivo principal, propor a elaboração de um modelo de gestão financeira, que é implementado como objetivo de melhorar a situação financeira da empresa escolhida como objeto de estudo. Também tem objetivos específicos que foram resolvidos no desenvolvimento da investigação.

Pesquisa foi desenvolvida de acordo com a frase holística, levando uma abordagem mista por causa da aplicação de ferramentas quantitativas e qualitativas para a obtenção da informação, que é analisado para a questão do diagnóstico. A população do estudo foi constituída por funcionários da empresa Malvex do Peru SA, Ea amostra foi escolhida estrategicamente, de modo a três funcionários administrativos, o, gerente administrativo financeiro e assistente de finanças integrada.

Após a determinação do diagnóstico, foram detectados os problemas mais significativos enfrentados pela entidade, que neste caso foi a falta de liquidez a ausência de controle financeiro e a reflexão de informações contábeis não confiáveis, razão pela qual a proposta proposta visa otimizar a liquidez para que a organização possa cumprir suas obrigações programadas; realizar processos de controle financeiro, a fim de determinar a situação financeira e antecipar os riscos e, finalmente, estabelecer um plano de melhoria no registro de informações para obter registros confiáveis.

Palavras chaves: Gestão financeira, Estratégias financeiras, Liquidez, Solvência e informações confiáveis.

Introducción

En los últimos años, el sector empresarial, se ha vuelto muy competitivo, por lo cual, las empresas se encuentran constantemente en la búsqueda de estrategias y/o procesos que les permitan ser más efectivas, brindándoles la información necesaria para tomar decisiones favorables. Cada vez más empresas se ven afectadas por la manera que realizan la toma de decisiones, debido a que son improvisadas y poco analizadas, además de no contar con información actualizada y confiable.

En el desarrollo de la presente investigación, se hizo uso de instrumentos cuantitativos y cualitativos, los que fueron determinantes para detectar los problemas más relevantes, por lo que se utilizó durante la elaboración de la propuesta.

El objetivo de la investigación, fue proponer estrategias para lograr solucionar o mejorar los problemas diagnosticados en la gestión financiera de la empresa Malvex del Perú SA, los cuales son, la falta de liquidez, originado por la falta de planificación y organización; disminución de la solvencia, y la no confiabilidad de los registros contables.

La investigación fue realizada de manera holística, de tipo proyectiva y enfoque mixto; asimismo, se hizo uso del análisis documental para determinar cómo se encuentra financieramente la empresa y de la aplicación de entrevistas a personal seleccionado para obtener más información.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Identificación del problema ideal

En los últimos años a nivel global, se ha podido observar que el entorno que rodea al sector empresarial, se ha vuelto muy competitivo, por lo cual, las empresas se encuentran constantemente en la búsqueda de estrategias y/o procesos que les permitan ser más efectivas, brindándoles la información necesaria para tomar decisiones favorables, que logren maximizar sus ingresos, aumentar su valor y mantener los recursos necesarios, para continuar con las actividades empresariales. La gestión financiera emplea métodos de planificación, organización y control, de tal manera que, mediante su gestión, se pueda superar eventos inesperados, sin embargo, gran parte de las organizaciones cuenta con un equipo de trabajo ineficiente en temas financieros y/o desconocimiento de las responsabilidades del área, ocasionando que no se cumpla el objetivo principal, mantener la solvencia y rentabilidad de la empresa.

A nivel internacional, se han podido observar que varias empresas han atravesado situaciones de riesgo a causa de inconvenientes por la falta de financiamiento y la correcta administración de los recursos, además de no aplicar políticas de planificación y control, perjudicando la viabilidad de la empresa por su ausencia; es por ello, que los directivos enfrentan retos constantes en busca de financiamiento. El desconocimiento del estado de la situación de la empresa, es uno de los inconvenientes más comunes por las que atraviesa una organización, debido a que ocasiona la no identificación de situaciones desfavorables, lo que afectaría la solvencia y rentabilidad de la misma, hecho que es perjudicial al momento de elaborar un planeamiento idóneo. (Revista Venezolana de Gerencia, 2012).

El área financiera incorpora medidas necesarias para mantener los recursos suficientes durante la operatividad empresarial, una de sus funciones es realizar un flujo proyectado, que

oriente a la organización, a pensar detalladamente sobre cada actividad, no obstante, este procedimiento es ignorado por falta de información, lo que lleva a tomar decisiones apresuradas, en momentos desequilibrados. (Ministerio de Economía y Finanzas ,2016).

En el Perú, se ha observado el incremento en la creación de empresas, las cuales fueron creadas con el propósito de obtener un margen significativo de utilidad, sin embargo, la mayoría recae en el error de enfocarse en las ventas, ignorando la implementación de políticas, procedimientos, organización, etc., de los cuales se pueda obtener información significativa, la que, a su vez pase por filtros, permitiendo tomar decisiones en base a informes confiables. La importancia de un plan de trabajo, orienta a trabajar ordenada y eficientemente, de tal manera que se pueda lograr un equilibrio financiero.

En las regiones y zonas de Lima, las pequeñas y medianas empresas, han iniciado la implementación de un plan financiero como consecuencia a los diversos inconvenientes que genera el no contar con una gestión financiera adecuada, por tal motivo, hace falta ser cuidadoso con las finanzas, ya que al descuidar la aplicación de métodos y análisis financieros puede ocasionar un desequilibrio interno ubicando a la empresa en situaciones riesgosas constantemente. (BBC MUNDO, 2016).

Finalmente, una de las entidades que enfrenta estas situaciones, es Malvex del Perú S.A. la cual lleva más de cincuenta años ejerciendo su actividad principal, comercializando equipos para movimiento de carga, ubicada en el distrito de La Victoria. Malvex del Perú S.A.

La gestión financiera de la empresa es realizada por personal que no cuenta con el entrenamiento necesario para realizar sus funciones, ocasionando la falta de recursos que llevan a solicitar pagarés bancarios y sobregiros con altas tasas de interés. Por ende, su solvencia se ve

afectada ya que depende financieramente de préstamos bancarios para continuar con sus operaciones y aunque continúe sus actividades, no significa que se haya solucionado el tema financiero sino solo aplazarlo.

1.2 Formulación del problema

La presente investigación pretende dar una propuesta que permita a la empresa planificar, organizar, controlar y monitorear las actividades financieras, logrando la estabilidad esperada, por tales motivos se llegaría a la siguiente pregunta:

¿Cómo mejorar la gestión financiera en la empresa Malvex del Perú SA.?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Proponer estrategias para mejorar la gestión financiera en la empresa Malvex del Perú SA, 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

Diagnosticar como se encuentra la gestión financiera en la empresa Malvex del Perú S.A.

Conceptualizar la categoría gestión financiera y demás categorías mencionadas en la investigación.

Diseñar estrategias adecuadas para la gestión financiera de acuerdo a las necesidades de la empresa Malvex del Perú SA, 2018.

Validar el instrumento y propuesta por medio de expertos en el tema para su implementación en la empresa.

1.4 Justificación

Las circunstancias que llevan a realizar el presente trabajo, se originan por la falta de eficiencia en la gestión financiera de la empresa Malvex del Perú, debido a que es realizada por personal no capacitado para esas funciones, quienes no cuentan con el conocimiento para las gestiones propias del área, por lo que no existe una planificación y organización al momento de desempeñar las funciones asignadas, lo que lleva a tomar decisiones riesgosas en búsqueda de financiamiento, aceptando intereses elevados, lo cual implica más incremento en gastos financieros y por ende, una distribución y administración inadecuada de los recursos de la organización.

1.4.1 Justificación metodológica

Este proyecto de investigación, se realizó de manera holística, basándose en la implementación de estrategias que permita mejorar la gestión financiera en la empresa Malvex del Perú S.A.; también es de tipo proyectiva por lo que se espera que la estrategia planteada ayude a superar eventos desfavorables que peligren su continuidad y/o desequilibre su economía. Además, es de enfoque mixto, por lo que se aplicó métodos para recolectar información, cualitativos y cuantitativos, los que fueron el análisis documentario y la entrevista, empleados por intermedio de los indicadores financieros seguido de la guía de entrevista, lo que respalda a la propuesta planteada frente a los inconvenientes más relevantes, hallados en el objeto de estudio.

1.4.2 Justificación práctica

Para realizar la investigación, se observó los hechos que suceden a diario en la entidad, viéndose reflejado en sus pasivos la acumulación de pagarés bancarios y sobregiros, los que generan intereses elevados, además de la ausencia de procesos que perjudican la optimización de liquidez y su solvencia.

Adicionalmente no emplean herramientas de trabajo que les permita estimar ingresos, esto lleva a optar por la salida más sencilla, préstamos y pagarés bancarios, los cuales son solicitados para utilizarlos en sus obligaciones, mas no, como capital de trabajo; por lo que es necesaria la implementación de un modelo de gestión que fortalezca su estructura interna, la cual permita mejorar su situación financiera.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Sustento teórico

Teoría de la contabilidad y el control

La administración es un área clave en la empresa, por lo cual el personal que las integra debe contar con los conocimientos y experiencia necesaria que le permita desenvolverse de manera eficiente.

El personal muy aparte de recibir su jornal y beneficios laborales de la entidad a la que pertenecen, reciben conocimiento en el desempeño de sus funciones, la cual aplican y comparten con la misma empresa, generando un capital humano eficiente y sólido en conocimientos. La capacidad de análisis e interpretación es clave para el desarrollo de sus funciones. Si bien es cierto, parte de los conocimientos se adquieren en el lugar de estudios, pero la experiencia y la capacidad de superar riesgos en un entorno competitivo es más beneficiosa para la organización en la que trabaja (Sunder, 2005).

Muchas veces las organizaciones realizan acuerdos que abarcan temas que no domina en su totalidad, esto lleva a que se maneje la información de una forma ineficiente por falta de conocimiento en el tema. Para garantizar la eficiencia en el desarrollo de las actividades en las diversas áreas de la empresa, se debe contar con personal adecuado y capacitado para las funciones que realizara, así la toma de decisiones sobre la información que se maneja será acertada (Rousseau, 1947).

El área contable procesa mucha información diariamente, por lo cual necesita herramientas que atribuyan facilidad al momento de manejar y analizar las cuentas contables, por ejemplo, una herramienta es el sistema de contabilidad. El sistema contable es visto como un medio de comunicación entre las áreas de trabajo. La cual brinda información primordial

para la toma de decisiones por lo cual los reportes que muestra debe ser a tiempo real (Ijiri, citado por Sunder 2005).

Es de vital importancia para la organización contar con un sistema eficiente que se implemente y se adapte a la organización. La información que se obtenga debe ser uniforme y confiable.

Los que administran y procesan la información deben tener cuidado, la información que manejan es confidencial y no puede ser expuesta, a causa de ello, los accionistas se ven en la necesidad de tomar medidas para cuidar sus intereses. Para cerciorarse que la información que se muestra sea real y confiable, los accionistas analizan de forma periódica los estados financieros. Normalmente esta situación se da cuando las áreas llevan a su cargo múltiples funciones y responsabilidades, lo cual genera trasapelado o perdida de información (Barnard y Simón, citado por Sunder 2005).

La empresa opta por asignar más funciones a las áreas de trabajo y en su mayoría no tienen relación con las actividades que realizan, por lo cual el personal no cumple a tiempo sus responsabilidades motivo por el cual la supervisión no se ejecuta en la empresa

Teoría de la contabilidad

La contabilidad es una ciencia que se encarga de reflejar el estado real en que se encuentra la entidad mediante los estados financieros y/o diversos informes obtenidos luego del registro de la información.

La gerencia debe tener toda la información que sustente sus decisiones, por lo cual la información que se brinde a la gerencia debe pasar por filtros que detecten posibles errores y evitar futuros contratiempos. Claramente el personal debe ser supervisado esto garantizara el

cumplimiento de las responsabilidades, es importante tener la información lo más cercana a lo realidad, es decir a tiempo, pero no se debe descuidar los controles por lo cual debe pasar antes de ser registrada (Vásquez y Bongianino, 2008).

Las normas contables indican como debe ser llevada la información para su registro, la cual debe cumplir con los requisitos que se indica para poder figurar en los reportes contable. El personal contable debe estar actualizado en conocimiento con respecto a las normas contables y tributarias esto beneficia a la empresa, pues los reportes contables serán más confiables (Tua citado por Vásquez y Bongianino, 2008).

Esta teoría indica que básicamente la contabilidad es detallar los acontecimientos que suceden en la empresa para luego proyectar y/o planificar el uso de los recursos con los que se cuenta. (Garcia, 2000).

Para planificar se debe contar con información confiable, esta teoría indica que los registros e informes que se obtengan del sistema de gestión, deben mostrar la situación real en la que se encuentra la empresa, debido a que se realizara proyecciones en base a dicha información.

Los ingresos y gastos proyectados le dan a la empresa una idea de cuánto se necesita como mínimo para continuar con las actividades. La planificación permite controlar y dar un buen uso a los recursos de la empresa. (Mattessich citado por Vásquez y Bongianino, 2008).

Toda organización necesita contar con un estimado o una idea aproximada de cuanto se requiere para mantener las actividades. Al mismo tiempo también se necesita establecer políticas adecuadas, de esta manera según la teoría contable se puede cumplir con las responsabilidades previstas.

Teoría de la financiación

Dentro de las funciones del área financiera está el tomar decisiones según la situación en que se encuentre la entidad, ya sea en temas sobre el financiamiento para emplearlos en las actividades operativas, o en un plan de inversión para maximizar sus recursos obteniendo ingresos adicionales a su actividad empresarial principal.

Al desarrollar una planificación la empresa debe tomar en consideración todos los aspectos internos o externos que puedan afectarlos al momento que desempeñen sus actividades comerciales y en base a lo que acontece, se fija los objetivos de la empresa. (Morales & Morales, 2014).

La empresa debe contar o idear una estructura sólida que garantice el crecimiento de sus ingresos y ventas para lograr abarcar mayor presencia en el sector empresarial al que pertenece. El desarrollo de un plan financiero ayuda a que la empresa sea capaz de adaptarse a los cambios repentinos que puedan darse en el entorno empresarial. La planeación orienta al logro de objetivos.

Teoría de la planificación financiera

Esta teoría indica que, al desarrollar la planificación en una empresa, se debe tomar en consideración todos los aspectos internos o externos que puedan afectar a la empresa en el momento de realizar sus actividades comerciales y en base a lo que acontece fijar objetivos (Morales y Morales, 2014).

La empresa debe contar o idear una estructura sólida que garantice el crecimiento de sus ingresos y ventas para lograr abarcar mayor presencia en el sector empresarial al que pertenece. el desarrollo de un plan financiero ayuda a que la empresa sea capaz de adaptarse a los cambios

repentinos que puedan darse en el entorno empresarial. La planeación orienta al logro de objetivos.

Para proceder con la planeación financiera se debe identificar los conflictos y reconocer las oportunidades para fijar sus objetivos y diseñar métodos que hagan posible hallar la solución frente a un hecho inesperado, lo que permita escoger la mejor opción. Los procesos que se establecen para hacer seguimiento a las decisiones tomadas mediante el plan estratégico deben ser supervisadas. (Bierman Jr. citado en Morales & Morales, 2014).

La entidad debe elaborar pasos que le permitan tomar decisiones de tal manera que pueda tomar en cuenta todos los factores que lo afectan, esto originará que se opte por una salida acertada y que se solucione el problema.

Por medio de la planeación se establece los planes o la visión de la empresa consigo misma. La planificación estima y formula hipótesis sobre alternativas que puedan llegar a elegirse como medio para superar un hecho desfavorable. (Koontz & O'Donnell citado en Morales & Morales, 2014).

Formular alternativas que ayuden a enfrentar situaciones complicadas para la organización, le brindaría mayor respaldo a la gerencia al momento de tomar decisiones. por tal motivo antes de iniciar con la planeación es necesario evaluar en qué estado se encuentra la empresa y que es lo que necesita.

La planeación financiera a corto plazo inicia realizando una previsión de ventas anteriores. Este análisis es producto de la interpretación en términos numéricos de los objetivos que ansía lograr la empresa, de esta manera se comenzara a meditar sobre el escenario en que se encontraran las ventas para el próximo periodo, la cual tendrá variaciones por factores

sociales como la tasa de inflación etc. Cabe resaltar que los presupuestos operativos están constituidos por las ventas y compras corrientes. (Cibran, Prado, Crespo & Huarte, 2013).

La realización de una planificación a corto plazo para temas financieros tendrá como objetivo conocer los saldos en el flujo de caja por lo cual se inicia efectuando un presupuesto por el área de caja o tesorería, el cual debe contener la programación mensual de cobros y pagos proyectados desde el inicio. Los otros estados de apoyo para planificar financieramente son los estados financieros previsionales.

El objetivo de implementar una planeación financiera es determinar cómo se encuentra la empresa, específicamente los flujos, tanto de tesorería (corto plazo) como de fondos (largo plazo). De estos estados estimados se podrá observar si el saldo resulta ser positivo (superávit) o negativo (déficit). Según lo que se obtenga se iniciara las gestiones adecuadas para invertir o refinanciar según sea el caso. (Morales & Morales, 2014).

La finalidad de elaborar un flujo operativo es conocer el saldo final mensual, el cual si resulta ser positivo (superávit) la empresa debería comenzar a buscar opciones o alternativas para invertirlo, de esta manera la empresa buscara tener otros ingresos adicionales a las actividades comerciales que desempeña. En caso contrario es decir si se obtiene déficit, se podrá buscar opciones de financiamiento para mantener la operatividad de la empresa. es necesario anticiparse, de esta manera la empresa lograra superar situaciones de riesgo.

Teoría de la toma de decisiones

Al momento de tomar decisiones se debe tomar en cuenta, todos los componentes necesarios que validen la elección de las acciones a tomar, incluyendo los objetivos que se quieren alcanzar,

el entorno, sobre las herramientas que se empleara y la estrategia seleccionada (Maralet citado en Díaz & García, 2013).

La gerencia necesita apoyarse en la información que obtiene de las diversas áreas para tomar decisiones importantes, por tal razón, es necesario evaluar todos los acontecimientos para elegir la más adecuada. El equipo de trabajo debe contar con las habilidades para las acciones previas, durante y posteriores, haciendo un seguimiento a los resultados finales.

En toda organización, la toma de decisiones es una de las herramientas más empleadas para encaminar a la organización, hacia donde se quiere llegar. Para elegir los medios que se escogerá para alcanzar los objetivos requeridos, se deberá optar primero por elegir las decisiones (Céspedes, 2009).

Optar por la toma de decisiones direccionara a la organización hacia el rumbo correcto, el cual es maximizar sus ingresos y lograr el equilibrio financiero, sin embargo, se debe contar con las herramientas y habilidades necesarias para elegir la opción más adecuada.

Se hace más compleja la toma de decisiones cuando son realizadas en circunstancias que involucran incertidumbre sobre los efectos que causara al elegir una opción. Las existencias de muchas alternativas logran convertir el proceso es una situación compleja (Sandoval y Díaz, 2016).

Cuando la empresa atraviesa por situaciones desfavorables, toman decisiones apresuradas sin realizar las evaluaciones adecuadas para elegir la opción correcta, por lo cual se deber recurrir a la planificación y organización para programar las actividades a realizar, y no desempeñarse de manera improvisada.

2.2 Antecedentes

Antecedentes Nacionales

Según indicó Paz y Taza (2017), en su investigación llamada *La gestión financiera en la liquidez de la empresa Yossev EIRL del distrito del Callao*, cuyo objetivo fue determinar cómo afecta la gestión financiera en la liquidez de la empresa Yossev EIRL, en donde se demuestra que la gestión financiera se realiza de una manera inadecuada debido a la administración de los recursos. Esta situación es generada por las políticas que se mantienen y no ayudan en la optimización y generación de los recursos suficientes para seguir con la operatividad de la empresa. La investigación fue de enfoque cuantitativo en donde se aplicó análisis documental como herramienta para obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación. Se concluye que las dificultades que se presentan en el área financiera se debe al desconocimiento de las funciones que realiza, por lo cual no se cumplen los objetivos esperados. También se aprecia que no cuentan con herramientas de trabajo apropiadas como el flujo de efectivo para la programación de sus obligaciones durante el periodo. Adicionalmente se puede apreciar que la investigación tiene relación con la tesis, debido a que ambas tienen problemas en su gestión financiera que son ocasionados por contar con personal no capacitado, quienes ignoran la existencia de herramientas de trabajo que ayudarían a mejorar la gestión logrando mantener los recursos para seguir con las actividades empresariales.

Flores (2016), en su tesis llamada *La gestión financiera y la rentabilidad de las cajas de ahorro y crédito en el distrito de la Victoria* para obtener el título profesional de Contador Público, tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión financiera en la rentabilidad de las cajas ahorro y crédito. Se obtuvo como resultado que una adecuada gestión financiera si

influye en la rentabilidad por lo que la ineficiencia con la que se iba realizando las gestiones financieras ocasionaron la reducción del margen de la utilidad lo que origina menor porcentaje en la rentabilidad. Su metodología fue de enfoque cuantitativo, diseño No Experimental y tipo transaccional aplicada a la población de caja de ahorro de la Victoria utilizando como método el análisis documental y encuesta. Se concluye que para realizar una gestión adecuada es necesario conocer el estado real en la que se encuentra la empresa por lo el método del análisis financiero es uno de los medios más recomendados. Por intermedio de la aplicación de los indicadores financieros se puede determinar qué tan liquida, solvente y rentable es la empresa en ese momento. Finalmente se puede concluir que la investigación guarda relación con la tesis debido a que ambas buscan mediante el análisis financiero determinar el estado de la empresa para implementar medidas correctivas, de esa manera mejorar la gestión financiera y lograr equilibrar su estructura interna.

Según Ubillus (2016), en su investigación llamada *Gestión financiera y su efecto económico y financiero de la empresa corporación Noubi SA en Trujillo* para obtener el título de contador público, tuvo como objetivo determinar el efecto que tiene la implementación de un modelo de gestión financiera, en la situación económica y financiera de la empresa. Su método fue descriptivo con diseño no experimental y de enfoque mixto, tuvo como instrumento el cuestionario y la guía de entrevista. Se tuvo como resultado que la empresa no utiliza un plan financiero, ni modelo en gestión financiera y que la mayoría no tiene conocimiento de las herramientas adecuadas para el manejo del efectivo sin embargo gracias a sus políticas y medidas establecidas se encuentran financieramente estables, por lo cual no buscan métodos ni mejoras que le permitan maximizar sus ingresos de tal manera que aumenten su nivel de

rentabilidad y solvencia. También se observa que se propone la implementación de un plan financiero, que ayudaría a mantener su estabilidad económica, lo que sería más beneficioso para la empresa. Esta investigación tiene relación con la tesis al definir, que la planificación financiera se implementa para llevar un control y distribución adecuada de los recursos, pero no se cumpliría su finalidad, si el personal no se encuentra capacitado para su aplicación, en este caso la empresa cuenta con un buen manejo y administración sin embargo no se muestra interesado en implementar nuevas herramientas de trabajo que mejoren su situación financiera.

Peláez (2013), en su investigación *Gestión Financiera y su incidencia en la situación económica financiera de empresas turísticas de Trujillo*, para optar el título de contador público, cuyo objetivo fue demostrar la incidencia que tiene la gestión financiera sobre la situación económica financiera de las empresas turísticas, se demostró que las empresas se enfocan más en tomar decisiones sobre financiamiento, sin embargo, no todas las decisiones son acertadas. En algunas empresas la gestión que realizan para administrar sus fondos es inadecuada y las que lo realizan adecuadamente, no lo hacen en base a proyecciones estimadas, por lo que no cuentan con información de apoyo en la toma de decisiones. La investigación fue de diseño no experimental, en la cual se utilizó como instrumento para obtener información, la entrevista y encuesta aplicados a las empresas turísticas de Trujillo. Se concluye que la planificación financiera no solo se enfoca en conseguir financiamiento, también está orientada a actividades de inversión las cuales se realizan para obtener ingresos adicionales. Esta investigación guarda relación con la tesis al definir los inconvenientes que resulta el no realizar actividades de inversión para conseguir ingresos adicionales a la actividad comercial, dándose la misma situación en muchas empresas, las cuales dejan de lado las actividades de operación e inversión,

enfocándose solo en el tema financiero por lo que al momento de atravesar situaciones desfavorables, toman decisiones apresuradas para conseguir financiamiento, sin haber realizado un análisis adecuado para determinar la opción más adecuada, lo que ocasionaría inestabilidad económica en la empresa.

Según Balsa (2012), en su Tesis para optar el título de Contador público, llamada *Efectos de la Gestión financiera en los presupuestos de las Empresas Inmobiliarias de Lima Metropolitana*, cuyo objetivo fue determinar si la gestión financiera incide en los presupuestos, con enfoque mixto de diseño no experimental, tuvo como muestra a las empresas inmobiliarias de Lima. El diseño de la investigación fue no experimental y tuvo como técnica la entrevista y el análisis de los estados financieros. Se observa en sus resultados, que las empresas no llevan un control de las actividades que desempeñan debido a que no cuentan con un plan financiero por lo que no operan en base a políticas de financiamiento adecuadas, motivo por los cuales no se realiza un análisis de las inversiones y demás actividades. Además, esto causa que el nivel de endeudamiento crezca y no pueda ser controlado. Esta investigación guarda relación con la presente tesis, debido a que ambas empresas enfrentan problemas financieros ocasionados por la falta de planificación y organización en las actividades a desarrollar, motivos por los cuales sus obligaciones financieras como comerciales aumentan considerablemente.

Antecedentes Internacionales

Serrano, Señalin, Vega & Herrera (2018), en su artículo llamado *El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contables eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala*, cuyo objetivo fue determinar de qué manera el control sirve como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala, se obtuvo como resultado que las empresas emplean componentes o medidas sólidas para la aplicación de un control interno efectivo el cual garantiza la legalidad y razonabilidad de los registros que se muestran en sus estados financieros, de esta manera la gestión financiera tiene herramientas sólidas para tomar decisiones financieras. Su enfoque fue cualitativo de diseño bibliográfico documental y descriptivo, obteniendo la información mediante encuestas y entrevistas obtenidas por un muestreo no probabilístico. Se concluye que la aplicación de un control adecuado a las actividades que se realizan en la empresa es indispensable para el área financiera al momento de realizar sus funciones debido a que la información pasa por diversos filtros antes de ser procesada en los sistemas de gestión de la empresa, de tal manera que los estados financieros resultan confiables, lo que lleva a tomar decisiones y medidas correctas para un mejor manejo. Finalmente, la investigación tiene relación con la tesis al coincidir en que se requiere implementar políticas de control como estrategia para lograr el crecimiento y consolidación de la empresa.

Mora, Vera, y Melgarejo (2015), en su tesis, *Planificación estratégica de las Pymes para mejorar la gestión financiera en las Pymes*; la que se realizó para determinar el nivel de relación entre la planificación y el nivel de competitividad, tuvo como objetivo para proponer mejoras que logren incrementar su nivel de competitividad. La investigación tuvo un diseño transversal

de tipo descriptiva analítica y tuvo como instrumento un cuestionario en el cual pudo obtener la información requerida para proceder con el análisis de datos. Se concluye que el realizar un planeamiento lleva que la operatividad de la empresa se desarrolle con total normalidad y armonía. Por tal motivo su aplicación impacta en las demás áreas logrando una mejora positiva lo que origina un mayor de competitividad de la empresa. Esta investigación se relaciona con el presente trabajo al demostrar que un planeamiento lleva a que la operatividad de la empresa se desarrolle con total normalidad y armonía. Por tal motivo su aplicación impacta en las demás áreas logrando una mejora positiva lo que origina un mayor de competitividad de la empresa.

Barba (2012), en su tesis denominada *Diseño de un modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa Autec S.A.*, para optar el título de Ingeniería en Finanzas, Contador Público. El objetivo de la tesis fue proponer una herramienta efectiva que mejora su rentabilidad, la cual tuvo como instrumento y técnica la entrevista y con enfoque cualitativo. Se tuvo como resultado que la empresa cuenta con problemas operativos debido que no administra correctamente sus recursos, lo que se originó por tomar decisiones de forma apresurada y sin realizar un análisis del estado en que se encuentran, por lo tanto, se concluye que la empresa no cuenta con un plan de gestión que se adecue a los objetivos requeridos. Los problemas que se originan en la empresa es debido a la falta de estrategias que se toman como alternativas y que son elaboradas en base a información y a un análisis realizado a los estados financieros. Esta investigación coincide con el presente trabajo al afirmar que la ausencia de un plan de gestión origina inconvenientes en la empresa, debido a la falta de estrategias y alternativas que ayuden a superar eventos desfavorables.

Vallejo (2012), en su tesis nombrada *Elaboración de un plan financiero para la empresa comercializadora de vehículos Casabaca S.A.* la cual se realizó para proponer un diseño en la elaboración de un plan financiero que optimice los recursos, la cual fue de enfoque mixto y método inductivo, el instrumento para recoger información fue la entrevista la que se desarrolló en la empresa Casaba SA. Esta investigación tuvo como resultado que La empresa ejerce como estrategia facilitar el crédito con la intención de aumentar las ventas y mantener estable su cartera de clientes, motivo por el cual tiene montos elevados en los gastos financieros a causa del financiamiento solicitado para seguir con su operatividad. Según los resultados se concluye que La deuda financiera y los cargos que origina, no permite que se disponga de más libertad operaria por lo cual no se incrementa la rentabilidad. La ausencia de un plan financiero origina que se tomen decisiones no acertadas. Finalmente, esta tesis guarda relación con la presente investigación al coincidir que las políticas dictadas por gerencia en base al crédito en ventas son emitidas sin tomar en cuenta las obligaciones a corto y largo plazo, motivo por el cual no se dispone de libertad financiera al recurrir a financiamiento de entidades financieras debido a la ausencia de un plan financiero, tomando decisiones no acertadas.

Ramos (2016) en su investigación llamada, *Análisis de la planificación en gestión financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa Unitel SA* la cual se realizó con el objetivo de determinar cómo influye la planificación financiera en la rentabilidad de la empresa. Fue de enfoque cualitativo, nivel descriptivo realizada a las Pymes de Ecuador utilizando como instrumento la guía de entrevista. Se obtuvo como resultado que la planificación financiera guarda relación directa con la rentabilidad debido a que luego de simular la implementación de un plan estratégico, se determinó que la empresa incrementa su nivel de rendimiento asimismo

podrá controlar sus propios recursos para hacer un buen uso de ellos. Se puede concluir que la planificación en temas financieros representa una de las actividades más importantes que se debe realizar. Mediante esta investigación se observa que en la organización se requiere mayor control en administrar los recursos que posee lo cual ha ocasionado descuido de las áreas en realizar proyecciones y estimaciones. Finalmente, la información obtenida en esta investigación coincide con la presente tesis, en afirmar que la planificación financiera guarda relación directa con la rentabilidad de la empresa, por lo que la implementación de un plan adecuado a las actividades propias de la organización, lograra incrementar la rentabilidad de la misma.

2.3 Marco conceptual

Gestión Financiera

La gestión financiera es una actividad que se realiza con el fin de dirigir y controlar los recursos financieros de la organización de tal manera que se pueda obtener mejores resultados cada periodo. El objetivo de realizar una gestión financiera es lograr la efectividad de la entidad en la toma de decisiones. El desarrollo eficiente de la gestión llevará a generar oportunidades que la empresa sabrá aprovechar y lograr mejorar su situación financiera (Terrazas, 2009).

Según la definición, el objetivo de realizar una gestión financiera es lograr la efectividad de la empresa en la toma de decisiones. El desarrollo eficiente de la gestión llevará a generar oportunidades que la empresa sabrá aprovechar y lograr mejorar su situación financiera.

El área financiera debe contar con personal capacitado y con conocimientos sólidos en el tema financiero. La gestión financiera trabaja ardua en las variables que afectan el funcionamiento del negocio de la empresa y busca encaminarla, fortaleciéndola para que perdure y se mantenga en el tiempo (Cardona, 2010).

Esta definición deja en claro que el área financiera al realizar su gestión debe tener conocimiento de las problemáticas que afectan a la empresa, además de conocer la actividad que realizan y su situación actual, deben contar con los conocimientos necesarios en los temas financieros, de tal manera que se pueda aprovechar los recursos de la empresa al máximo.

La planificación, control y dirección de recursos financieros, son funciones a cargo de la gestión financiera. La cual es la encargada de decidir según la situación que atraviesa, que dirección u opción tomar, guiándose del planeamiento de la empresa y de los indicadores o ratios financieros (Rodríguez, Pedraja, Delgado y Ganga, 2015).

El personal que conforma el área financiera debe conocer la aplicación e interpretación de los indicadores financieros, los cuales muestran el grado de solvencia y rentabilidad en el que se encuentra la empresa. Para realizar una gestión efectiva es necesario contar con personal de conocimientos sólidos en el tema.

La gestión económica financiera es la unión de diferentes acciones que buscan lograr la estabilidad financiera y mantener los recursos suficientes para que la empresa continúe sus operaciones, además de controlarlos y administrarlos efectivamente (Alpízar, citado por Murillo y Reyes 2018).

Realizar una gestión financiera es administrar eficientemente los fondos de la empresa y según sea la situación conseguir financiamiento utilizando instrumentos y/o estrategias. Las áreas que integren a la empresa deberán cumplir sus roles y funciones a tiempo, de esta manera se lograra no solo estabilidad económica sino también laboral.

Una gestión financiera planifica dirige y toma el control de las actividades que generen efectivo. Para realizar una gestión de calidad, se debe tener en cuenta información histórica de la empresa, las cuales serán analizadas con la finalidad de no caer en las mismas situaciones de

riesgo y se podrá comenzar a plantear estrategias que mejoren su situación financiera (Hernández, Espinoza y Salazar, 2014).

El objetivo principal es lograr la estabilidad financiera, por lo cual la aplicación de una gestión eficiente no solo mantendrá los recursos suficientes para mantener las operaciones, sino que también se podrá maximizar ingresos lo cual será beneficioso para la empresa. El analizar la situación actual y pasada llevara a plantear metas que serán fundamentales para superar su inestabilidad financiera.

En toda organización es importante plantear políticas y procesos que se deben cumplir, en este caso, el objetivo de estas normas, es mantener los recursos financieros necesarios para continuar con el funcionamiento de la empresa, por lo que es importante respetar las normas que se establecen para lograr una eficiente gestión en temas financieros (Serrano, Señalín, Vega y Herrera, 2018).

Es necesario aplicar políticas que actúen como filtros en el proceso de información, además que ayuda en que la información registrada y mostrada en los informes sea confiable, también sirve como fuente de apoyo para la toma de decisiones. si no se contara con normas o procesos previos al registro, es posible que los reportes obtenidos del sistema de gestión, no sean confiables y se tomen decisiones que lejos de ayudar en la mejora, perjudica a la organización.

El área financiera es una de las áreas que tiene mayor responsabilidad asignada por los gerentes, debido a que toman decisiones relacionadas a la rentabilidad y solvencia de la empresa, y según sus decisiones se puede volver más rentable destacando y sobresaliendo entre demás entidades del mismo sector (Pico, 2006).

Es necesario concientizar al personal encargado de la gestión financiera, sobre la responsabilidad que tienen sus funciones, por lo que es necesario mantenerse actualizado y al mismo tiempo mantener la fluidez, comunicación e interacción entre ellos para que el trabajo en equipo se pueda dar. Los resultados serán mejores si se tiene personal comprometido con la empresa y eficiente en la realización de sus funciones.

El área financiera es encargada de planificar, organizar y evaluar los recursos financieros a los cuales tendría que recurrir en el caso que haga falta para mantener su continuidad. La función principal de la gestión financiera es lograr obtener los recursos necesarios, utilizarlos adecuadamente y controlarlos para garantizar su correcta administración (Álvarez y Meneses, 2014).

Para realizar una gestión financiera eficiente es vital respetar los procesos establecidos en el desarrollo de las funciones propias del área. Al no tener conocimiento de la existencia de los procesos, se obtiene una gestión desordenada

Al ser realizada la gestión financiera de manera inadecuada, ocasiona conflictos permanentes dentro de la organización. Muchas entidades pasan por el mismo problema lo que ocasiona que tengan constantes inconvenientes financieros, enfrentándose a riesgos que pueden llegar a perjudicar su rentabilidad y estabilidad. Es muy importante establecer normas y medidas que le ayuden a mejorar su eficiencia en la gestión para obtener una economía financiera equilibrada (Álvarez y Meneses, 2014).

El área financiera debe estar enfocada en realizar acciones que tengan como objetivo principal mantener la armonía económica en la empresa por lo cual antes de tomar cualquier decisión sobre una fuente de financiamiento es necesario evaluar e identificar cual es la opción más conveniente, por lo cual, el análisis financiero tiene un rol muy importante en ese proceso,

debido a que según su interpretación se podrá saber con qué capacidad cuenta la empresa en ese momento para asumir un compromiso más.

La gestión financiera se encarga de tomar decisiones a corto y largo plazo, en los cuales predomina el tema del financiamiento. Al mismo tiempo se encarga de optimizar resultados para la elaboración de informes que ayuden al momento de tomar decisiones. El área prevé cómo se financiará futuros proyectos por lo cual se necesita contar con un equipo de trabajo sólido y confiable (Álvarez y Meneses, 2014).

Las decisiones que se toman en cuanto a los temas financieros deben ser evaluadas detalladamente por lo cual se debe identificar las actividades que requieren prioridad. Es necesario resolver en corto plazo temas relacionados al financiamiento y operación, para que las actividades puedan continuar sin ningún inconveniente.

Planificación

La gestión financiera está constituida por procesos al igual que toda área que integra la empresa. Uno de sus procesos es la planificación, la cual se encarga de establecer los objetivos a cumplir, de tal manera que brinda una visión clara al área financiera de lo que requiere la empresa (Álvarez y Meneses, 2014).

Toda área debe conocer cuáles son los objetivos que se quieren alcanzar al final del periodo, por medio de una planificación, establecer un plan de trabajo que encamine a alcanzarlo. De esta manera no se realizará gestiones y toma de decisiones al azar.

Las personas encargadas de realizar la gestión financiera planifican anticipadamente los objetivos a alcanzar, de tal manera que plantean un método o plan que ayude a que se logren los objetivos requeridos (Salazar y Romero, 2006).

Una planificación es necesaria para cualquier área antes de iniciar un proyecto o al inicio de un nuevo periodo, de esta manera se tendría una visión más clara que permita al personal trabajar en equipo en busca de lograr los objetivos.

Al momento de realizar una planificación, es necesario decidir cuáles serán las metas y el plazo para poder lograrlo. De tal manera se pueda organizar las tareas y designarlas para empezar con el desarrollo del plan de acción (Hernández, 2011).

Toda área que integra la empresa debe trabajar organizadamente, de esta manera se podrá realizar un buen trabajo pues el personal tendrá conocimiento de lo que requiere la empresa dejando en claro los objetivos y metas que se deben alcanzar respetando los plazos para el desarrollo laboral.

Se conoce también como disciplina a la planificación que se realiza anticipadamente para desarrollar un proyecto o plan de trabajo. En el desarrollo de su proceso, selecciona objetivos que se derivan de la meta establecida (Contasti, citado en Molins, 1998).

La empresa se encuentra en la necesidad de establecer metas y objetivos establecidos en un plazo determinado. Para lograrlo se debe mantener planificar que herramientas o medios se utilizara como apoyo para alcanzar las metas trazadas. La planificación al ser vista como disciplina demuestra que es un proceso que hay que implementar por los resultados positivos que se obtienen.

Otra denominación que se le asigna al proceso de planificación es la programación, debido a que durante su desarrollo se toman decisiones acerca de los medios o alternativas que se tomaran para poner en marcha en plan de trabajo (Ahumada, citado en Molins, 1998).

Según lo indicado es claro que realizar una planificación brinda al área una mejor organización de trabajo de esta manera cada persona que integra el equipo de trabajo sabrá que

herramientas usar y si se da el caso de pasar por situaciones complejas, sabrá también que hacer. En conclusión, este proceso ayuda a mantener la comunicación, lo que es importante para lograr los objetivos trazados y al beneficiarse la empresa, también se beneficia el personal que lo integra.

Organización

La organización es otro proceso clave al momento de realizar una gestión financiera, debido a que dentro de su planteamiento se encuentra la elaboración y registro de procesos contables para la emisión de informes que sustenten las decisiones tomadas por el área. Además, implementa actividades y políticas que son aplicadas al momento de realizar cualquier procedimiento financiero y/o administrativo (Álvarez y Meneses, 2014).

La empresa cuenta con el personal necesario para la implementación de procesos para su organización al momento de realizar su gestión financiera. Según la definición planteada se entiende que cada proceso que contiene la gestión financiera cumple un rol importante, por lo cual es necesario respetar cada uno de ellos.

Unos de los objetivos que tiene el realizar el proceso de organización luego de una planificación, es poder mantener el trabajo organizado, por lo que de esta manera se puede mejorar la productividad y el desempeño del personal a través del diseño de un plan de trabajo (Martínez, 2005).

Luego de realizar la planificación y tomar decisiones sobre qué medios se empleará durante el trabajo, continua el proceso de organización en donde se reorganiza o replantea la metodología de trabajo anterior de tal manera que permita realizar una gestión financiera eficiente

Organización se refiere al conjunto de actividades que se va a realizar y que están relacionadas a los objetivos que se quiere alcanzar, por lo que en este proceso se podrá coordinar y asignar las responsabilidades a cumplir en un cierto periodo (Velásquez, 2007).

En el proceso de realizar una gestión eficiente en temas financieros también es esencial contar con un proceso de organización en el cual se pueda coordinar sobre las actividades que se realizaran y proceder con la asignación de funciones con los plazos establecidos.

Para realizar cualquier proceso no siempre se tiene que seguir un modelo clásico, en la organización para un proyecto de trabajo es necesario elaborar un modelo que se adapte a la actividad y al rubro de la empresa, de esta manera se obtendrán resultados más favorables (Rivas, 2002).

La implementación de una organización adecuada al giro del negocio de la empresa y según las actividades que realizan, ayuda en la mejora de la productividad y el desempeño laboral del equipo de trabajo por lo que su implementación es de gran importancia para lograr una gestión eficiente.

Durante el proceso de organización, se desarrolla una estructura en la cual se organiza y se ve las funciones a realizar, las cuales son asignadas según las cualidades de cada colaborador, de esta manera se puede estructurar una organización eficiente que garantice la calidad en la gestión a realizar (Nekane, 2010).

Según la definición se entiende que todo plan de trabajo debe contener un proceso organizativo en el cual se detallen las actividades a realizar para luego asignarlas. Es necesario contar con una estructura organizativa que se ocupe de prever los recursos necesarios, evitando futuros inconvenientes que atrasen o perjudiquen el logro de objetivos.

Control

El control existe en toda organización, la cual se realiza con la finalidad de corroborar la correcta administración de los recursos que posee la entidad. Las actividades que se realizan en función al control, son necesarias debido a que garantizan el cumplimiento a las políticas establecidas, de tal manera que se pueda trabajar buscando el mismo objetivo (Serrano, Señalin, Vega y Herrera, 2018).

Debe establecerse normas en base al control para toda área de la empresa. La función que cumple las actividades de control es prevenir cualquier inconveniente que pueda perjudicar a la empresa por lo que es necesario evitar que ocurra. Al mismo tiempo identifica que actividades o acciones necesitan ser corregidas por el bien de la organización.

Por medio del control ya sea en temas contables o financieros se puede emitir información confiable y real, tanto actual como pasada. El análisis y seguimiento de la información permite identificar con mayor facilidad cuales son los puntos críticos de la empresa permitiendo su mejora en menor tiempo (Álvarez y Meneses, 2014).

Para evaluar la economía de la organización es necesario establecer mejoras, todo ello se realiza en base a los estados financieros, los cuales serán confiables al contar con procesos que hacen la función de filtro para su registro.

El control en la gestión empresarial es clave para mantener la armonía dentro de la empresa, es decir evitar que surjan u ocurran situaciones riesgosas que no puedan ser superadas con éxito. Para obtener resultados favorables, tal como se espera, se debe contar con un proceso de control adecuado que permita alcanzar las metas planteadas desde el inicio (Hernández, 2017).

En el desarrollo de la gestión financiera se debe tener procesos de control que permitan y ayuden a lograr los propósitos de la empresa. el control es un proceso que ayudara a cerciorar que las actividades se desempeñen adecuadamente según se acuerde.

Uno de los objetivos del control es asegurar el alcance de metas de manera consecutiva, por lo que su desarrollo e intervención implica garantizar que los resultados obtenidos sean favorables al finalizar el periodo de trabajo. El control interviene para asegurar que se esté desarrollando las actividades conforme se planteó en el proceso de planificación, por lo cual su función será verificar el cumplimiento de los objetivos y que se dé, de manera eficiente (Dextre y Del Pozo, 2012).

En el proceso de verificación de toda actividad, el control se encarga de comprobar que se realice conforme a ley, dentro del plan de trabajo y respetando al mismo tiempo, las normas de la empresa. De tal forma que este proceso sirva como medio para la supervisión del trabajo (Fayol, citado en Márquez, 2012).

Al establecer un sistema de control se previene situaciones que pueden retrasar y afectar la gestión. El control ayuda a mantener la eficiencia del trabajo lo cual genera resultados positivos para la empresa.

Monitoreo

En el proceso de lograr la mejora interna en la organización, se emplean métodos de supervisión o monitoreo, las cuales garantizan la eficiencia de las medidas de control. Para realizar monitoreo es necesario incluir medidas de supervisión aplicadas a diferentes áreas debido a que por el manejo de la información se relacionan todas las áreas, de tal manera que se previene situaciones desfavorables (Serrano, Señalin, Vega y Herrera, 2018).

Hace falta implementar medidas de monitoreo que ayuden a prevenir situaciones de riesgo. Muchas empresas cuentan con políticas de control sin embargo al no contar con actividades de monitoreo, no se podrá prevenir ni identificar que puede generar complicaciones internas.

La supervisión tiene objetivos los cuales dependen de las metas que tiene una organización. Por intermedio de este proceso se podrá evidenciar mejoras, además se brindará información, según sea el caso, que ayude al desempeño y a tomar decisiones (Vega y Nieves, 2016).

El sistema del control requiere ser retroalimentado por medio del monitoreo. Este proceso ayuda al cumplimiento de las normas, de esta manera se puede identificar qué acciones necesitan ser corregidas para mejorar la gestión, de esta manera se encamina al logro de sus objetivos.

El monitoreo permite vigilar y observar de manera objetiva los procedimientos realizados para alcanzar las metas. Por medio de este procedimiento se podrá reportar las mejoras y beneficios que pueden aparecer conforme avanza el proyecto (Hernández, 2003).

La empresa requiere de un plan de monitoreo que sirva como medio para obtener los objetivos esperados. De esta manera se podrá obtener un mejor resultado ya que por intermedio de la observación se podrá incorporar mejoras que ayuden en la gestión financiera.

Mediante el monitoreo se puede dar situaciones en las que se replantea un plan, por lo que se cambian estrategias de trabajo, también podría modificarse los objetivos planteados según la situación que se presente. El monitoreo debe ser realizado por personal confiable y capaz para las funciones propias (Gonzales, 2011).

Es importante implementar y realizar un monitoreo cada cierto tiempo, esto se debe a que por intermedio de su aplicación se podrá describir cómo va el proceso y desempeño del plan de trabajo, observando cómo va su ejecución y si se obtendrá los resultados esperados, de tal manera que se mantenga las actividades planificadas desde el inicio o si es que se requiere de un replanteamiento.

Programación de actividades

Uno de los puntos que se trata al momento de una planificación es la programación de actividades u operaciones, la cual es un proceso que se encarga de definir en qué momento y donde se realizara. Se define a la programación de actividades como la principal herramienta en el proceso de planificación, por lo que cumple la función de ejecutora (Terrazas, 2011).

Realizar una programación de las operaciones a desarrollar, es uno de los primeros pasos que se da antes de cualquier gestión, mediante esta herramienta se puede determinar en qué momento la empresa podrá realizar diversas actividades, tales como inversión, financiamiento, etc., de tal manera que le sea de gran ayuda al momento de analizar la situación en que se encuentra, tomando en cuenta las ventajas y desventajas que se puedan presentar.

La programación de actividades, se define mayormente como un programa básico, en el cual se elabora un cronograma en función a las actividades a realizar. Además, se analiza factores que pueden poner en peligro el cumplimiento de la programación, por lo que también se establece medidas de prevención ante cualquier percance (Burbano, López y Rojas, 2015).

Cualquier programación que se desarrolle, debe ser acorde a las actividades propias de la empresa, por lo que se necesita definir plazos razonables para el cumplimiento de las funciones asignadas al personal, con el objetivo de cumplir las metas planteadas.

Cuando se menciona sobre una programación de las actividades a realizar, se refiere a las funciones que se desarrollaran en el periodo, las cuales tienen como finalidad alcanzar los objetivos planteados en el proceso de la planificación. De esta manera se tiene en claro hacia dónde se dirige la empresa y lo que tiene que hacer para poder lograrlo (Ballesteros y Ballesteros, 2007).

La programación de actividades permitirá a la empresa usar de manera correcta el tiempo para el desarrollo de sus funciones, debido a que establece las prioridades de la empresa, además, brinda claridad sobre los objetivos a alcanzar, por lo que permite definir qué acciones se emplearan en busca de lograr lo planteado.

Comunicación

Se define a la comunicación ocurrida en las organizaciones, como la interacción, entre dos o más personas, se comparte opiniones y se produce la interacción, lo que permite conocer y entender las percepciones de cada uno (Brönstrup, Godoi y Ribeiro, 2007).

La comunicación es fundamental para el desarrollo de las funciones del personal, debido a que es necesario la interacción y coordinación, lo que permite realizar el trabajo en equipo, situación que es favorable para la organización.

Es por la comunicación que se puede transmitir diálogos que llevan mensajes, ya sea de una persona a otra o hacia un grupo. Para que se lleve a cabo este vínculo, las personas involucradas deben tener la voluntad para realizarlo. Mediante este proceso se distribuye información, según sea el caso, valiosa (Frías, 2000).

En una organización, es importante promover la interacción entre el personal, no solo dentro del área que integran, sino con las demás existentes, debido a que mediante el dialogo,

se distribuye información valiosa, ya sea para coordinar las gestiones a realizar, o para mantener un clima laboral óptimo, permitiendo al personal trabajar a gusto.

Asignación de funciones

Al momento de asignar las funciones propias de cada integrante del área, también se le asignan la responsabilidad de cumplirlas de manera eficiente, por lo que el encargado empleara la búsqueda de herramientas o formas que ayuden a la realización y cumplimiento de lo asignado. (Bravo, 2005).

La asignación de funciones se realiza de forma estratégica, por lo que antes, se debe optar por la organización adecuada incluyendo la evaluación de las aptitudes y actitudes, debido a que son influyentes al momento de realizar las funciones que les ha sido otorgadas.

En la asignación de funciones se dictan pautas sobre lo necesario para realizarlas, lo cual requiere de comunicación fluida para coordinar cada actividad a realizar, al igual que saber quiénes son los responsables de cada área. El personal será medido y observado, para determinar su nivel de rendimiento, los cuales deben ser necesarios para ejercer eficientemente su cargo asignado (Sandoval, Montaña, Miguel y Ramos, 2012).

Es fundamental que se establezcan acciones de supervisión y evaluación al personal, para corroborar si cumple con lo necesario para realizar las funciones asignadas. La organización debe tener en cuenta las habilidades que posee el postulante para el cargo, lo cual es necesario para garantizar una buena gestión.

Control concurrente

El control concurrente es una evaluación que se caracteriza por supervisar las actividades realizadas de cualquier área o proceso que lo requiera, lo cual se realiza para brindar una alerta

oportuna al encargado o supervisor, para emplear medidas correctivas en tiempo real (Moran y Ferrer, 2015).

Es necesario contar con diferentes tipos de procesos, al igual que controles en cada actividad realizada, gestión o proceso, debido a que se detectaría riesgos o inconvenientes que solo perjudicarían a la entidad; por lo que se debe tomar conciencia, de cuál es el rol principal de cada tipo de control y emplearlos en toda actividad que se realice.

El control concurrente realiza un seguimiento permanente de toda actividad, aun mas las relacionadas con temas más relevantes, por lo que para tomar acciones o medidas correctivas es necesario conocer claramente la situación que se enfrenta, de tal manera que las acciones a tomar sean totalmente efectivas contra el riesgo presentado (Bohórquez, 2011).

Las decisiones que se tomen en función a las situaciones que se atraviesa, las cuales pueden ser desfavorables, deben ser realizadas por personal apto, además, se debe contar con un buen plan de control, en este caso, realizar periódicamente un seguimiento sobre la mejora continua de la situación, ayudara a determinar si está reaccionando favorablemente a las medidas adoptadas, lo cual ayudara a emplear ajustes necesarios para bien.

Son aplicables en el proceso operacional, por lo cual requiere de dirección y coordinación para la emisión de informes, los cuales indiquen las observaciones detectadas, mediante un plan aplicable para su determinación (Medina, Ricardo, Piloto, Nogueira, Hernández, Cuétara, 2014).

Es necesaria la coordinación en el personal de cada área, mediante la sincronización se puede trabajar adecuadamente, lo que también permite determinar inconvenientes o corregirlas. El personal debe actuar como filtros mediante sus conocimientos los cuales serán útiles para realizar una gestión eficiente.

Control previo

El control previo es otro tipo de control aplicable, el cual es definido como parte de las actividades que es desarrollado por todo el personal, los que participaran en este proceso de toda actividad económica o financiera (Culqui, 2013).

Al referirse al control previo, se entiende que es un análisis realizado antes de poner en marcha actividades, planes de acción o análisis previo, los cuales son importantes debido a que cumplen con la finalidad de evaluar el campo, es decir observar que es lo que se requiere para tomar acciones.

Son denominados también como un métodos, procesos u acciones, que son establecidos por la gerencia o personal encargado, para prevenir que se administren incorrectamente recursos propios de la empresa, tales como materiales, personal y las disponibilidades de sus recursos (Culqui, 2013).

Los controles previos ayudan a evaluar prevenir situaciones desfavorables atravez de la implementación de procesos establecidos de manera anticipada con el objetivo de cerciorarse a que se administren los recursos de manera apropiada.

Control post o posterior

Otro tipo de control es el llamado post o posterior, el cual es realizado para verificar y evaluar, como se han desarrollado las gestiones y el efecto que han causado en la empresa, la finalidad es tomar medidas correctivas en caso, los resultados fueran desfavorables (Medina, Ricardo, Piloto, Nogueira, Hernández y Cuétara, 2014).

El control no termina al concluir las gestiones encargadas al personal, al contrario, continua, por lo cual se debe hacer un seguimiento constante sobre los resultados a fin de determinar que sería conveniente realizar en base a la situación en que se encuentra la empresa.

El control post, es un proceso de apoyo en formulación de acciones correctivas, las que son determinantes para direccionar y encaminar la gestión administrativa, de tal forma que se pueda detectar que o quienes causan perjuicio a la entidad, los que deberán ser detectados e identificados según sea la situación (Medina, Ricardo, Piloto, Nogueira, Hernández y Cuétara, 2014).

En la empresa es necesario el control posterior, debido a que suceden hechos que requieren de mayor enfoque y análisis, lo que causa inconvenientes a la empresa, tales como la administración de recursos, registro de información, etc., además es importante contar con un supervisor, el cual se encargue de monitorear procesos y hacer cumplir políticas establecidas, para la mejora de resultados.

Asesoramiento

El asesoramiento se define como un método de apoyo, el cual se utiliza para mejorar las actividades realizadas, orientando y guiando al personal para una gestión eficiente por lo tanto resultados favorables (Sánchez, citado en Pérez, 2016).

Al definir al asesoramiento como un método que ayuda a mejorar y supervisar acciones realizadas, se entiende que la empresa debería contar con alguien apto para realizar el seguimiento oportuno y brindar la asesoría adecuada al personal que ejerce sus funciones. El asesoramiento debe ser constante y aplicado a toda área que integra a la organización.

Es una manera de intervenir durante el desarrollo de las actividades realizadas, en el cual se busca interpretar y explicar hechos que suceden durante los procesos (Nicastro y Andreozzi citado en Pérez, 2016).

En la organización es necesario el asesoramiento, la cual es realizada mayormente por el jefe del área o personal asignado para esas funciones. Mediante este acto se interviene y se interpreta las situaciones que se observan para informarlas a quien está a cargo del área.

Dirección

La dirección es definir estrategias y proponerlas en la gestión realizada, con la finalidad de direccionar a la empresa y al personal a cargo para cumplir los objetivos ansiados por la empresa (Murillo, 2010).

En la empresa hace falta tomar conciencia sobre la definición de dirección, el cual es necesario para que encaminar a las empresas mediante los grupos de trabajo formados, hacia el logro de las metas. Además, esta acción genera comunicación e integración del personal, debido a que se trabajaría en equipo.

En el proceso de desarrollo de las gestiones, existe un momento en el que debe establecerse planes o estrategias, las mismas que son establecidas por los que integran el área, en donde se hace uso de la comunicación, supervisión, en busca de una dirección correcta (Torre, 2011).

Según la definición mencionada, se puede entender que existen circunstancias durante las acciones operarias, que es necesario establecer un plan a seguir, el mismo que tiene que ser de conocimiento por todo el personal. El trabajo en equipo es fundamental en toda organización, por lo mismo, alguien capaz de poder direccionar a la empresa.

Políticas y procedimientos

Las políticas y los procedimientos establecidos en la organización, realizan la función de orientar al personal al momento de realizar sus actividades, debido a que está integrada por normas o procesos que deben ser cumplidos por los colaboradores, los mismos que fueron diseñados por la gerencia o directivos (Fernández, Sánchez y Rico, 2001).

Según lo mencionado, se entiende lo importante que son las políticas y procesos de control, los cuales funcionan como filtros para el registro de información o para realizar cualquier otra actividad operativa. Cada miembro de la organización debe cumplir con lo establecido, y es necesario contar con una supervisión y/o revisión para cerciorarse de ello.

Existen dos clases de políticas y procedimientos, las generales y las específicas, en el caso de las generales, son la aplicables a toda área de la empresa y causan mayor impacto, tales como, políticas en presupuestos, calidad, seguridad; y las específicas, que son ejecutadas a ciertas áreas de gestión, como políticas en ventas, inventario, etc. (Velásquez, 2007).

Las políticas generales son aplicables para todo personal que integra la organización, en este caso, la empresa cuenta con políticas básicas, enfocadas al horario de trabajo y seguridad, por lo tanto, no causan gran impacto en la mejora de la información. Con respecto a las políticas específicas, la empresa no tiene establecido normas para cada área, por ende, se entiende que trabajan sin ningún plan organizativo y bajo ningún estándar.

Toma de decisiones

Las tomas de decisiones son conocidas como herramientas en las empresas, por lo que ayudan a seleccionar o elegir las acciones o medidas más adecuadas para la empresa, por lo que es

necesario contar con toda la información necesaria, debido a que involucra recursos, y esfuerzos de todo un equipo de trabajo (Rodríguez, Pedraja y Araneda, 2013).

La entidad debe hacer uso de toda herramienta necesaria para mejorar la situación de la empresa o superar eventos desfavorables. En el caso de los problemas por falta de liquidez la empresa debería tomar decisiones sobre los recursos que podría recurrir para su optimización, además de otros inconvenientes detectados. Además, para tomar decisiones es necesario contar con información clara y confiable para tomar las acciones pertinentes.

Para la toma de decisiones se necesita contar con un equipo sólido en conocimientos y habilidades, que por intermedio de sus aptitudes se pueda establecer la mejor opción para la empresa. Esta herramienta es crucial para toda organización (Garza, Gonzales y Salinas, 2007).

Para tomar decisiones adecuadas, es necesario contar con un equipo con la experiencia y habilidades necesarias, además de un sistema adecuado en gestión para brindar la información necesaria, que permita evaluar todos los posibles escenarios, de tal forma, que se pueda tomar la mejor decisión para la empresa.

Planeamiento financiero

Es un conjunto de procesos que aportan ayuda para lograr los objetivos de la empresa, como la adaptación al cambio, realizarlo ayuda a mejorar no solo su situación financiera, también su competitividad empresarial.

El planeamiento es definido como estrategia que garantiza la adecuada toma de decisiones, el cual se encarga de transformar información que brindan las áreas existentes en la empresa, de tal manera que puedan hacer proyecciones y/o estimaciones. Un plan financiero, brinda opciones en caso que se presenten situaciones de riesgo. El financiamiento es importante

para continuar operando y ayuda a evitar recurrir a préstamos con altas tasas de interés lo cual significa más gastos financieros (Correa, Ramírez & Castaño, 2010).

Para evitar el incremento de gastos financieros la gerencia opta por realizar estimaciones de ingresos por ventas y costos, los cuales dan una idea de cuánto se requiere como mínimo para cumplir con sus responsabilidades a corto, mediano y largo plazo. La elaboración de una planificación indica que la empresa organiza ideas y/o estrategias frente a situaciones de riesgo (Cardona, 2010).

Asimismo, en algunos casos el planeamiento financiero es llamado planificación presupuestaria, al revisar gastos e ingresos actuales que sirven como base para realizar estimaciones, esta información se proyecta para determinar en qué momento la entidad se verá en una situación en la que necesitará recurrir a financiamientos o en formular alternativas que hagan frente a la situación desfavorable que enfrentará. Este proceso a la vez verifica información y actividades, las cuales podrían ser reprogramadas según sea el caso (Terrazas, 2009).

Para realizar una planificación adecuada se debe contar con personal capacitado en el tema, el planeamiento es una herramienta útil para las empresas que tienen objetivos claros y que cuentan con el personal competente. Si se requiere conseguir objetivos a corto o largo plazo es necesario implementar esta herramienta la cual también cumple la función de dar respaldo al momento de elegir que opción tomar con la intención de mantener la estabilidad financiera y maximizar ingresos (Sánchez, 2016).

Los recursos deben ser administrados y controlados eficientemente, por lo que se requiere la aplicación de ciertos controles y políticas gerenciales adecuadas, seguido de un planeamiento financiero. Este procedimiento es la base para toda actividad que realice la

empresa previniendo la falta de recursos en plena operatividad. En este sentido la aplicación de un plan financiero unirá las metas tanto económicas como financieras y buscará los medios y/o requerimientos con que se debe contar para poder lograr su cumplimiento (Puente, 2017).

CAPITULO III

MÉTODO

3.1 Sintagma

Para el desarrollo de la investigación se decidió elegir el sintagma holístico, con el fin de realizar un diagnóstico adecuado para la elaboración de una propuesta adecuada.

La comprensión holística está relacionada a las diversas interacciones que suceden, lo cual indica que cada evento está ligado con otros acontecimientos, los que producen la existencia de nuevas relaciones y hechos en un proceso que compromete el todo (Barrera citado en Hurtado, 2000).

En la investigación holística, se integra diversos sucesos que buscan el conocimiento global, permitiendo ubicar una variedad de sugerencias para aplicar en cualquier área. La investigación es de sintagma holístico debido a que se realiza un diagnóstico para dar una propuesta.

3.2 Enfoque

El proyecto de investigación realizado, es de tipo mixta debido a que se hizo uso de instrumentos cuantitativos y cualitativos, los cuales fueron análisis documental y la guía de entrevista, las cuales fueron aplicadas para obtener toda la información que respalde el diagnóstico dado, las mismas que deben reflejar los inconvenientes más relevantes.

El enfoque mixto está compuesto por procedimientos cuantitativos y cualitativos, lo que lo convierte en un diseño más complejo, pero al mismo tiempo más beneficioso, porque contiene las ventajas de cada enfoque que lo integra (Hernández, Fernández y Baptista citado en Pereira, 2011).

Uno de los tipos de investigación es el enfoque mixto, la cual resulta ser única porque une dos enfoques, cualitativo y cuantitativo, lo que genera también la aplicación de diferentes

instrumentos logrando una investigación más analítica (Driessnack, Sousa y Costa citado en Pereira, 2011).

3.3 Tipo, nivel y método

La investigación se realizó de tipo proyectiva, al tener como objetivo realizar una propuesta que brinde solución a los problemas detectados por medio del análisis y/o mejore la situación de la empresa.

Es de tipo proyectiva, al basarse en una propuesta para dar solución o mejorar un problema que fue detectado por medio de un análisis. La investigación proyectiva orienta a dar una propuesta frente a una problemática hallada. Este tipo de investigación se adecua al presente trabajo debido a que se busca mejorar o solucionar el problema de estudio mediante una propuesta. (Hurtado, 2000).

3.4 Categorías y subcategorías

Tabla 1

Matriz de categorización

Categoría problema: Gestión financiera	
Subcategorías	Indicadores
Planificación	Programación de actividades
Organización	Comunicación y Asignación de funciones
Control	Control previo, Control concurrente y Control post.
Monitoreo	Asesoramiento y Dirección
Categorías Emergentes	
Planificación financiera Políticas y procedimientos Toma de decisiones	

Fuente: Elaboración propia.

3.5 Población, muestra y unidades informantes

Población

La población, es definida como el conjunto de individuos, es decir personas con características similares, los mismos que serán objeto de estudio, para realizar un proyecto de investigación (López, 2004).

Muestra

La muestra es un conjunto de personas que se extrae de la población total que integra el objeto de estudio, lo que se realiza para definir e interpretar una situación estadística. En la muestra todos tienen la misma posibilidad de ser elegidos y la selección de los elementos o individuos, depende de las características y los objetivos de la investigación (Tamayo citado en Franco, 2011).

Para escoger la muestra que sirvió como objeto de estudio, la cual tiene como población total a todos los colaboradores que integran la Empresa Malvex del Perú SA., se seleccionó estratégicamente a tres personas pertenecientes al área financiera y contable, las que brindaron información sobre el desarrollo de las actividades, así como también sobre los inconvenientes con los que se enfrenta a diario la empresa, además, indicaron su opinión personal sobre esta situación.

Unidades informantes

Las unidades informantes caracterizan y describen en términos generales a los individuos que conforman la muestra, brindando características sobre los individuos o los elementos que la componen. La muestra extraída, la integra el gerente financiero quien es la hija del propietario

de la empresa; el gerente administrativo, el cual es el contador general y la asistente de finanzas, quien se encarga de realizar los pagos y gestiones con el banco según se requiera.

3.6 Técnicas e instrumentos para la recopilación de datos

La encuesta es una técnica que tiene como instrumento al cuestionario, el cual contiene preguntas de la investigación, por medio de esta encuesta se podrá tener una mejor visión de lo que sucede en el lugar donde se realizará la investigación (Hamodi, López y López, 2015).

La entrevista es una técnica que se realiza para recopilar información. La persona que será entrevistada dará su punto de vista sobre un tema en particular y el que entrevista anotará lo mencionado. Esta entrevista da una visión más clara de los acontecimientos en el campo de estudio (Campoy y Gómez, 2016).

En la investigación se aplicó como instrumento el análisis documental, mediante la aplicación de ratios, los mismos que brindaron resultados importantes para determinar el estado de la empresa, seguidamente fueron analizados e interpretados. Por medio de la aplicación de este tipo de análisis se pudo detectar los problemas más relevantes. Además, al ser una investigación de enfoque mixta, también se realizará una entrevista, a personas seleccionadas de la muestra que estén a cargo de un área administrativa, el objetivo es recopilar información suficiente para el desarrollo de la investigación.

El instrumento de medición es un medio utilizado para el registro de información o datos basados en las variables plasmadas en el trabajo. El instrumento que se utilizara en la investigación es el análisis documental, el cual recopilara organizadamente información relacionada a la estructura de la matriz, el cual está integrada por variables e indicadores, las cuales son objetivos para realizar la encuesta (Casas, 2003).

La guía de entrevista consiste en interactuar con una o más personas, basado en este acontecimiento el entrevistador, luego de realizar las preguntas, obtiene la información necesaria sobre un hecho específico (Rodríguez y Valdeoriola, 2009).

3.7 Procedimiento para recopilar datos

Para la recopilación de datos, primero se establecieron las subcategorías que integran la categoría principal, en este caso la categoría gestión financiera, las que a su vez contienen a sus propios indicadores; luego se procedió al análisis documentario para posteriormente formular la preguntas que comprenden la entrevista, de esta manera se elaboró el instrumento aplicable.

La validez se midió mediante características o subcategorías. Es necesario validar el instrumento para obtener un grado alto en confiabilidad en su aplicación.

En la recopilación de datos por medio de las entrevistas, se realizó con previa coordinación con el personal que integra la muestra escogida, los que accedieron a ser entrevistados en su tiempo libre. Las tres entrevistas fueron realizadas el mismo día, y fueron dirigidas hacia la gerente de finanzas, el gerente administrativo el cual es el contador general y a la asistente de finanzas.

3.8 Análisis de datos

El análisis de información cualitativa se caracteriza, por ser un proceso en el que se manipula información obtenida para realizar conclusiones referentes al objetivo de la investigación. (Rodríguez, Lorenzo y Herrera, 2005).

Para la fase de análisis, se empleó la aplicación de los indicadores financieros, también llamado ratios, a los estados financieros de la empresa Malvex del Perú SA, los cuales fueron el

estado de situación financiera y el estado de resultados de los periodos 2016,2017 y a junio del 2018. La información obtenida fue interpretada y reflejada mediante una tabla, que contiene un resumen del grafico que la acompaña, explicando la variación positiva o negativa, según el tipo de indicador aplicado.

Mediante las entrevistas se obtuvo información importante, la cual fue ingresada a un formato compatible al sistema AtlasTi8, el cual brinda esquemas que relaciona la información a los indicadores según cada sub categoría. Es por intermedio de este sistema que se procede con la interpretación de la información en la guía de entrevista, con la finalidad de brindar un diagnostico apropiado para la formulación de la propuesta.

En el procedimiento para obtener los esquemas mencionados, se requirió primero ingresar al sistema luego insertar los documentos de Word e RTF, que contiene cada entrevista realizada, seguido de la creación de los códigos de las subcategorías con sus indicadores, además de su creación en la sección grupos, la cual permitió realizar el análisis cualitativo para emitir los mapas conceptuales, los mismos que deberán ser interpretados. Además del análisis cuantitativo y cualitativo, también se procedió al análisis mixto, el cual consta del cruce de información de los instrumentos de las técnicas empleadas, las mismas que serán procesadas por el sistema AtlasTi8.

CAPITULO IV

EMPRESA

4.1 Descripción de la empresa

Fundada inicialmente bajo el nombre de Sucursal de Kockum Landsverk del Perú S. A., entidad originaria de Suecia, la cual empieza sus actividades en 1966, siendo la entidad con mayor permanencia en el Perú dedicada al comercio de equipos para movimiento de carga; tiempo después su nombre fue cambiado a Malvex del Perú SA, quien representa diversas marcas en el Perú, siendo su marca principal HIAB AB de Suecia, mayor fabricante de grúas hidráulicas a nivel global, logrando posicionarse como líder en el mercado peruano gracias a las grúas HIAB hasta la actualidad.

También representa a la marca HUSQVARNA AB de Suecia, segundo mayor fabricante de motosierras y desbrozadoras, por lo cual logro ubicarse primero en el mercado de Lima y segundo en el resto del país, seguida de ROCK MACHINES AB proveniente de Suecia, la cual cambio de nombre a GIA INDUSTRIES AB, dedicándose al mantenimiento técnico especializado en las maquinas dedicadas a excavar túneles que fueron vendidas a principales minas en el país.

Asimismo, representa a LINDE AG proveniente de Alemania, el mayor fabricante de montacargas en el mundo. Actualmente son agentes, teniendo LINDE AG oficinas administrativas en Perú. Finalmente, Malvex del Perú SA elaboro su propia marca y la introdujo al mercado, llamándola MALVEX ECONOMY de carretillas y apiladoras hidráulicas de traslado manual y autopropulsado.

En el 2009 representa oficialmente a la marca AXION, empresa originaria de Argentina fabricante de hidroelevadores para trabajos de media y alta tensión en altura y en el 2012, a la marca MICROPOWER, empresa también sueca fabricante de cargadores de batería con reconocido prestigio en todo el mundo

4.2 Marco legal de la empresa

La organización denominada Malvex del Perú SA, inscrita en partida numero N°11021882 del libro de Sociedades Mercantiles del Registro de Personas Jurídicas, tomo número 258, fue constituida mediante escritura pública del seis de mayo de mil novecientos sesenta y seis, ante Notario de lima Julio Cesar Bernizon, bajo la denominación KOCKUM LANDSVERK DEL PERU SOCIEDAD ANONIMA, teniendo como domicilio a la ciudad de Lima.

La sociedad tiene como objeto el dedicarse a la importación y venta de tractores, camiones, vehículos y equipos motorizados o no destinados a la construcción y aperturas de vías, a la excavación, carga y descarga, transporte, tracción, explotación forestal, según Tomo 258 Partida N°11021882.

Por la junta general de accionistas del 15 de junio de 1999, se acordó adecuar los estatutos a la nueva ley general de sociedades, la sociedad mantiene la denominación social, objeto, duración, domicilio. (Asiento B00002 Partida N°11021882).

Se acordó el 24 de marzo de 2003, designar como directorio a, Berninzon Ponce Julio, Malmstrom Pastor Anna Marie, Malmstrom Svensson Kjell Olof, Pastor de Malmstrom Mari Carmen y Gastañeta Alayza Luis.

Se tiene como apoderados a, Llerena Lucero Julia y Malmstrom Pastor Anna Marie, desde el 2004. Sus gerentes nombrados son, Herrera Gutiérrez Feliz, Gerente Ejecutivo; Malmstrom Svensson Kjell Olof, Gerente General; y Malmstrom Pastor Anna Marie, Gerente de Finanzas.

Sus socios lo conforman, Berninzon Ponce Julio, Malmstrom Svensson Kjell Olof y Pastor de Malmstrom Mari Carmen.

Por escritura pública del 30 de octubre del 2013 otorgada ante Notario de Lima Julio Antonio Del Pozo Valdez, y por junta general del 03 de junio del 2013; se acordó que el capital es de S/. 4'500,000.00 Nuevos Soles DIVIDIDO EN 4'500,000 acciones de S/.1.00 cada una, suscritas y totalmente canceladas

4.3 Actividad económica de la empresa

Malvex del Perú SA, es una empresa que representa exclusivamente y/o comercializa equipos de reconocido prestigio, principalmente para el manipuleo e izaje de carga, como grúas hidráulicas, brazos de gancho articulados, hidroelevadores, carretillas, apiladoras, montacargas y plataformas hidráulicas, así como equipos para bosque y jardín tales como motosierras, desbrozadoras, y otros artículos relacionados a las defensas para muelles y camiones volquete 4x4.

La empresa inicio sus actividades en 1966, inicialmente nombrada con la razón social de Kockum Landsverk del Perú SA., posteriormente, cambio su razón social, llamándola MALVEX DEL PERU SA en el año 1978, situación que se dio, cuando el ahora accionista y gerente general, adquirió la empresa. En el año 1980 se adquirió el local con taller donde actualmente opera, siendo las instalaciones entonces de un solo piso y construyéndose durante los años siguientes 3 pisos adicionales que abarcan oficinas, salas de ventas, almacén, mezanine, vestuarios y comedor.

4.4 Información tributaria de la empresa

La empresa al contar con más de 100 colaboradores esta afecta a los tributos originados por rentas de trabajo, tales como renta de Cuarta Categoría y Quinta Categoría, EsSalud y Sistema

Nacional de Pensiones. También contribuye al pago de SENATI y SCTR por trabajos de riesgo realizados por los trabajadores de taller, ya sea en planta o cuando estén dando mantenimiento a las grúas en plena obra.

Asimismo, al realizar importaciones de maquinaria pesada también cuenta con el pago de Renta No Domiciliado, originado por la estadía de los repuestos y grúas en aduana, hasta la nacionalización de los mismos.

Al contar con actividades comerciales nacionales entre clientes y proveedores, tributa con el pago de Renta de Tercera Categoría, impuesto aplicado al rubro empresarial, y con el pago del Impuesto General a las Ventas (IGV)

4.5 Información económica y financiera de la empresa

MALVEX DEL PERU S.A.			
<u>BALANCE GENERAL AL 30 DE JUNIO DEL 2018</u>			
ACTIVO CORRIENTE			
Caja/Bancos	S/.	137,255.84	
Clientes		3,282,481.80	
Cuentas por cobrar al personal		542,711.68	
Cuentas por cobrar diversas		220,180.12	
Existencias			
Mercaderías	6,568,788.06		
Existencias por recibir	<u>1,355,616.07</u>	7,924,404.13	
Cargas diferidas	729,851.92	729,851.92	
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE		<u>12,836,885.49</u>	
ACTIVO NO CORRIENTE			
Intangibles		14,579.55	
Inmuebles maquinaria terreno edificio y equipo (neto)		18,421,647.32	
TOTAL DEL ACTIVO	S/.	<u>31,273,112.36</u>	
PASIVO CORRIENTE			
Sobregiro Bancario y Pagares	S/.	5,156,179.62	
Contratos Arrendamiento financiero		59,533.89	
Tributos por pagar	-	240,576.81	
Remuneraciones y participaciones por pagar		767,699.25	
Proveedores		2,385,893.60	
Cuentas por pagar varias		126,093.48	
Ingresos y costos diferidos		2,259,080.50	
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE		<u>10,513,903.53</u>	
PASIVO NO CORRIENTE			
Proveedores, largo plazo			
Patrimonio			
Capital	S/.	16,000,000.00	
Revaluacion de terrenos		265,940.27	
Reservas		3,200,000.00	
Resultados acumulados		1,347,348.36	
Utilidad del ejercicio	-	54,079.80	20,759,208.83
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.	<u>31,273,112.36</u>	

MALVEX DEL PERU S.A.

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS AL 30 DE JUNIO DEL 2018

Venta de maquinas, repuestos reparaciones e ingresos por servicios de maquinaria	S/.	9,118,349.77
--	-----	--------------

Menos:

Costo de venta de maquinas y repuestos, reparaciones e ingresos por servicios de maquinaria		5,952,866.89
---	--	--------------

Mas:

Comisiones percibidas por pedidos directos		<u>7,872.14</u>
<u>UTILIDAD BRUTA</u>	S/.	<u>3,173,355.02</u>

Menos:

Gastos Administracion	S/.	1,085,460.67	
Gastos de taller (Servicios)		968,634.00	
Gastos de Ventas		627,429.21	
Gastos Sucursal Arequipa		<u>37,495.64</u>	<u>2,719,019.52</u>
<u>UTILIDAD OPERATIVA</u>			S/.
			<u>454,335.50</u>

Ingresos Financieros	20,221.90		
Cargas Financieras	387,259.65	-	367,037.75
Utilidad de cambio	272,062.45		
Perdida de cambio	435,908.72	-	163,846.27
			<u>- 530,884.02</u>

Ingresos/gastos extraordinarios			22,468.72
---------------------------------	--	--	-----------

<u>UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO</u>			<u>- 54,079.80</u>
---	--	--	--------------------

<u>RESULTADO DEL EJERCICIO</u>			<u>- 54,079.80</u>
---------------------------------------	--	--	--------------------

MALVEX DEL PERU S.A.

ANEXOS DE LAS CUENTAS DEL BALANCE GENERAL AL 30 DE JUNIO DEL 2018**CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS**

Depositos en Garantia		138,928.15
Reclamos a transportadoras		-
Cuentas por cobrar varias		81,251.97
		<u>220,180.12</u>

CARGAS DIFERIDAS

Intereses por devengar		9,340.22
Cargos bancarios no identificados dolares		136,079.72
Seguros pagados por adelant.		14,410.96
Pagos a cta Impsto a la Renta		-
Otros gastos diferidos		7,213.74
Reparaciones y trabajos en proceso-clientes		479,987.96
Reparaciones trabajos en proceso Malvex		82,819.32
		<u>729,851.92</u>

TRIBUTOS POR PAGAR

Impso General a las ventas	455,602.22	
IGV-Retenido Clientes	-	299,061.00
IGV-Percepciones	-	<u>2,595.58</u>
Impsto a la Renta 3ra Categoria	-	550,304.67
ITAN	-	11,593.00
Impsto a la Renta 4ta Categoria		521.98
Impsto a la Renta 5ta Categoria		15,766.52
Retencion No Domiciliados		0.03
Prestacion de Salud		29,594.75
Regimen de Pensiones		9,123.94
Seguro contra accidente de trab.		-
E.P.S.	-	7,103.80
Senati		2,301.03
Tributos y arbitrios municipales		22,300.43
Otros tributos	-	4,176.00
Essalud Vida		20.00
Administradora Fondo de Pensiones		99,026.34
	-	<u>240,576.81</u>

REMUNERACIONES POR PAGAR

Remuneraciones por pagar		36,364.42
Compensaciones por Tiempo de Servicios		298,301.94
Vacaciones por pagar		403,058.58
Participaciones para el personal		29,974.31
		<u>767,699.25</u>

CUENTAS POR PAGAR VARIAS

Retenciones judiciales del personal		3,784.54
Dividendos por pagar		122,308.94
		<u>126,093.48</u>

INGRESOS / COSTOS DIFERIDOS

ventas diferidas		2,311,877.94
costos diferidos	-	<u>52,797.44</u>
		2,259,080.50

4.6 Proyectos actuales

Uno de los proyectos más importantes se encuentra en Piura, MALVEX cuenta con operaciones comerciales con el grupo Distriluz, recientemente se hizo la entrega de 3 camiones grúa marca Axió para la empresa ENOSA (Empresa de Distribución de Luz de Piura) y se tiene programado para el mes de abril la entrega de 4 camiones grúa más.

Luego de los desastres ocasionados por el fenómeno del niño, se proyecta un incremento en ventas de grúas y camiones para la rehabilitación de las zonas afectadas.

4.7 Perspectiva empresarial

De acuerdo a lo proyectado por el director gerente de la empresa MALVEX DEL PERU S.A., Kjell Malmstrom, la perspectiva empresarial de la empresa es ampliar su portafolio de clientes ofreciendo en el mercado peruano camiones de fabricación brasileña marca Random.

La organización Malvex del Perú SA, especializada en la proveer grúas articuladas, equipos y maquinaria de manipulación de carga (tales como montacargas, carretillas hidráulicas, stackers portacontenedores, grúas articuladas para camión), despacha principalmente a entidades de los sectores construcción y minería por lo cual, recientemente se concretó la representación en Perú de Random, fabricante brasileño de camiones.

Lo que se plantea con esta maquinaria es atender a entidades que participan el sector de construcción y minería introduciendo al mercado peruano maquinaria de alta tecnología y resistencia adaptable a los climas del Perú. De esta manera, la empresa entra en conversaciones con Minera Toromecho, Compañía Minera Barrick, Antamina S.A. quienes empezarán a probar la funcionabilidad y resistencia de los camiones.

Otra perspectiva, es lograr la expansión de la entidad, llegando a provincias en donde el despacho y atención a sus clientes sea oportuna y sin inconvenientes, brindando la mejor calidad en sus servicios. Motivo por el cual, Malvex del Perú SA., habilito una nueva sucursal en la provincia de Arequipa, y en sus próximos planes, se ve la posibilidad de inaugurar otra sucursal en la provincia de Piura.

En la región de Lima también hay proyectos de ampliación. La empresa tiene un local de 5,000 mil metros cuadrados (m²) ubicado en Huachipa, donde se proyecta invertir S/. 3 millones de soles para la construcción de un Showroom, una línea de montaje de grúas y entre otras instalaciones.

Sobre su establecimiento en Santa Catalina ubicada en el distrito de La Victoria, cuya área cuenta con 6 mil m², la empresa piensa es convertirla en zona de almacenes y talleres, en las cuales el personal encargado de los mantenimientos de las grúas podrá realizar con mejor comodidad su trabajo, por ende, se ve la posibilidad de mudar al sector administrativo a la zona de Huachipa, donde actualmente se utiliza como depósito y almacenamiento de las existencias, tales como grúas, repuestos y accesorios.

CAPITULO V
TRABAJO DE CAMPO

5.1 Resultados cuantitativos

Tabla 2

Análisis horizontal del efectivo y equivalente de efectivo.

Análisis Horizontal	2016	2017
Efectivo y equivalente de efectivo	1,635,167.61	579,225.46
Porcentaje de variación (%)		-64.58%

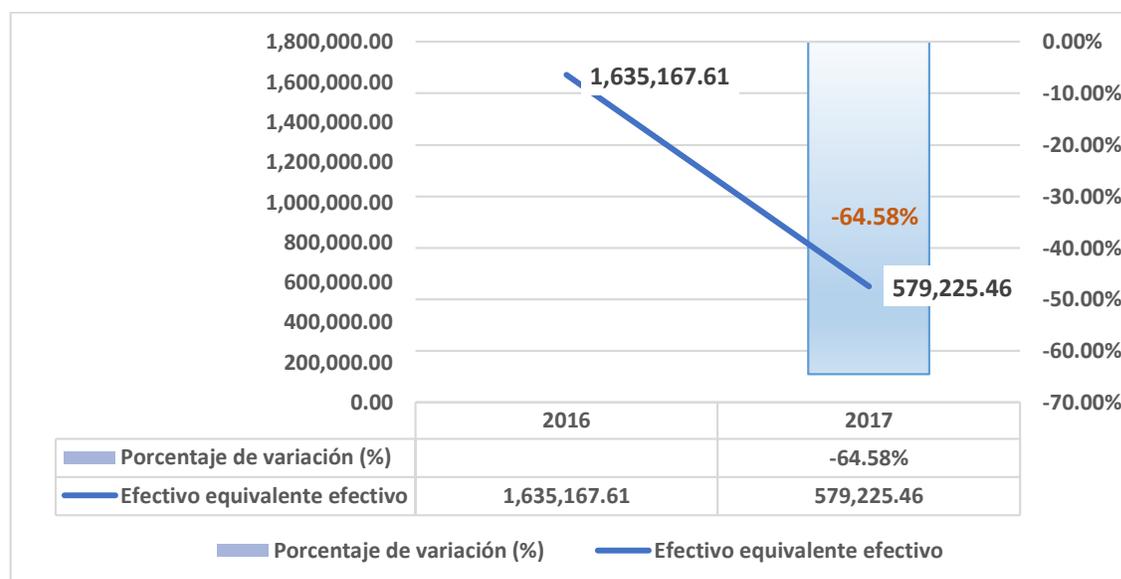


Figura 1. Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera con referencia al efectivo y equivalente de efectivo.

En la tabla 2 y la figura 1, se muestra al efectivo y equivalente de efectivo según el análisis horizontal por periodo, en el cual en el año 2016 se observa S/. 1,635,167.61; y en el año 2017, S/. 579,225.46; por lo que se concluye que en el periodo 2016-2017 se tuvo un descenso de -64.58% que asciende a una variación negativa de S/. 1,055,942.15.

Tabla 3

Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera con referencia al pasivo corriente.

Análisis Horizontal	2016	2017
Pasivo corriente	20,932,228.66	10,615,915.87
Porcentaje de variación (%)		-49.28%

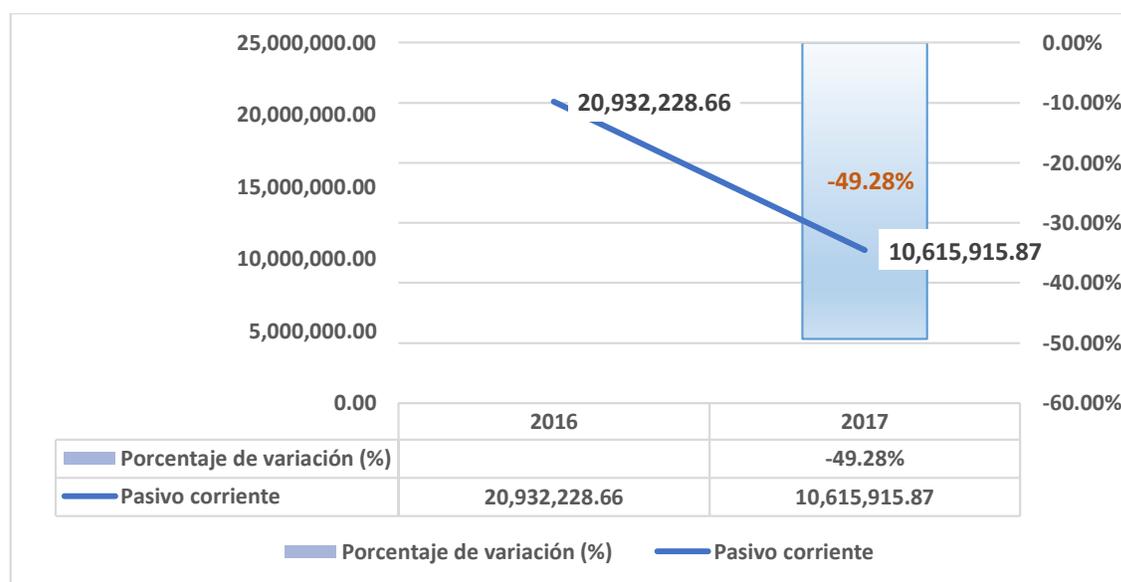


Figura 2. Gráfico de barras del análisis horizontal por periodos del Estado de Situación Financiera con referencia al Pasivo Corriente.

En la tabla 3 y la figura 2, se muestra al pasivo corriente según el análisis horizontal por periodo, en el cual en el año 2016 se observó S/. 20,932,228.66 y en el año 2017, S/. 10,615,915.87; por lo que se concluye que en el periodo 2016-2017 se tuvo un descenso considerable hacia el año 2017 de -49.28%, que asciende a una variación negativa de S/. 10,316,312.79.

Tabla 4

Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera con referencia a las cuentas por cobrar comerciales.

Análisis Horizontal	2016	2017
Cuentas por Cobrar Comerciales	4,173,830.84	3,904,822.30
Porcentaje de variación (%)		-6.45%

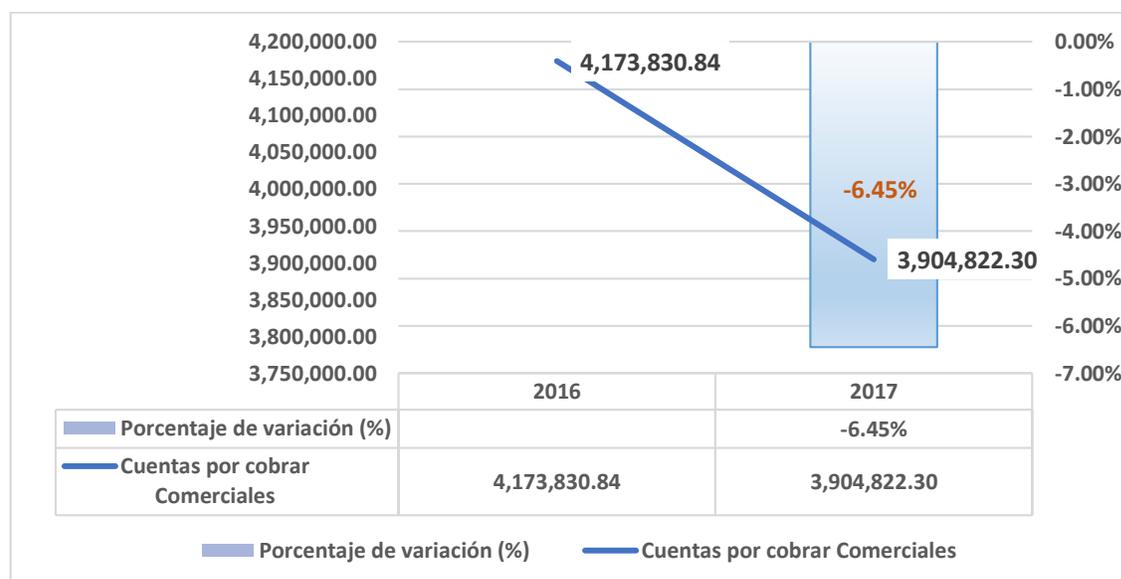


Figura 3. Gráfico de barras del análisis horizontal de las cuentas por cobrar del 2016-2017.

En la tabla 4 y la figura 3, se muestra a las cuentas por cobrar comerciales según el análisis horizontal por el periodo comprendido del 2016-2017; en el cual se refleja que en el año 2016 se tuvo S/. 4,173,830.84 y en el año 2017, S/. 3,904,822.30; por lo que se concluye que en el periodo comprendido del 2016-2017, se tuvo un descenso moderado hacia el año 2017 de -6.45%, que asciende a una variación negativa de S/. 269,008.54.

Tabla 5

Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera con referencia a las cuentas por cobrar al personal.

Análisis Horizontal	2016	2017
Cuentas por Cobrar al personal	344,150.40	415,964.09
Porcentaje de variación (%)		20.87%

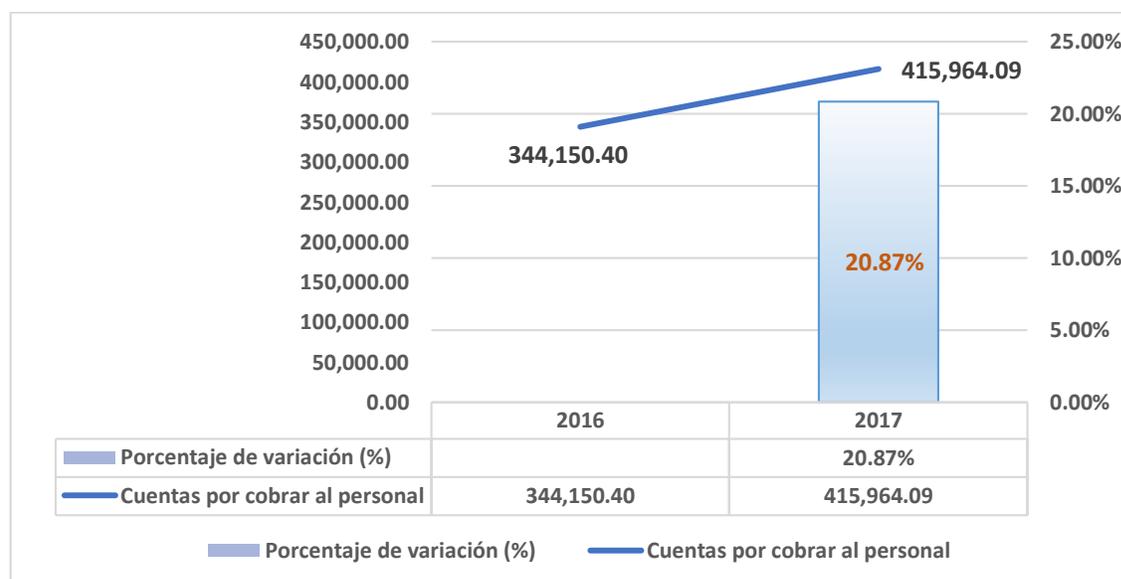


Figura 4. Gráfico de barras del análisis horizontal del 2016-2017 con referencia a las Cuentas por cobrar al personal.

En la tabla 5 y la figura 4, se muestra a las cuentas por cobrar al personal, según el análisis horizontal por el periodo comprendido entre el 2016-2017; se refleja que en el año 2016 se tuvo S/. 344,150.40 y en el año 2017, S/. 415,964.09; por lo que se concluye que en el periodo comprendido del 2016-2017, se tuvo un incremento moderado hacia el año 2017 de 20.87%, que asciende a una variación positiva de S/. 71,813.69.

Tabla 6

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

Análisis Horizontal	2016	2017
Cuentas por cobrar diversas	127,169.81	198,188.85
Porcentaje de variación (%)		55.85%

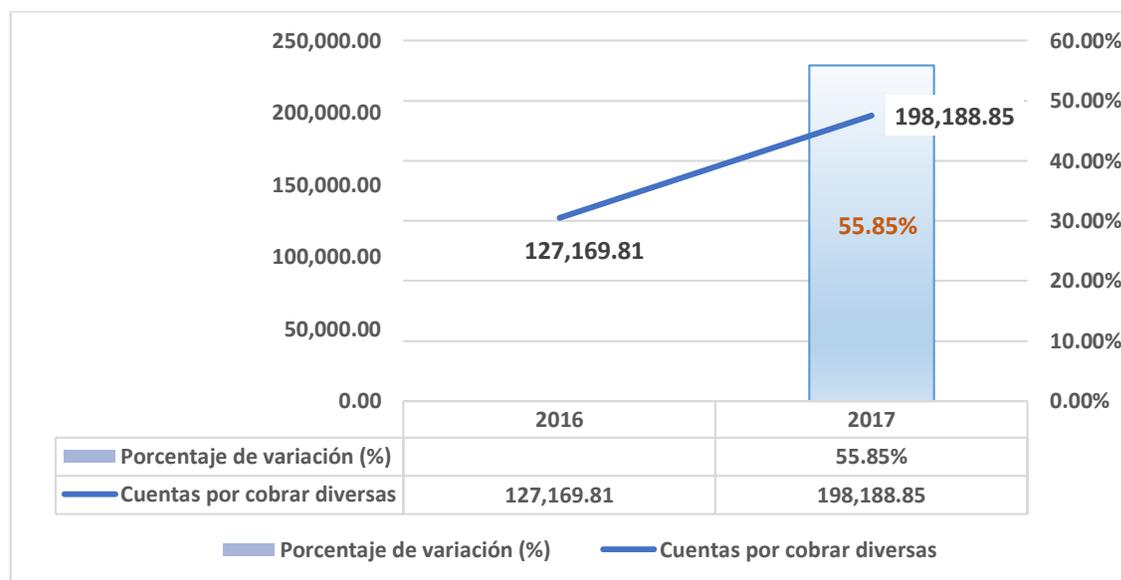


Figura 5. Gráfico de barras del análisis horizontal del 2016-2017 con referencia a las Cuentas por cobrar diversas.

En la tabla 6 y la figura 5, se muestra a las cuentas por cobrar diversas, según el análisis horizontal por el periodo comprendido entre el 2016-2017; se refleja que en el año 2016 se tuvo S/. 127,169.81 y en el año 2017, S/. 198,188.85; por lo que se concluye que en el periodo comprendido del 2016-2017, se tuvo un incremento considerable hacia el año 2017 de 55.85%, que asciende a una variación positiva de S/. 71,019.04.

Tabla 7

Análisis Vertical del Activo corriente sobre el Total Activo del Estado de Situación Financiera.

Análisis Vertical	Variación (%)
Periodo 2016	53.56 %
Periodo 2017	42.26 %

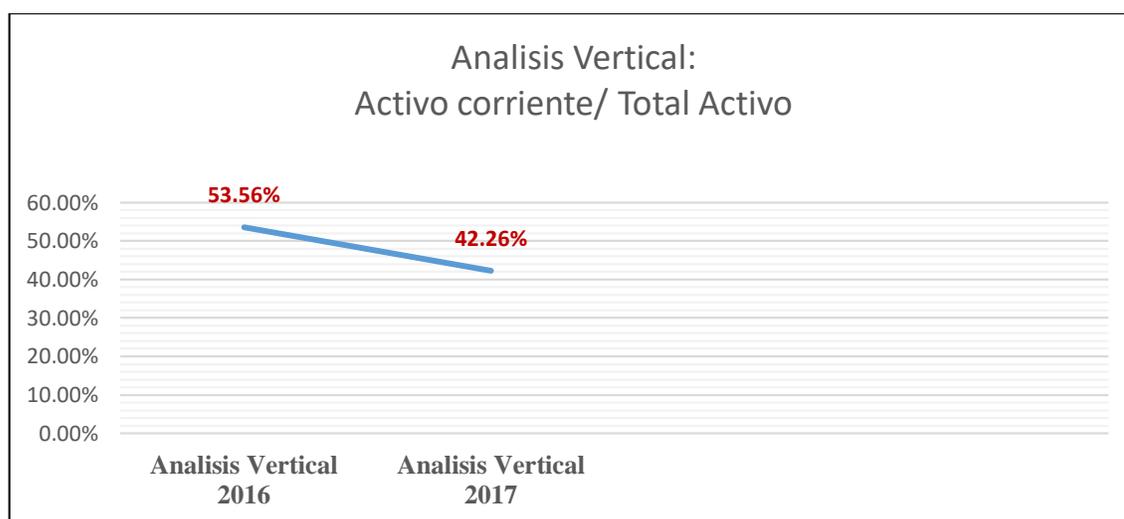


Figura 6. Gráfico lineal del análisis vertical del 2016 y 2017 con referencia al Activo corriente sobre el Total activo.

En la tabla 7 y la figura 6, se muestra al activo corriente sobre el total activo según el análisis vertical aplicado a los periodos 2016 y 2017. En el cual, se tuvo S/. 22,477,043.81 que corresponde a un 53.56% del total activo en el 2016, luego en el 2017 se tuvo S/. 13,877,160.26 como activo corriente, representando el 42.26% del total activo. Finalmente se concluye que el total activo corriente disminuyo moderadamente su porcentaje de participación sobre el total activo del 2016 al 2017.

Tabla 8

Análisis Vertical sobre el Patrimonio Neto según el Estado de Situación Financiera.

Análisis Vertical	Variación (%)
Periodo 2016	50.12 %
Periodo 2017	63.38 %

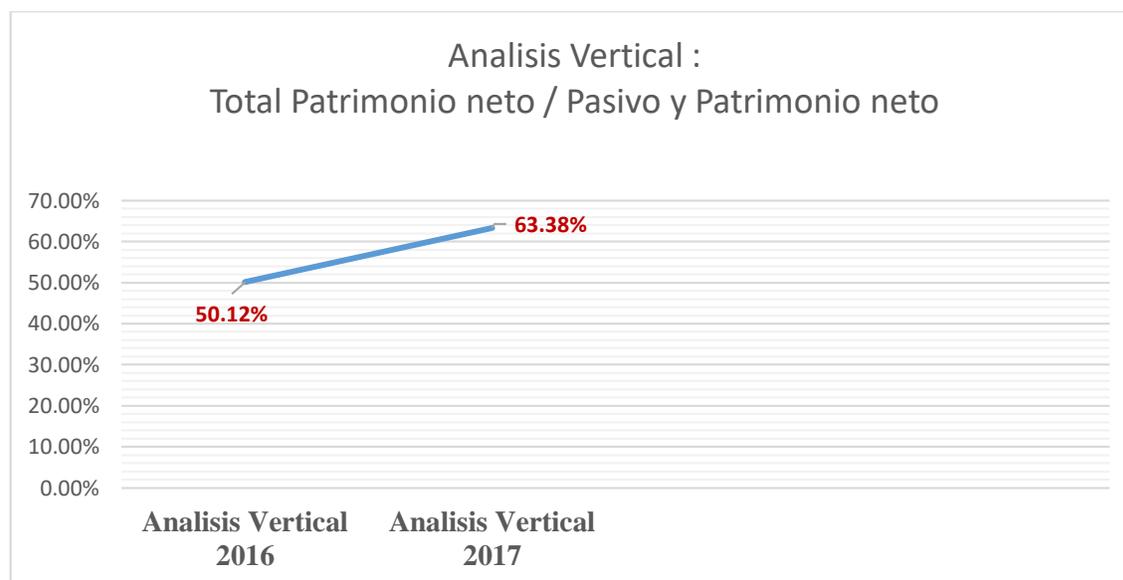


Figura 7. Gráfico lineal del análisis vertical del 2016 y 2017 con referencia al Patrimonio neto sobre el Pasivo y Patrimonio neto.

Según la tabla 8 y figura 7 se muestra el resultado del análisis vertical aplicado al Patrimonio neto sobre su Pasivo y Patrimonio; en el cual se indica que en el año 2016 se tuvo S/. 21,036,005.27 en el patrimonio, lo que representa el 50.12% del total Pasivo más Patrimonio; luego en el año 2017, se obtuvo S/. 20,813,288.63, el cual representa el 63.38% del Total Pasivo

más su Patrimonio. Se concluye que, a pesar del resultado desfavorable del ejercicio, el patrimonio ha sufrido una disminución mínima.

Tabla 9

Análisis de la liquidez general según los periodos 2016, 2017 y 2018.

Ratio de liquidez	Resultado (S/.)
Periodo 2016	S/. 1.07
Periodo 2017	S/. 1.31
Periodo 2018	S/. 1.22

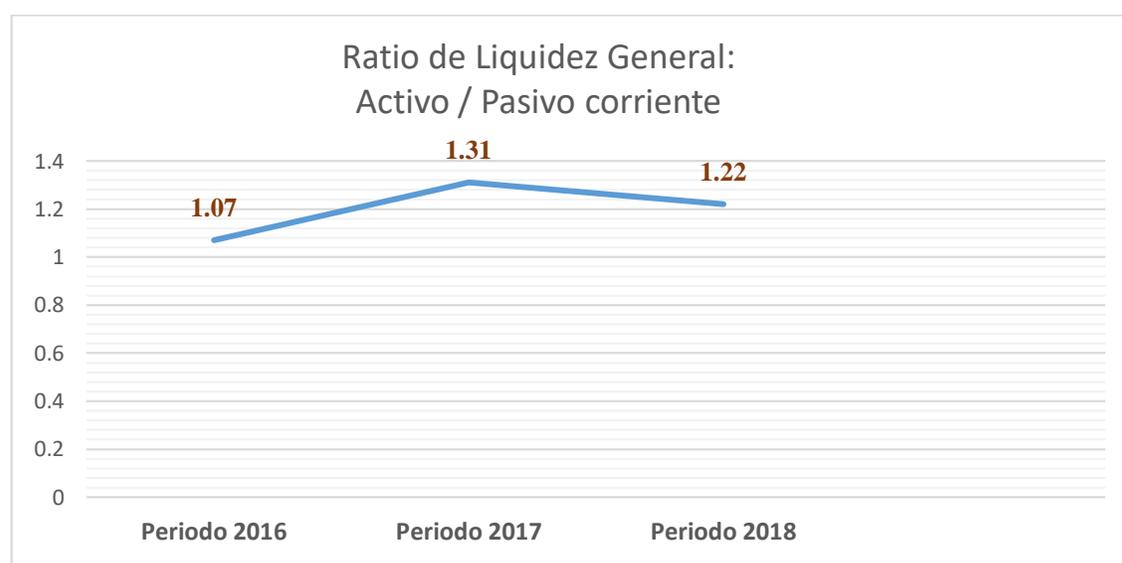


Figura 8. Gráfico lineal del análisis sobre la liquidez general entre los periodos 2016 al 2018.

En la tabla 9 y figura 8, se muestra los resultados del ratio de liquidez general, aplicado a los Estados Financieros, con la finalidad de determinar la capacidad liquida con la que cuenta la

empresa; por lo que se puede observar que en el periodo 2016, 2017 y Ene-Jul del 2018, se tuvo como resultado S/.1.07, S/.1.31 y S/.1.22 respectivamente. En conclusión, la empresa por cada sol de deuda, cuenta con los recursos casi exactos para poder cubrir sus obligaciones programadas.

Tabla 10

Análisis de la liquidez según el Ratio de Prueba Acida en los periodos 2016, 2017 y 2018.

Ratio de liquidez / Prueba Acida	Resultado (S/.)
Periodo 2016	S/. 0.42
Periodo 2017	S/. 0.55
Periodo 2018	S/. 0.47

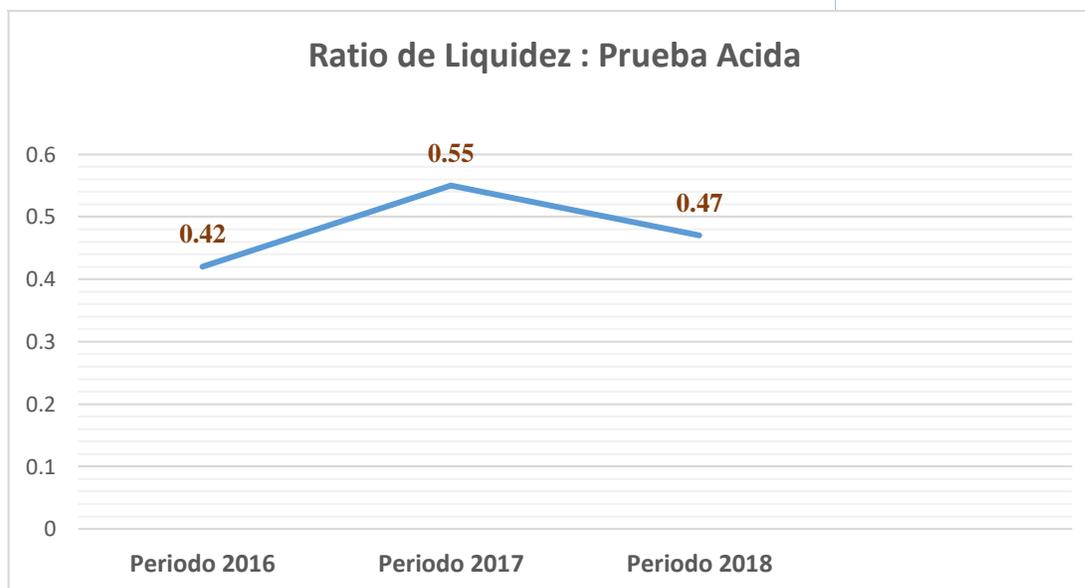


Figura 9. Gráfico lineal del análisis sobre el Ratio de Prueba Acida del 2016, 2017 y 2018.

Mediante la Tabla 10 y Figura 9, se puede observar que los resultados obtenidos luego de aplicar el ratio de Prueba Acida en el periodo 2016 fue de S/.0.42, luego en el periodo 2017 se obtuvo S/.0.55 y finalmente al terminar el primer semestre del periodo 2018 se tiene S/.0.47. se puede concluir que la empresa al obtener los resultados mencionados y ser menores a S/.1.00 necesita convertir sus existencias en realizables para poder cumplir con sus obligaciones programadas.

Tabla 11

Análisis de la liquidez según el Ratio de Liquidez Absoluta en los periodos 2016, 2017 y 2018 del Estado de Situación Financiera.

Ratio de liquidez / Liquidez absoluta	Variación (%)
Periodo 2016	8 %
Periodo 2017	5%
Periodo 2018	1 %

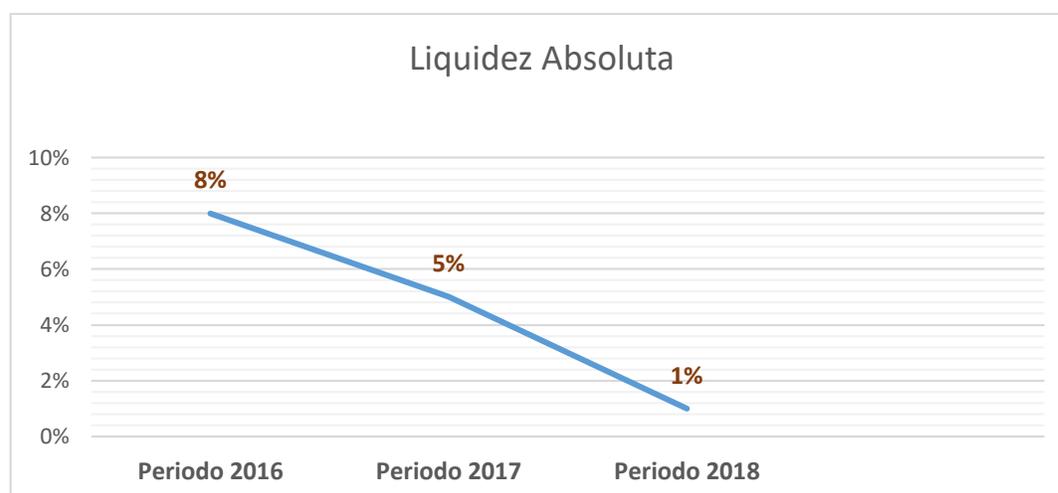


Figura 10. Gráfico lineal del Ratio de Liquidez absoluta del 2016, 2017 y 2018.

Según la Tabla 11 y Figura 10 se muestra los resultados obtenidos del Ratio de Liquidez absoluta, los que fueron 8% en el periodo 2016, 5% en el 2017 y 1% al finalizar el primer semestre del 2018. Los cuales indican que la empresa solo podría cancelar esa proporción del total de las obligaciones que tiene, si utilizara todo el efectivo que figura en su Estado de Situación Financiera, lo que implica que el porcentaje resultante no es suficiente para cancelar parte significativa del total de sus deudas acumuladas.

Tabla 12

Análisis del resultado obtenido según el Ratio de Capital de Trabajo 2016, 2017 y 2018.

Ratio de Capital de Trabajo	Resultado (S/.)
Periodo 2016	S/. 1,544,815.15
Periodo 2017	S/. 3,261,244.39
Periodo 2018	S/. 2,322,981.96

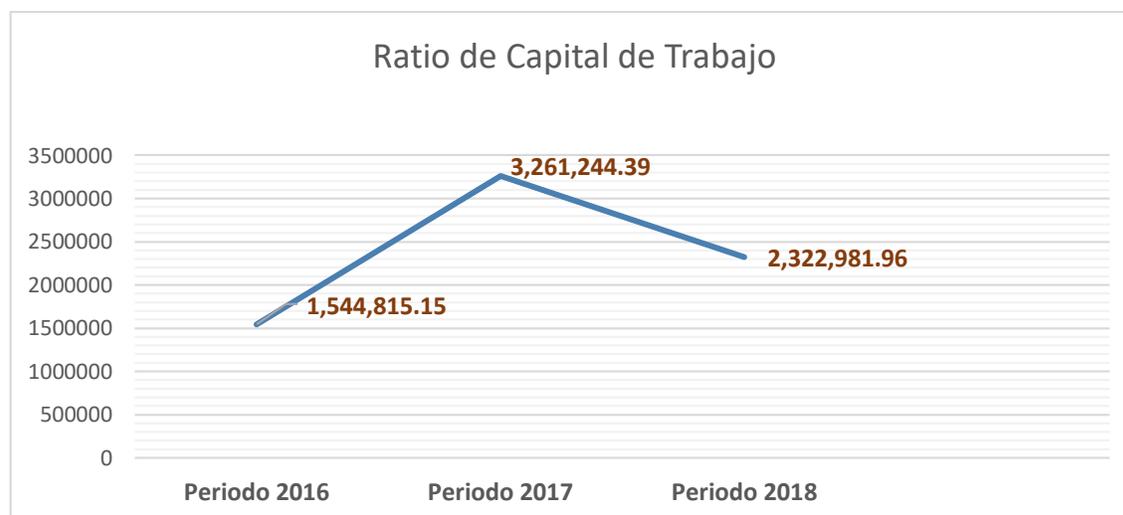


Figura 11. Gráfico lineal del Ratio de Capital de trabajo 2016, 2017 y 2018.

La tabla 12 y Figura 11 indican los resultados obtenidos luego de aplicar el ratio de Capital de trabajo, es así que se muestra que en el periodo 2016, se obtuvo S/. 1,544,815.15; luego en el periodo 2017, S/. 3,261,244.39; y finalmente al término del primer semestre del periodo 2018, S/. 2,322,981.96. Es decir, la Empresa Malvex del Perú SA, cuenta con S/. 1,544,815.15; S/. 3,261,244.39 y S/. 2,322,981.96, para emplearlos en los próximos periodos, además cuenta con la misma disponibilidad para hacer frente a sus obligaciones previstas.

Tabla 13

Análisis del resultado obtenido según el Ratio de Apalancamiento financiero.

Ratio de Apalancamiento financiero	Variación (%)
Periodo 2016	49.88 %
Periodo 2017	32.33 %
Periodo 2018	33.62 %

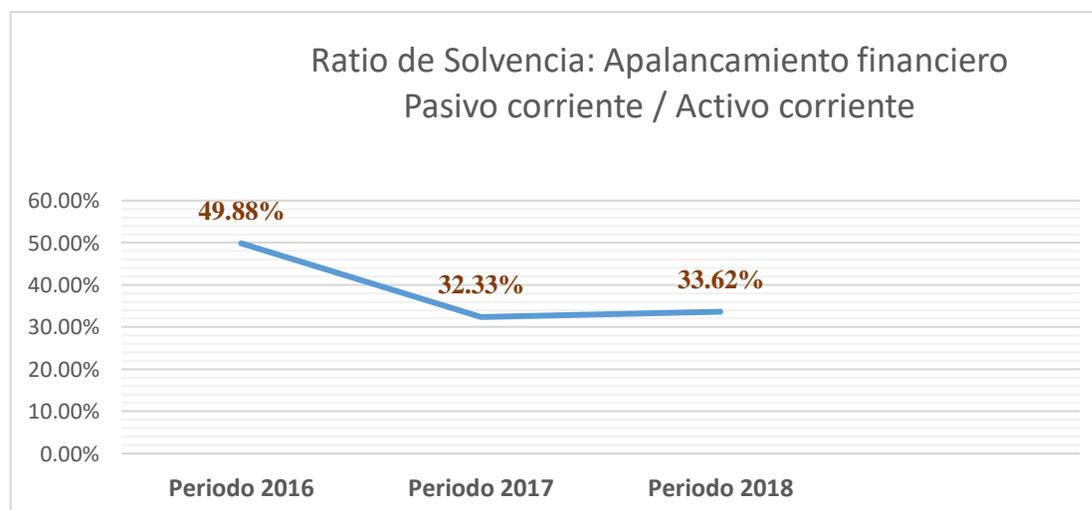


Figura 12. Gráfico lineal del Ratio de Endeudamiento financiero 2016, 2017 y 2018.

En la Tabla 13 y Figura 12, se muestra el análisis realizado al resultado obtenido mediante el Ratio de Endeudamiento financiero en los periodos 2016, 2017 y de Ene-Jun del 2018, los que son 49.88%, 32.33% y 33.62% respectivamente. Se concluye que la empresa Malvex del Perú SA, por cada sol obtenido, le corresponde el 50.12%, 67.67% y 66.38% en los periodos 2016, 2017 y 2018 respectivamente, y la diferencia es para terceros.

Tabla 14

Análisis del resultado obtenido según el Ratio de Solvencia al Patrimonio aplicado a los periodos 2016, 2017 y 2018 del Estado de Situación Financiera.

Ratio de Solvencia	Resultado (S/.)
Periodo 2016	50.12 %
Periodo 2017	63.38 %
Periodo 2018	66.38 %

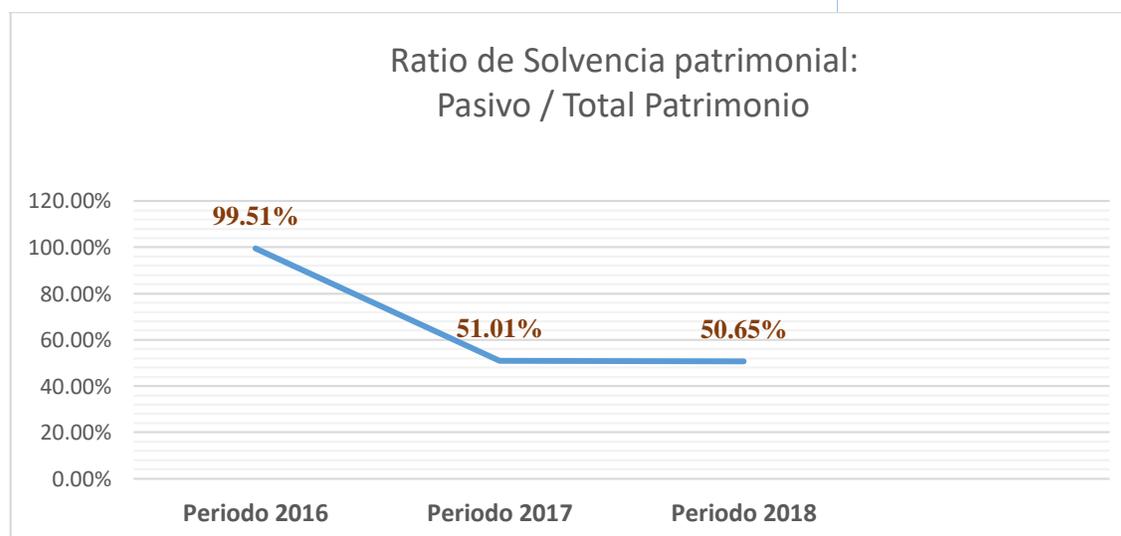


Figura 13. Gráfico lineal del Ratio de Solvencia al Patrimonio del 2016, 2017 y 2018.

Según la Tabla 14 y Figura 13 se muestra el análisis del resultado obtenido mediante la aplicación del Ratio de solvencia al Patrimonio, por lo que se obtuvo 99.51% en el periodo 2016; 51.01% en el periodo 2017; y 50.65% a Julio del 2018. Lo cual indica que la empresa en sus periodos anteriores contaba con una participación excesiva de terceros sobre su patrimonio.

Tabla 15

Análisis del resultado obtenido según el Ratio de Rentabilidad relacionada con la operatividad aplicado a los periodos 2016, 2017 y 2018 del Estado de Resultados.

Ratio de Rentabilidad Operativa	Resultado (%)
Periodo 2016	9.94 %
Periodo 2017	5.32 %
Periodo 2018	4.98 %

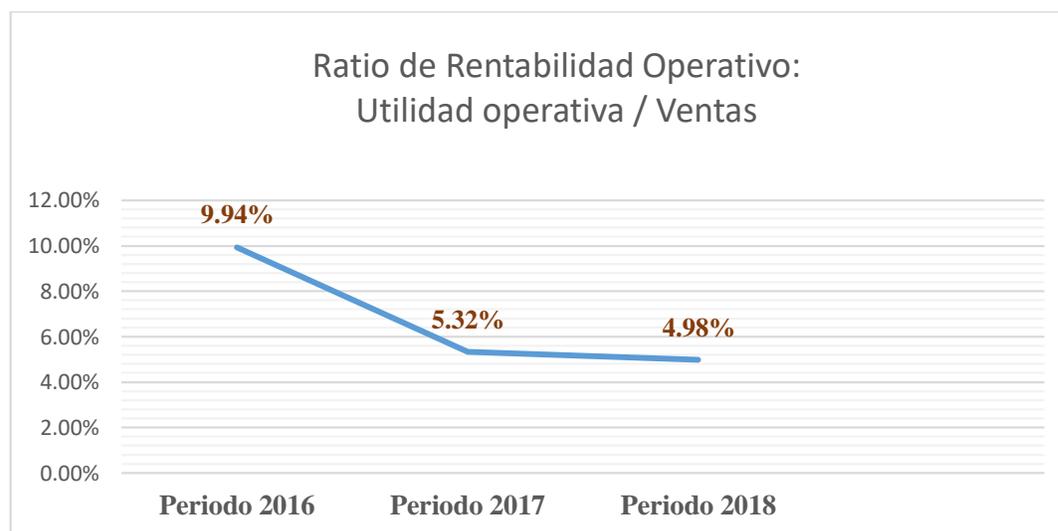


Figura 14. Gráfico lineal del Ratio de Rentabilidad operativa del 2016, 2017 y 2018.

Según la Tabla 15 y Figura 14 se muestran los resultados del análisis sobre el Ratio de Rentabilidad operativa de los periodos 2016, 2017 y al finalizar el primer semestre del 2018 en los que se obtuvieron 9.94%, 5.32% y 4.98% respectivamente. Se deduce, que el porcentaje sobre la utilidad operativa ha ido disminuyendo, siendo uno de los causantes el aumento del costo de ventas y en los gastos administrativos especialmente en la nueva sucursal de la empresa.

Tabla 16

Análisis del resultado obtenido según el Ratio de Rentabilidad neta 2016, 2017 y 2018.

Ratio de Rentabilidad Neta	Resultado (%)
Periodo 2016	3.67 %
Periodo 2017	-0.82 %
Periodo 2018	-0.59 %

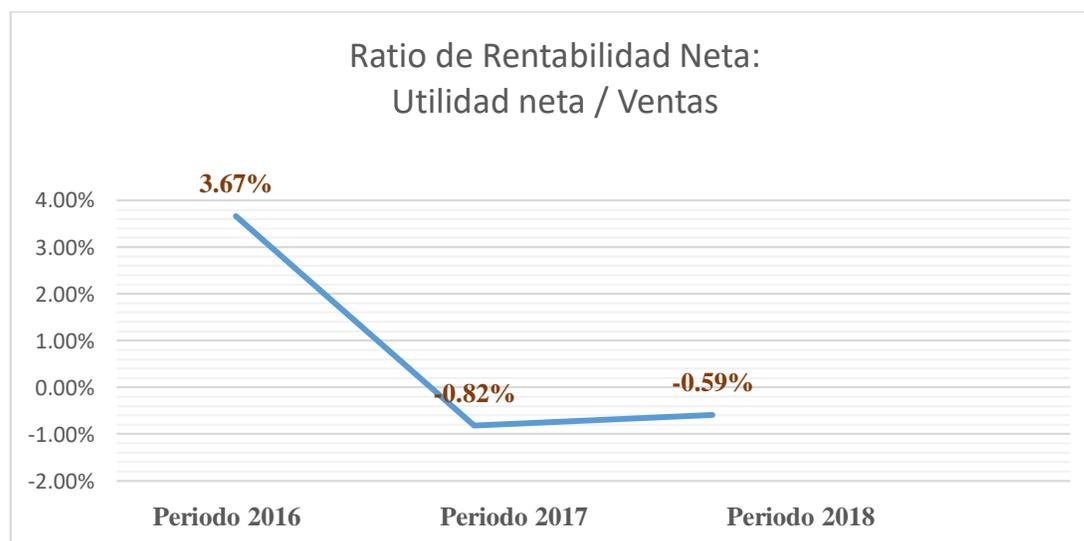


Figura 15. Gráfico lineal del Ratio de Rentabilidad neta del 2016, 2017 y 2018.

Según la Tabla 16 y Figura 15 se muestran los resultados del análisis con referencia al Ratio de Rentabilidad neta, en los que se obtuvieron 3.67%, para el año 2016; -0.82% en el 2017 y finalmente -0.59% para mediados del año 2018. Se puede concluir que el porcentaje sobre la utilidad neta ha disminuido debido a el tipo de cambio, el cual fue desfavorable para la empresa, principalmente en el periodo 2017; además se observa que, en el Estado de Resultados a Julio, se ha incrementado los cargos por comisiones e intereses bancarios, lo cual ha llevado a que el porcentaje de participación de la utilidad neta sea cada vez menor.

Tabla 17

Análisis del resultado obtenido según el Ratio de Rentabilidad sobre el Patrimonio aplicado a los periodos 2016, 2017 y 2018 del Estado de Resultados.

Ratio de Rentabilidad sobre el Patrimonio	Resultado (%)
Periodo 2016	5.67 %
Periodo 2017	-1.07 %
Periodo 2018	-0.26 %

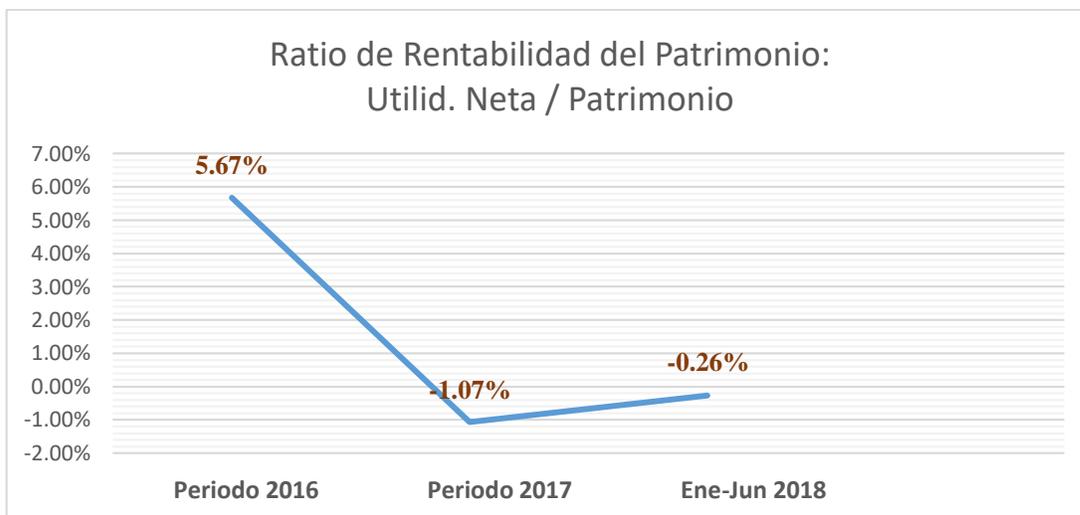


Figura 16. Gráfico lineal del Ratio de Rentabilidad sobre el patrimonio del 2016, 2017 y 2018.

Según la Tabla 17 y Figura 16 se muestra los resultados del Ratio aplicado con referencia a la Rentabilidad sobre el Patrimonio, en el cual se observa que se obtuvo 5.67% en el periodo 2016; luego en el 2017 se obtuvo -1.07% y finalmente a Julio de este año se observa un -0.26%. Se concluye que el periodo 2016 tuvo un crecimiento en su rentabilidad patrimonial de 5.67%, sin embargo, en el 2017 al obtener pérdida, la rentabilidad patrimonial se vio afectada, disminuyendo -1.07%.

Además, se puede apreciar que, según los estados financieros a Julio, la empresa disminuiría aún más su rentabilidad patrimonial en -0.26%.

Tabla 18

Análisis horizontal sobre los ingresos operacionales, aplicado a los periodos 2016 y 2017.

Análisis Horizontal	2016	2017
Ingresos operacionales	13,527.24	41,934.81
Porcentaje de variación (%)		210.00%

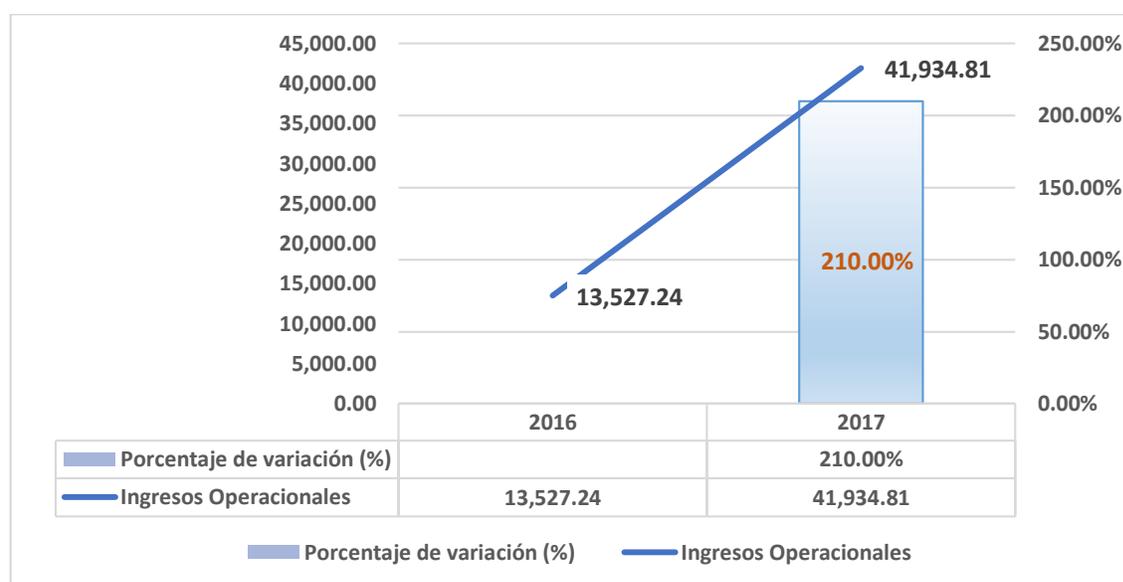


Figura 17. Gráfico de barras del análisis horizontal del 2016 y 2017 con referencia a Otros Ingresos Operacionales.

En la Tabla 18 y Figura 17, se muestra el análisis comparativo aplicado a los periodos 2016 y 2017 con enfoque a Otros Ingresos operacionales, en donde se observa que en el periodo 2016 se tuvo S/. 13,527.24 y luego en el periodo 2017 se obtuvo S/. 41,934.81, lo que indica un notorio crecimiento del 210%, lo que equivale a S/. 28,407.57.

Tabla 19

Análisis horizontal sobre las Ventas Netas, aplicado a los periodos 2016 y 2017

Análisis Horizontal	2016	2017
Ventas Netas	32,475,761.91	27,069,854.11
Porcentaje de variación (%)		-16.65%

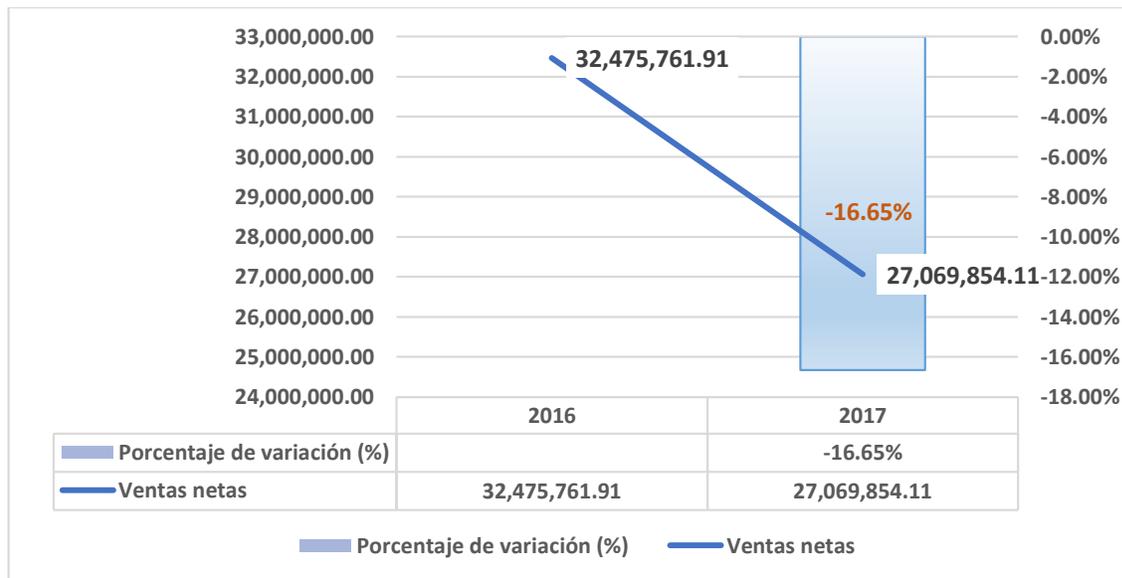


Figura 18. Gráfico de barras del análisis horizontal del 2016 y 2017 sobre las Ventas Netas.

En base a los resultados mostrados en la Tabla 19 y Figura 18, se puede observar que en el periodo 2016 se obtuvo S/. 32,475,761.91 con respecto a las Ventas Netas, luego al final del periodo 2017, disminuyó, de tal manera que se obtuvo S/. 27,069,854.11, lo que indica una variación negativa de 16.65%, que asciende a la cifra de S/. 5,405,907.80.

Tabla 20

Análisis Vertical con referencia a Otros Ingresos operacionales sobre sus Ingresos según el periodo 2016 y 2017 del Estado de Resultados.

Análisis Vertical	Variación (%)
Periodo 2016	0.04 %
Periodo 2017	0.15 %

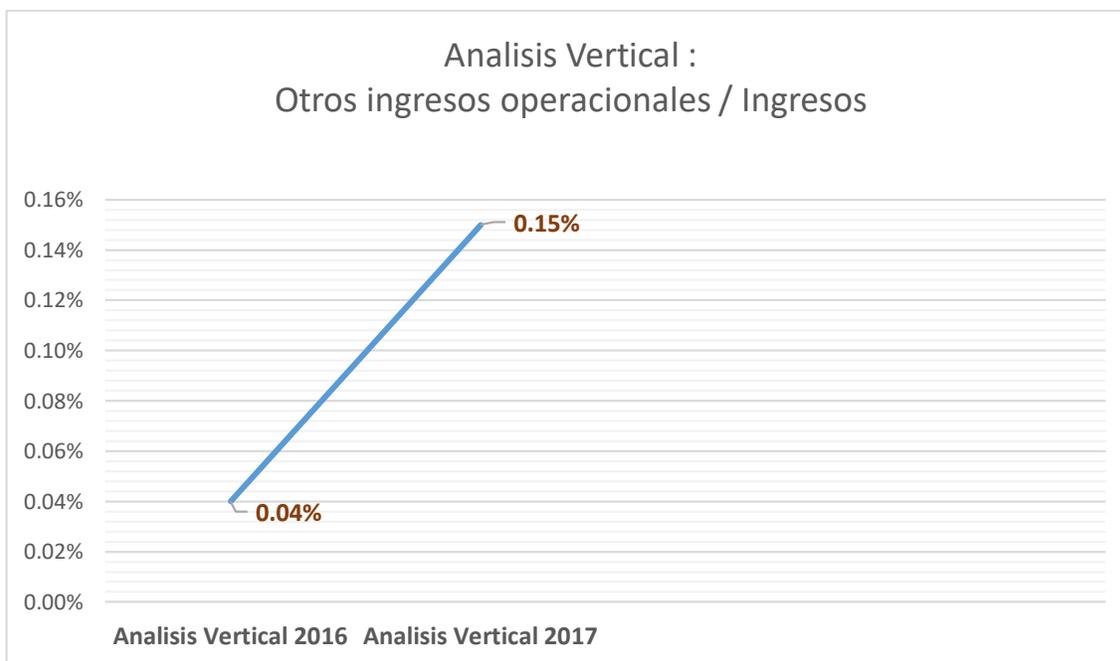


Figura 19. Grafico lineal del Análisis vertical a Otros Ingresos operacionales del 2016 y 2017.

Según la Tabla 20 y Figura 19, muestran los resultados del análisis vertical aplicado a los periodos 2016 y 2017, en donde se observa que para el periodo 2016, los ingresos operacionales representaron el 0.04% de sus ingresos totales; luego en el periodo 2017, los ingresos

operacionales aumentaron ligeramente su margen de participación sobre los ingresos totales, ascendiendo a 0.15%.

Tabla 21

Análisis Vertical con referencia a las Ventas Netas sobre los Ingresos Totales de los periodos 2016 y 2017.

Análisis Vertical	Variación (%)
Periodo 2016	99.96 %
Periodo 2017	99.85 %

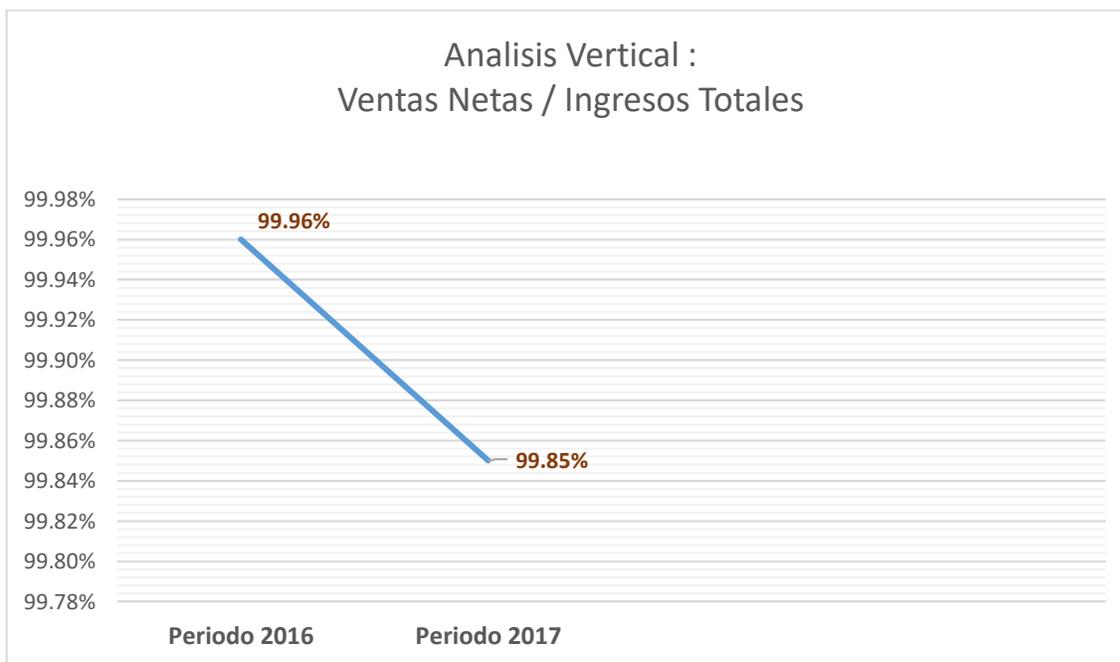


Figura 20. Grafico lineal del Análisis vertical a las Ventas Netas sobre sus Ingresos totales del 2016 y 2017.

Según la Tabla 21 y Figura 20, se muestra los resultados del análisis vertical aplicado a los periodos 2016 y 2017 con referencia a las Ventas netas sobre sus Ingresos Totales, en el cual se observa que en el periodo 2016 las Ventas representaron el 99.96% del Total de sus Ingresos; luego en el periodo 2017 se tuvo una ligera variación por lo que se disminuyó su porcentaje de participación sobre los Ingresos Totales a 99.85%.

5.2 Análisis cualitativo

Sub categoría: Planificación

La empresa presenta inconvenientes al momento de cancelar sus obligaciones, esta situación se da constantemente según manifiesta la gerencia y sus subordinados, siendo originada por la ausencia de una planificación en el área, que permita programar las diversas actividades a realizar mes a mes. El personal encargado de la gestión financiera, trabaja en función a informes que emite el sistema de gestión, el cual no es adecuado para la organización debido a que resulta ser complejo para el personal, además de contar con errores al momento de emitir sus informes.

Los colaboradores coinciden en que se trabaja según las situaciones que se presenten, por lo que se deduce que no cuentan con un plan de trabajo y un flujo de efectivo, que les permita anticiparse a situaciones desfavorables, como la falta de financiamiento para hacer frente a todo tipo de obligaciones, viéndose afectados todos los colaboradores que pertenecen a la empresa. En consecuencia, se recurre a pagares financieros y al sobregiro bancario, los cuales generan cargos e intereses elevados que la empresa se ve forzada a asumir.

La gerencia prioriza las actividades lucrativas, es decir, todo lo relacionado con las ventas, compras y los pagarés solicitados para financiar importaciones, por esos motivos destinan gran parte de los ingresos obtenidos para las actividades mencionadas, y como

consecuencia, descuidan la implementación de talleres que retroalimenten los conocimientos de los colaboradores, por lo que en la empresa no se trabaja con herramientas o instrumentos financieros que ayuden a realizar una planificación adecuada.

Finalmente se hace referencia que uno de los inconvenientes en la formulación de un programa de actividades financieras, es la ausencia de políticas y procedimientos, las cuales realizan la función de apoyo al momento de determinar y estimar ingresos en los próximos meses, al igual que las obligaciones a corto y largo plazo.

Sub categoría: Organización

La empresa cuenta con un área denominado Finanzas, el cual se encarga de realizar las cobranzas y seleccionar los pagos que se ejecutaran según el financiamiento con el que se cuenta. Este grupo de trabajo está integrado por tres personas que realizan toda gestión relacionada con temas de financiamiento, cobranza, pago a proveedores, además de otras funciones que son asignadas por decisión de la gerencia, por lo que se concluye que habría un sobrecargo de funciones.

La asignación de responsabilidades se ejecuta según los sucesos más recientes, en este caso, predomina el financiamiento, por lo que se deduce que no cuentan con un manual que indique funciones, responsabilidades y objetivos a cumplir, lo que ocasiona un trabajo desordenado y poco eficiente. La gerencia indica que, para el desarrollo de las funciones, se cuenta con un manual general para los colaboradores, el cual indica las obligaciones del trabajador con la empresa y viceversa, sin embargo, no detalla responsabilidades propias de cada área, asimismo, el asistente de finanzas corrobora lo indicado por la gerencia, además resalta que la ausencia de este manual perjudica su gestión.

En términos de comunicación, al ser un grupo pequeño de trabajo se produce la comunicación fluida, sin embargo, hace falta el liderazgo que los pueda encaminar hacia el logro de objetivos.

La empresa Malvex del Perú SA, cuenta con un índice mínimo en cuestión a rotación de su personal, debido a que la mayoría de sus colaboradores llevan laborando entre los 10 a 40 años, por lo que confían en su personal y no cuentan con restricciones para las gestiones que realizan. Motivos por los que, según el gerente administrativo, actúan sin previo aviso, situación que incomoda a algunos colaboradores.

La sincronización es importante según manifiesta la gerente de finanzas, por lo que en la empresa se trabaja en base a los informes que emite el sistema de gestión, documento que es enviado a la gerencia para realizar los pagos correspondientes, sin embargo, al no contar con financiamiento para cumplir con todas las obligaciones, se destina todo ingreso a cubrir pagares financieros, retrasando el resto de pagos incluyendo la planilla de sus trabajadores, situación que se repite constantemente.

Sub categoría: Control

La empresa no cuenta con políticas o procedimientos de control tanto previas, concurrentes y post, para el área financiera y contable, según lo indico la gerencia y sus colaboradores, por ende, no tienen como prevenir situaciones de riesgos, de tal manera que se encuentra expuestas a hechos desfavorables.

Uno de los encargados de la gestión financiera, indica que el mayor inconveniente que presenta la empresa, es no contar con personal adecuado para realizar e implementar procesos de control, siendo su debilidad el tema del análisis financiero.

Los estados financieros que emite el área contable, son revisados por la gerencia, sin embargo, no se realiza a detalle, además, no se hace uso de indicadores financieros, lo que lleva a deducir que no se analiza correctamente los estados financieros, ignorando que por intermedio de este proceso se puede prevenir las situaciones que atraviesan a diario, de mismo modo se desconoce el impacto que ha tenido las decisiones tomadas sobre la rentabilidad de la empresa.

Sub categoría: Monitoreo

Se concluye que en la empresa Malvex del Perú SA se trabaja según los acontecimientos que se den a diario, por lo que se entiende que no hay un plan de trabajo. El asesoramiento con relación a las actividades financieras no es muy aplicado al personal, por ende, se deduce que lo mismo sucede con las demás áreas de la empresa.

La encargada de la gerencia financiera ha intentado implementar la elaboración de un flujo de efectivo, de tal manera que pueda mejorar los inconvenientes sobre la falta de financiamiento que presenta la empresa, sin embargo, no tiene éxito debido a que no cuentan con políticas adecuadas que permitan estimar ingresos futuros, además de no contar con procedimientos de control, para garantizar el cumplimiento de los procesos establecidos para la mejora financiera.

En cuestión a la dirección, se determina que hace falta un líder encargado de dirigir y encaminar al personal, asimismo, al no tener al personal apto para las funciones necesarias e implementaciones de instrumentos financieros y herramientas de gestión, ocasiona que la empresa permanezca en la misma situación.

La gerencia establece como meta principal, incrementar el nivel de rentabilidad, de tal manera que se vean beneficiados, no obstante, relacionan la liquidez con la rentabilidad, interpretándolas de la misma manera, es decir, a mayor financiamiento, mayor rentabilidad, lo que explica porque recurren constantemente al financiamiento mediante pagarés bancarios, sin embargo desde el periodo 2017 hasta mediados del presente año, su rentabilidad se ha visto afectada, como consecuencia a las decisiones tomadas por la gerencia sobre todo por temas relacionados con los pagarés bancarios.

5.3 Diagnóstico final

Las entidades que inician actividades empresariales con fines de lucro, buscan generar y maximizar ingresos, de tal forma que la rentabilidad varíe su porcentaje positivamente en cada periodo. La gestión financiera en toda organización es la encargada de planificar, organizar, controlar y monitorear todo lo relacionado con la financiación, implementando métodos y/o procesos que apoyen la toma de decisiones para alcanzar la meta principal que en este caso sería, mejorar su situación financiera.

Sub categoría: Planificación

En primer lugar, la programación de actividades cumple la función de señalar que actividades se van a realizar y como se lograrán, según el rubro de cada entidad. En este caso la empresa Malvex del Perú SA, no planifica ni crea un programa que indique las metas y objetivos a alcanzar para los encargados de la gestión financiera, lo que perjudica al personal no permitiéndole trabajar en orden y en camino hacia el mismo objetivo. Según el análisis aplicado mediante el registro documentario, se observan las consecuencias que han originado, por lo que

se hace referencia al Ratio de rentabilidad aplicado a los periodos 2016, 2017 y a Julio del presente año; en los cuales se obtuvo 9.94%, 5.32% y 4.98% respectivamente; lo que indica que el porcentaje de participación ha ido disminuyendo, como consecuencia al incremento de los gastos desembolsados por la nueva sucursal en la provincia de Arequipa, sin embargo también es consecuencia del aumento en el costo de ventas, ya sea por el incremento de las existencias.

La liquidez también se ve afectada; los resultados de los ratios aplicados para determinar su capacidad liquida, determinaron que la empresa Malvex del Perú SA, según el Ratio de Liquidez general, cuenta apenas con lo necesario para cubrir sus obligaciones, obteniendo como resultado para los periodos 2016, 2017 y a Julio 2018, con S/.1.07, S/.1.31 y S/.1.22; escenario que cambia al aplicar el ratio de prueba acida, en el que se excluye las existencias, obteniendo como resultado para el 2016 S/.0.42, para el 2017 S/.0.55 y a Julio 2018, S/.0.47, lo que deja en evidencia que la empresa enfrenta grandes problemas de liquidez a corto plazo. El escenario se ve más desfavorable al ejecutar el ratio de Liquidez absoluta, en los que se obtuvo que solo se podría cancelar con el disponible en cuenta corriente, el 8% en el periodo 2016; el 5% para el 2017; y solo el 1% a Julio del presente año, del total de sus pasivos corrientes.

La entidad prioriza las actividades lucrativas, por lo que al verse sin recursos financieros solicita pagarés bancarios a diversas entidades financieras, aceptando intereses y cargos con porcentajes elevados, aún más si se realizan sobregiros bancarios, el cual es uno de los procedimientos más costosos y al mismo tiempo más recurrentes por la empresa Malvex del Perú SA; en tal sentido se descuida al capital humano que lo integra, no incorporando actividades ni talleres de capacitación que retroalimenten sus conocimientos; en este caso el punto crítico es la capacidad del análisis financiero, por lo que según se indicó, por intermedio de la entrevista, no se aplica este tipo de indicadores financieros, ocasionando que se desconozca

el estado real en que se encuentra la empresa Malvex del Perú SA y como ha repercutido sus decisiones, los cuales son reflejados en los Estados financieros.

Mediante el análisis horizontal, se hace referencia que el efectivo y equivalente de efectivo en el periodo 2016 fue de S/1,635,167.61; y en el 2017, fue de S/. 579,225.46; lo cual demuestra una variación negativa de 64.58%. Las cuentas por cobrar, según el análisis horizontal, han tenido una variación negativa de 6.45%, es decir, en el periodo 2016 se tuvo S/. 4,173,830.84 y al 2017 fue de S/. 3,904,822.30; lo que asciende una variación de S/269,008.54; según lo indicado se puede deducir que entre los periodos 2016-2017; se aplicó mayor gestión a las cuentas por cobrar comerciales, debido a los inconvenientes de liquidez con los que contaba la empresa, los que fueron distribuidos para cubrir cargos, intereses y otras obligaciones a corto plazo; motivos por los que la empresa se mantiene en su misma situación. El pasivo corriente ha tenido un gran porcentaje de variación hacia el periodo 2017, según el análisis horizontal se observa que en el periodo 2016 ascendía a S/. 20,932,228.66; lo que disminuyó notoriamente a S/. 10,615,915.87; es decir tuvo una variación negativa de 49.28%, equivalente a S/. 10,316,312.79; como consecuencia a la cancelación de gran parte del sobregiro bancario que poseía la entidad. En conclusión, la empresa contaría con disponible suficiente para invertir y/o implementar todo tipo de mejoras, si no se distribuyera gran parte de los ingresos a los cargos e intereses generados por los recursos financieros escogidos.

Sub categoría: Organización

Según la figura, se puede expresar la influencia que tiene la capacidad de la organización en la gestión financiera. El área financiera debe estar integrado por personal encargado en cobranzas, pagos a proveedores, tesorería y presupuestos o planificación; en este caso la empresa Malvex

del Perú SA, cuenta con un área denominado Finanzas, que se encarga de la gestión de cobranzas y pagos; asimismo cuenta con un área de tesorería, el cual se encuentra en otro ambiente, de tal manera que se dificulta la comunicación fluida entre el personal que integra una misma área; además, según la información obtenida por intermedio de las entrevistas, se determina que la asignación de funciones se realiza según los acontecimientos que ocurren a diario, lo que causa un trabajo desordenado, además de no contar con un manual de funciones o estipular las responsabilidades en el contrato de trabajo de cada personal, lo que orienta al desconocimiento de las funciones propias de cada colaborador, y como consecuencia no se produce el trabajo en equipo, de tal manera que no se alcanzan resultados financieros favorables, además, hace falta un líder que se encargue de dirigir y encaminar a sus subordinados, si bien es cierto la gerencia trata de involucrarse con las funciones asignadas, sin embargo, desconocen el significado del liderazgo. Las responsabilidades y funciones asignadas al personal varían de acuerdo a la prioridad del momento, además se asignan más funciones cada cierto tiempo, lo que origina un sobrecargo, por lo que no se realiza una gestión eficiente.

La entidad Malvex del Perú SA, no cuenta con un estado de flujo de efectivo debido a que no existen políticas claras al momento de establecer créditos a los clientes o al momento de cancelar obligaciones, por lo que esperan toda fuente de ingreso para cubrir responsabilidades más cercanas, lo que explica los resultados obtenidos por medio del análisis vertical para periodos 2016 y 2017 relacionado al porcentaje que representa el activo corriente sobre sus activos totales; el cual muestra en el año 2016 S/. 22,477,043.81 y para el 2017 S/. 13,877,160.26, lo que equivale a un porcentaje de variación de 53.56% y 42.26% respectivamente, lo que lleva a concluir que el activo corriente disminuyó su porcentaje sobre el total activo, situación que fue producida por la disminución de disponible en cuentas

corrientes, del mismo modo sucede con las cuentas por cobrar comerciales, las cuales fueron más gestionadas hacia el periodo 2017.

También se hace referencia del resultado del análisis vertical, para determinar el porcentaje de representación que tiene el patrimonio neto sobre el pasivo; en el que se indica en el año 2016, se tuvo S/. 21,036,005.27, que representa el 50.12%; luego en el año 2017, represento el 63.38% que equivale a S/. 20,813,288.63; lo que significa que, a pesar de haber obtenido un resultado negativo con respecto a la utilidad del ejercicio, el patrimonio no ha sufrido grandes variaciones en cuestión a su porcentaje de participación; sin embargo, si la organización continua de la misma forma, el porcentaje aumentara su variación lo que perjudicara la rentabilidad de la empresa.

El capital de trabajo permita determinar con cuanto puede trabajar la empresa, luego de cubrir sus obligaciones, en este caso, la empresa Malvex del Perú SA, obtuvo en el periodo 2016 S/. 1,544,815.15; monto que ascendió hacia el periodo 2017, el cual fue S/. 3,261,244.39; y al finalizar el primer semestre del 2018, S/. 2,322,981.96. Por lo que, en conclusión, se entiende que la entidad conto con menos capital en el 2016, debido a que destino gran parte de su disponible a cubrir sus obligaciones financieras.

Sub categoría: Control

La empresa Malvex del Perú SA, no cuenta con políticas ni procedimientos de control; según indica el personal; una de las desventajas que causa no implementar métodos de control previo, concurrente y post, son los riesgos que se pueden presentar de tal forma que perjudica la solvencia de la empresa, un ejemplo es claramente los ratios o indicadores financieros, debido a que mediante ellos se puede determinar el estado en el que se encuentra la entidad, y cómo

influye las tomas de decisiones realizadas por la gerencia. Se muestra que no se cuenta con personal adecuado para la aplicación de análisis financieros, una herramienta clave para la gestión financiera, el personal contable solo emite los estados financieros con los anexos de cada cuenta contable, los cuales no son interpretados como se debería por la gerencia, y tampoco son informadas a los colaboradores con la finalidad de implementar un plan de reestructuración, según sea la situación.

Las acciones que realiza la gerencia financiera no son comunicadas a la gerencia administrativa ni a la alta gerencia, porque según lo indicado por el contador general, tienen la potestad de realizar las gestiones que requieran pertinentes. Por ello el índice de endeudamiento financiero estuvo con una alta participación según hace referencia el análisis aplicado, para los periodos 2016, 2017 y hasta el primer semestre del periodo actual; en donde se obtuvo como resultado que la empresa Malvex del Perú SA, cuenta con el 49.88%, 32.33% y 33.62% para cada periodo mencionado. Se deduce que en el periodo 2016 es donde más índice de endeudamiento ha tenido, y en el transcurso de los años ha ido mejorando su nivel participativo frente al endeudamiento, no obstante, se tiene que implementar necesariamente controles, debido a que los resultados también demuestran que, para el presente periodo, el índice de participación con referencia al endeudamiento, va aumentando nuevamente.

Sub categoría: Monitoreo

La empresa Malvex del Perú SA, solo está enfocado a las actividades comerciales, por los que no buscan ni cuentan con otras fuentes de financiamiento, por lo que, al tener un descenso en sus ventas, se ven perjudicados drásticamente, debido a que es la única fuente de ingreso.

Mediante los resultados del análisis vertical aplicado por intermedio del resumen documentario se observa que en el periodo 2016 los ingresos operacionales representaron el 0.04% del total de ingresos; y en el periodo 2017, el porcentaje de variación aumento a 0.15%; sin embargo, esta situación de ingresos adicionales, no se da constantemente. También se aprecia que la solvencia patrimonial en el periodo 2016 fue de 99.51%; en el periodo 2017, 51.01%; y hasta julio del presente año, 50.65%; lo que indicaba la acumulación del pasivo en el periodo 2016, situación que fue descontrolada y mejorada para los siguientes periodos.

Con referencia a la rentabilidad, la empresa Malvex del Perú SA, se necesita direccionar a la entidad hacia el objetivo primordial, el cual en este caso es lograr una estabilidad financiera, por lo que, según el Ratio de Rentabilidad neta, en los que se obtuvieron 3.67%, -0.82%, -0.59%; para los periodos 2016, 2017 y 2018, indica que la rentabilidad se ha visto afectada a consecuencia del resultado final desde el periodo 2017, en el cual se ha obtenido perdidas; también el incremento en la diferencia de cambio y los cargos financieros han tenido influencia sobre estos resultados.

Otro punto a tratar, es la rentabilidad sobre el patrimonio; según el análisis aplicado muestra que en el periodo 2016 se obtuvo 5.67%, luego a fines del 2017, -1.07% y al final del primer semestre de este periodo, -0.26%; lo que permite deducir que la Empresa Malvex del Perú SA, desde el año 2017 cuenta con una variación negativa que ha perjudicado la rentabilidad sobre el patrimonio; el motivo principal son las perdidas obtenidas según muestra el estado de resultados, debido a los gastos aumentados y a la disminución de las ventas que en el periodo 2016 fue de S/. 32,475,761.91 en comparación al periodo 2017, el cual fue S/. 27,069,854.11, lo que equivale a una variación negativa de 16.65%.

CAPITULO VI

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

“Estrategias financieras para mejorar la gestión en la Empresa

Malvex del Perú SA, 2018”

6.1 Fundamentos de la propuesta

La formulación de la propuesta, se elaboró con un fin específico, el cual es brindar a la empresa Malvex del Perú SA estrategias financieras para mejorar la gestión, las que están integradas por procesos y políticas tanto contables como de gestión, que permitan mejorar el registro de la información obteniendo informes confiables, los cuales se utilicen como herramienta para la toma de decisiones; además del uso del leasing o arrendamiento financiero para la obtención de ingresos adicionales y la capitalización de deudas, por lo que se espera mejorar la situación financiera de la empresa, luego de su implementación.

La presente propuesta fue elaborada según el diagnóstico obtenido luego de aplicar métodos de análisis a los estados financieros propios de la organización que fue objeto de estudio, asimismo, de los datos brindados por el personal que lo integra por intermedio de las entrevistas aplicadas, es por ello, que se pudo observar, los problemas más relevantes que presenta la organización, tales como exceso en pagarés y/o sobregiro bancarios, solicitados para cubrir sus obligaciones, mas no para emplearlos como capital de trabajo, situación que ocurre constantemente por la falta de financiamiento; también contar con información no confiable debido a la falta de procesos, políticas y organización. Adicionalmente la ausencia del control financiero.

Según la teoría de la contabilidad y control, se define que las políticas implementadas en cada organización, se realizan con la finalidad de controlar situaciones de riesgo, es decir, por intermedio de los estados financieros, luego de aplicar el análisis correspondiente a los periodos anteriores, se obtiene información valiosa, la cual es utilizada para tomar decisiones acertadas, que orientaran hacia el crecimiento de la organización y de los que la integran, por consiguiente, se espera obtener resultados favorables al finalizar el periodo. Además de lo mencionado, por

intermedio de esta teoría, se entiende que para realizar procesos financieros es necesario contar con información confiable es por ello que resulta muy útil, contar con sistemas de gestión compatibles a la organización, es decir, que sea eficiente y entendible, de tal manera que se pueda continuar sin ningún inconveniente.

Por intermedio de la teoría contable, se determina como debe ser registrada la información, la cual debe ser reflejada en los estados financieros de acuerdo a las normas contables, cumpliendo todo lo dictado por el ente recaudador, la misma que debe ser analizada periódicamente por procesos de control y dirección; los cuales detallen los hechos que ocurren indicando el estado real de la empresa, para luego realizar proyecciones que permitan elaborar una planificación y un plan organizativo adecuado. Esta teoría se enfoca en la importancia que tiene contar con información confiable, la cual respaldara las decisiones tomadas por la gerencia, y mediante esta herramienta elaborar proyecciones de ingresos para determinar cuánto financiamiento se puede solicitar manteniendo el equilibrio financiero.

Finalmente, la teoría de la toma de decisiones, indica la influencia que se tiene sobre los estados financieros, debido a que su función es expresar como repercute las decisiones tomadas, sean positivas o negativas para la organización, por ende, es necesario contar con los materiales adecuados para la gestión, personal capaz y procesos adecuados para desarrollar una gestión financiera efectiva.

6.2 Problemas

A través de los procedimientos cuantitativos y cualitativos, que consistieron en el análisis documentario a sus estados financieros de los últimos periodos y las entrevistas realizadas a personal clave en la Empresa Malvex del Perú SA, los que en este caso fueron realizados al

contador general, gerente de finanzas y asistente financiero; se pudo determinar los problemas más relevantes que existen en la organización.

En primer lugar, la empresa presenta problemas de liquidez, por lo cual solicitan constantemente financiamiento bancario para cubrir deudas vencidas y próximas a vencer. La empresa, no establece métodos o que ayuden a optimizar la liquidez, por lo que no cuentan con un plan organizativo que les permita administrar mejor sus recursos para disponer de ellos.

Otro problema, es la ausencia del control financiero, lo que origina que el personal encargado de las gestiones financieras, incluyendo el gerente, no este informado sobre la situación en que se encuentra la entidad, por ende, se trabaja sin dirección. Además, la rentabilidad ha presentado una variación negativa en el último periodo hasta mediados del periodo actual, como consecuencia al aumento de gastos bancarios y disminución en las ventas, lo que requiere de un seguimiento para la implementación de nuevas propuestas.

Finalmente, otro problema observado, es referente a la información que muestran los informes contables y de gestión emitidos por un sistema antiguo, el cual se utiliza desde hace veinte años. Este sistema no es eficiente y ocasiona que el personal repita procesos al momento de registrar la información contable, lo que ocasiona atraso en la entrega de información y la acumulación de trabajo. Además, no se programa capacitaciones o actualizaciones regularmente, que refuercen los conocimientos del personal contable y financiero; tampoco se fomenta la integración del área con las demás, ocasionado falta de fluidez en la comunicación y el trabajo en equipo.

6.3 Elección de la alternativa de solución

Para determinar que alternativa de solución debería darse como propuesta, se empleó una matriz de selección, cuya función fue brindar una serie de posibles soluciones para los problemas detectados, según el diagnóstico obtenido mediante la aplicación de procesos cuantitativos y cualitativos por medio de instrumentos, tales como el resumen documentario y la entrevista siendo ejercidas mediante el análisis documentario y la guía de entrevista.

La matriz indica un resumen del diagnóstico, tanto en temas cuantitativos como cualitativos, el cual permite elegir los problemas más relevantes que enfrenta la organización, lo que describe a la categoría problema de la investigación; luego se procede a mencionar que opciones se pueden elegir como alternativas de solución, es así que se puede evaluar cada una de ellas, escogiendo la que mejor impacto positivo pueda tener luego de su implementación, de esta manera se procedió a escoger la alternativa más adecuada, la cual es, “estrategias de gestión financiera”, la misma que figura en la matriz de categorización.

6.4 Objetivos de la propuesta

Por medio de la matriz que permitió establecer la categoría solución a los problemas hallados, se define los objetivos siguientes:

Incrementar la liquidez para que la empresa sea capaz de afrontar sus obligaciones previstas.

Aumentar la solvencia de la empresa Malvex del Perú SA, 2018.

Establecer un plan de mejora para los registros contables, los cuales permitan mostrar información confiable.

6.5 Justificación de la propuesta

La propuesta formulada en el proyecto de investigación, se realiza con la finalidad de mejorar y/o solucionar los problemas que enfrenta la empresa Malvex del Perú SA es por ello que uno de los objetivos es optimizar la liquidez para hacer frente a sus obligaciones; asimismo, es necesario implementar procesos de control financiero de manera regular, para poder tomar medidas correctivas, en base a lo que refleje el estado de situación financiera o los indicadores aplicados, es por ello, que se establece la presente propuesta, para mejorar la gestión financiera, mediante procesos de estrategias útiles para la toma de decisiones.

6.6 Resultados esperados

Posterior a la implementación de la propuesta, se espera que la organización optimice su liquidez para poder cumplir con todo tipo de obligación vencida y/o por vencer, administrando de mejor manera sus recursos.

En segundo lugar, se espera dar a conocer al personal financiero, en qué situación se encuentra la empresa para posteriormente tomar acciones que logren aumentar la solvencia de la empresa a largo plazo.

Y por último se espera que los informes contables, demuestren información real y confiable en menor tiempo, los que sirvan como base para la toma de decisiones acertadas.

En conclusión, se espera brindar a la gerencia todas las herramientas posibles para la realización de una gestión eficiente en temas financieros, los cuales le permitan obtener un buen resultado al finalizar el periodo en curso, mantener el equilibrio financiero y obtener resultados positivos en la variación de la rentabilidad.

6.7 Desarrollo de la propuesta

A continuación, se muestra los objetivos planteados por la propuesta, los cuales son:

6.7.1 Objetivo 1:

Incrementar la liquidez para que la empresa sea capaz de afrontar sus obligaciones previstas.

i. Plan de actividades

Actividad	Responsables	Tareas	Detalle	Cronograma
Incrementar la liquidez	- Gerente administrativo - Gerente financiero - Jefe contable	Revisión y control de los gastos realizados.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de la distribución de los recursos económicos. ▪ Elaboración de procesos contables para la revisión, registro y control de las cuentas por pagar. 	Del 7 al 21 de enero del 2019.
	- Gerente financiero de ventas - Gerente de Tesorero	Gestión eficiente en la cuentas por cobrar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer políticas para créditos. ▪ Evaluación y seguimiento a clientes, para evitar cobranzas morosas. 	
	- Gerente financiero de ventas - Gerente de Tesorería	Acciones estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de un flujo de efectivo proyectado. ▪ Reubicación del área de tesorería al área de finanzas. 	
		Aplicación de herramienta financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arrendamiento financiero 	

Cuadro 1. Actividades para incrementar la liquidez.

i. Solución técnica

Tarea específica 1

Análisis de la distribución de los recursos económicos

Para realizar una correcta administración de los fondos, es necesario detectar los gastos en exceso, para lo cual, la primera tarea establece procesos para su determinación, lo cual ayudará a que la gerencia tome conciencia de como se ha administrado los recursos hasta el momento e identifique a que actividades se ha destinado mayor cantidad de recursos.

En este caso se determinó, que la entidad destina gran parte de su liquidez al pago de intereses y cargos bancarios, originados por pagarés y sobregiros, los que son solicitados para adquirir importaciones y cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Además, de contar con montos administrativos y de ventas elevados por los gastos de representación y viáticos para concretar ventas.

Motivos por los que es necesario establecer estándares o controles para cada tipo de gasto, además, los viáticos asignados al personal operario para realizar mantenimientos y reparaciones a las grúas, deben estar debidamente sustentados; como también los gastos de representación, los que deben cumplir con los límites establecidos por la norma.

También, es importante la elaboración de procesos que permita revisar y controlar todo desembolso realizado, de tal manera que se administre y distribuya eficientemente los recursos de la empresa, bajo la supervisión de la gerencia.

A continuación, se muestra una figura que establece los procesos que se tendrá que seguir para la autorización de los pagos a realizar, los cuales deberán estar sustentados con las órdenes de compra y el comprobante de pago correspondiente.

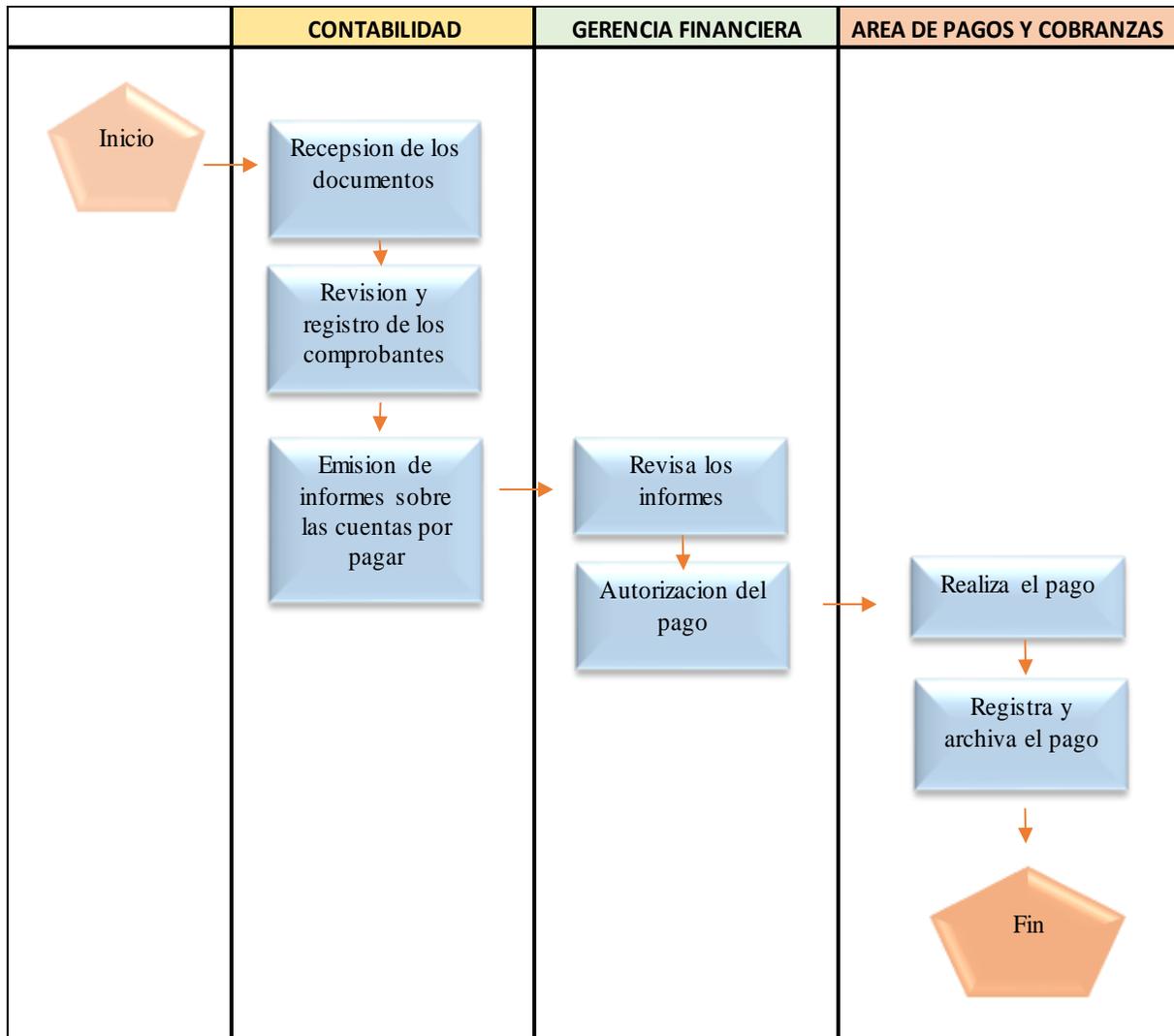


Figura 21. Diagrama del proceso contable para el registro, revisión y control de las cuentas por pagar. *Fuente:* Elaboración propia.

Por medio de la figura mostrada se muestra el diagrama de las cuentas por pagar, que indica el procedimiento a seguir desde la recepción de los comprobantes de pago hasta su registro y cancelación de tal manera que se pueda administrar eficientemente los recursos de tal empresa. seguidamente se podrá realizar las funciones de forma más organizada y práctica.

Tarea específica 2

Gestión eficiente en las cuentas por cobrar

Para mejorar la liquidez, es necesario lograr una mayor eficiencia en la gestión de las cuentas por cobrar, por lo que se propone lo siguiente:

Establecer políticas de créditos

Cada empresa debe contar con políticas sobre créditos, debido a que promueven la rotación de las cuentas por cobrar, además, ayudan a la emisión de proyecciones de ingresos para la elaboración de flujos logrando mejorar la circulación del disponible y programar los pagos a proveedores. La empresa Malvex del Perú SA no cuenta con políticas en ventas, por lo que, realizan las facturaciones, mucho antes del pago. Normalmente por la ausencia de políticas en créditos, ocasiona que se disponga solo del 30% del total de la venta, es por ello, que se propone la implementación de políticas, que permita asegurar el 50% del total de la venta y fraccionar el resto del monto para los siguientes meses, de tal manera que los clientes no se vean afectados repentinamente por la implementación de estas políticas y la empresa pueda proyectar información en función a los ingresos por percibir.

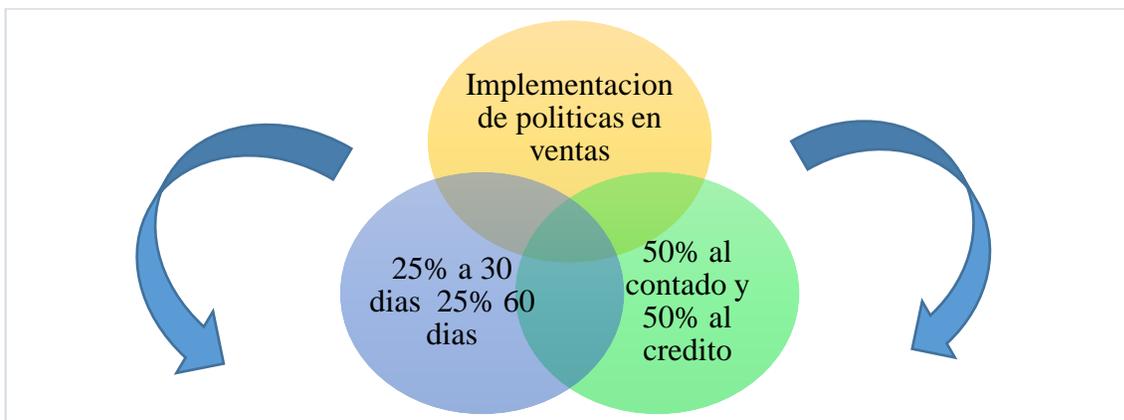


Figura 22. Implementación de políticas en ventas. Elaboración Propia.

Según la figura, se detalló, la propuesta en políticas en ventas, las cuales serían 50% al momento de enviar la orden de compra y el otro 50% a crédito en 30 días y 60 días, del 25% respectivamente. El establecer políticas en cobranzas permitirá la elaboración de un flujo de efectivo y la estimación de ingresos para la elaboración de un presupuesto.

Evaluación y seguimiento a clientes

La evaluación y seguimiento a los clientes, tiene como objetivo evitar las cobranzas morosas, por medio del análisis a los créditos otorgados. La empresa al otorgar créditos a nuevos o antiguos clientes debe hacer un seguimiento del comportamiento que se tiene, es decir, detectar si cumplen con la fecha acordada para el pago, de lo contrario se establecen medidas para no afectar y mantener la rotación de las cuentas por cobrar.

Tarea específica 3

Acciones estratégicas

El propósito de esta tarea es establecer acciones de gestión para mejorar la disponibilidad de los recursos y hacer frente a sus obligaciones, mediante las siguientes acciones.



Figura 23. Proceso de las acciones estratégicas. *Fuente:* Elaboración Propia.

Elaboración de un flujo de efectivo proyectado

Se pretende elaborar un flujo proyectado, en el cual figure los ingresos estimados con los gastos a realizar, con el objetivo de poder brindar a la empresa una herramienta útil para poder anticiparse a la fecha de vencimiento de las obligaciones mensuales.

Reubicar el área de tesorería

Reubicar estratégicamente el área de tesorería, que actualmente se encuentra en el área contable, para mejorar la fluidez en la comunicación entre el personal financiero. El área de tesorería debe ubicarse al lado del área financiera, esto le permitirá mejorar la comunicación, además de lograr su integración al equipo de trabajo.

Tarea específica 4

Aplicación del Arrendamiento financiero o Leasing financiero

Según el análisis determinado a los ingresos operacionales, se observó que la empresa Malvex del Perú SA cuenta con una sola fuente de ingreso, por lo que se busca implementar la utilización del leasing o arrendamiento financiero, para la obtención de Camiones marca Volvo, las cuales serán arrendadas al sector minero, para la obtención de ingresos adicionales.

Un leasing o arrendamiento financiero, es un contrato en el cual se traspasa el derecho de usar un bien, a cambio de un pago fijo mensual por un periodo de tiempo acordado mediante un contrato. Al final del cronograma de pago, se podrá acceder a la opción de compra. Además, permitirá el registro del activo o bien en uso al igual que la depreciación según la duración el contrato o vida útil del bien arrendado.

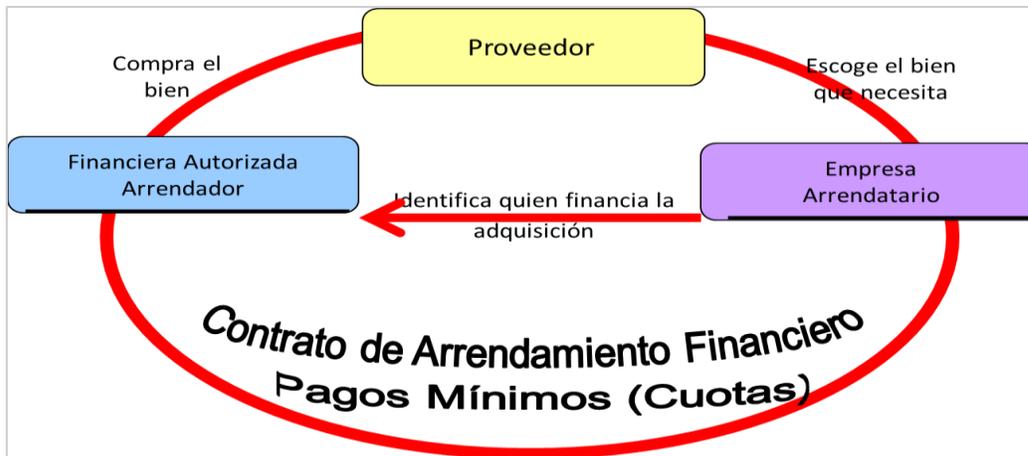


Figura 24. Procesos sobre la realización del Leasing o Arrendamiento financiero.

En la figura 24, se explica el proceso y el significado del leasing financiero, asimismo la función que cumplen el arrendatario, el arrendador y el proveedor.

	Leasing Financiero
	El activo y depreciación ingresa al balance del arrendatario.
	Ocupa líneas de bancos.
	Amortiza el 100% del valor del bien durante el plazo del contrato.
La reparación y mantenimiento es responsabilidad del Arrendatario	

Cuadro 2. Ventajas de la implementación del Leasing Financiero. Elaboración propia.

Por medio del leasing financiero se adquirirá camiones para su arrendamiento a empresas vinculadas a la minería. Esta actividad fue escogida debido a que la empresa conoce el rubro

por la venta de grúas y repuestos a las mismas. Se realizó una simulación del costo del camión con los ingresos que se obtendría por su arrendamiento, los que figuran en un flujo operacional proyectado en dos situaciones, con leasing y sin leasing.

VOLVO O SCANIA

USD 120,000

S/. 250 HORA

320 HORAS MENSUALES

S/. 80,000 MENSUAL

Los ingresos obtenidos por medio de esta actividad se reflejarán en el flujo proyectado, de la misma manera con las políticas para mejorar la gestión de cobranzas.

Flujo de operaciones proyectado con Leasing												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
VENTAS FACTURADAS (estimadas)	1,863,308.29	1,863,867.29	1,864,426.45	1,864,985.77	1,865,545.27	1,866,104.93	1,866,664.76	1,867,224.76	1,867,784.93	1,868,345.27	1,868,905.77	1,869,466.44
saldo inicial	579,225.46	564,485.56	857,289.16	1,767,442.38	2,674,370.99	3,443,490.75	4,343,861.06	4,747,628.94	5,486,762.06	6,377,016.70	7,109,308.78	7,837,770.80
Ingreso de Ventas 50% CONTADO	931,654.15	931,933.64	932,213.22	932,492.89	932,772.63	933,052.47	933,332.38	933,612.38	933,892.47	934,172.63	934,452.89	934,733.22
Credito a 30dias		465,827.07	465,966.82	466,106.61	466,246.44	466,386.32	466,526.23	466,666.19	466,806.19	466,946.23	467,086.32	467,226.44
Credito a 60dias			465,827.07	465,966.82	466,106.61	466,246.44	466,386.32	466,526.23	466,666.19	466,806.19	466,946.23	467,086.32
ventas sobre arrendamiento	80,000.00											
Total ingresos	1,590,879.61	2,042,246.28	2,801,296.28	3,712,008.70	4,619,496.68	5,389,175.98	6,290,105.99	6,694,433.75	7,434,126.91	8,324,941.76	9,057,794.21	9,786,816.78
Pagares bancarios		154,851.00			134,548.00		351,568.00	154,531.00		154,515.00	154,859.00	154,523.00
Proveedores	356,452.00	360,016.52	363,616.69	367,252.85	370,925.38	374,634.63	378,380.98	382,164.79	385,986.44	389,846.30	393,744.77	397,682.21
Remuneraciones	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00
Gratif / CTS							141,700.00					141,700.00
Essalud	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00
Onp	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00
Acta impst. Renta	27,949.62	27,958.01	27,966.40	27,974.79	27,983.18	27,991.57	27,999.97	28,008.37	28,016.77	28,025.18	28,033.59	28,042.00
Igv	100,618.65	100,648.83	100,679.03	100,709.23	100,739.44	100,769.67	100,799.90	100,830.14	100,860.39	100,890.64	100,920.91	100,951.19
Prestamos/sobregiros	363,300.00	363,408.99	363,518.01	363,627.07	363,736.16	363,845.28	363,954.43	364,063.62	364,172.84	364,282.09	364,391.37	364,500.69
Gastos operacionales	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00
leasing (propuesta)	16,973.77											
total egresos	1,026,394.04	1,184,957.12	1,033,853.89	1,037,637.71	1,176,005.93	1,045,314.92	1,542,477.05	1,207,671.69	1,057,110.20	1,215,632.98	1,220,023.41	1,365,472.86
FLUJO DE OPERACIONES	564,485.56	857,289.16	1,767,442.38	2,674,370.99	3,443,490.75	4,343,861.06	4,747,628.94	5,486,762.06	6,377,016.70	7,109,308.78	7,837,770.80	8,421,343.93

Flujo de operaciones proyectado sin leasing												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
VENTAS FACTURADAS (estimadas)	1,863,308.29	1,863,867.29	1,864,426.45	1,864,985.77	1,865,545.27	1,866,104.93	1,866,664.76	1,867,224.76	1,867,784.93	1,868,345.27	1,868,905.77	1,869,466.44
saldo inicial	579,225.46	131,297.68	83,799.30	187,739.55	288,231.48	250,690.78	344,176.79	- 59,163.53	- 127,362.59	- 44,664.16	- 120,152.42	- 199,694.90
Ingreso de ventas	558,992.49	558,992.49	559,160.19	559,327.93	559,495.73	559,663.58	559,831.48	559,999.43	560,167.43	560,335.48	560,503.58	560,671.73
ventas anteriores		558,992.49	559,160.19	559,327.93	559,495.73	559,663.58	559,831.48	559,999.43	560,167.43	560,335.48	560,503.58	560,671.73
Total ingresos	1,138,217.95	1,249,282.65	1,202,119.67	1,306,395.41	1,407,222.94	1,370,017.94	1,463,839.75	1,060,835.33	992,972.27	1,076,006.79	1,000,854.74	921,648.57
Pagares bancarios		154,851.00			134,548.00		351,568.00	154,531.00		154,515.00	154,859.00	154,523.00
Proveedores	356,452.00	360,016.52	363,616.69	367,252.85	370,925.38	374,634.63	378,380.98	382,164.79	385,986.44	389,846.30	393,744.77	397,682.21
Remuneraciones	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00
Gratíf / CTS							141,700.00					141,700.00
Essalud	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00
Seguro	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00	16,900.00
Acta impst. Renta	27,949.62	27,958.01	27,966.40	27,974.79	27,983.18	27,991.57	27,999.97	28,008.37	28,016.77	28,025.18	28,033.59	28,042.00
Igv	100,618.65	100,648.83	100,679.03	100,709.23	100,739.44	100,769.67	100,799.90	100,830.14	100,860.39	100,890.64	100,920.91	100,951.19
Prestamos/ sobregiros	363,300.00	363,408.99	363,518.01	363,627.07	363,736.16	363,845.28	363,954.43	364,063.62	364,172.84	364,282.09	364,391.37	364,500.69
Total egresos	1,006,920.27	1,165,483.35	1,014,380.12	1,018,163.94	1,156,532.16	1,025,841.15	1,523,003.28	1,188,197.92	1,037,636.43	1,196,159.21	1,200,549.64	1,345,999.09
FLUJO DE OPERACIONES												
	131,297.68	83,799.30	187,739.55	288,231.48	250,690.78	344,176.79	- 59,163.53	- 127,362.59	- 44,664.16	- 120,152.42	- 199,694.90	- 424,350.52

Según los flujos operacionales proyectados, se observa los resultados obtenidos luego de la implementación de las políticas en ventas y el uso del arrendamiento financiero como herramienta para obtener otros ingresos adicionales entre otros beneficios mencionados anteriormente.

En el primer flujo operacional, se aprecia como la implementación de políticas en ventas permite proyectar información para elaborar una planificación de los recursos para el cumplimiento de obligaciones empresariales. Además, debido a que se puede contar con mayor disponibilidad de liquidez, se podrá evitar el recurrir constantemente al uso de pagarés bancarios y sobregiros, lo cual reduciría considerablemente los cargos e intereses reflejados en el estado de resultados. Los únicos ligeros incrementos en gastos, se darían en los gastos operacionales, debido a que es necesario contar con alguien que supervise y registre la utilización del bien mueble, camión Volvo.

En el segundo flujo operacional, se observa, los posibles resultados que se obtendrían, si la empresa sigue con sus mismas actividades de gestión, sin buscar otras herramientas y métodos para agilizar la liquidez, razones por las que los gastos financieros e intereses se mantendrían elevados o se incrementarían, además, de no contar con ingresos promedio estimados, los cuales ayuden en la planificación de los recursos.

A continuación, se muestra el estado de resultados proyectados, en función al flujo operacional elaborado, mediante la implementación de los procesos y herramientas establecidas, en los dos escenarios.

MALVEX DEL PERU SA
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CON LEASING

	Ventas netas	19,793,754.19
(-)	Costo de ventas	11,876,252.51
	utilidad bruta	7,917,501.67
(-)	Gastos Administración	3,444,291.92
(-)	Gastos de ventas	3,055,303.62
	Utilidad operativa	1,417,906.13
(-)	<i>Cargas financieras</i>	<i>821,185.13</i>
(-)	<i>Dif. cambio</i>	<i>206,440.61</i>
	Utilidad antes de participación e impuestos	390,280.40
(-)	Impuesto a la renta	115,132.72
	Resultado del ejercicio	275,147.68

MALVEX DEL PERU SA
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO SIN LEASING

	Ventas netas	18,980,194.86
(-)	Costo de ventas	11,388,116.92
	utilidad bruta	7,592,077.95
(-)	Gastos Administración	3,410,691.92
(-)	Gastos de Ventas	2,974,903.62
	utilidad operativa	1,206,482.41
(-)	cargas financieras	1,368,641.88
(-)	dif. Cambio	294,915.15
	utilidad antes de participación e impuestos	- 457,074.62
	impuesto a la renta	
	resultado del ejercicio	- 457,074.62

Los estados de resultados proyectados, fueron elaborados según la información del estado de flujo operacional, en donde se observa el efecto que ha causado la implementación de las tareas específicas propuestas en el primer objetivo.

En el primer estado de resultado se muestra la proyección con los cambios y propuestas sugeridas, además se observa la disminución notoria de los gastos financieros debido a que la empresa al contar con disponible suficiente mediante una correcta planificación, ya no tendría inconvenientes para cumplir con sus obligaciones, por ende, no recurriría a pagarés bancarios y evitaría los interés y cargos adicionales, además de la diferencia de cambio.

Lo contrario sucede en el siguiente estado de resultados, la empresa al no contar con una correcta planificación, seguiría enfrentando falta de liquidez, por lo que los gastos financieros se mantendrían o en el peor de los casos, aumentaría, ocasionando resultados negativos nuevamente.

ii. Indicadores

Los indicadores que se encargarán de medir la liquidez y solvencia de la empresa serán los siguientes:

Indicador	Ratio de Liquidez
Aplicación	Determinar la capacidad de la empresa, para hacer frente a sus obligaciones.
Formula	$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$

Cuadro 3. Aplicación y formula del Ratio de liquidez general

Indicador	Ratio de Prueba acida
Aplicación	La capacidad de la empresa en asumir y cumplir con sus obligaciones, deduciendo las actividades menos liquidas, como el inventario.
Formula	$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$

Cuadro 4. Aplicación y formula del Ratio de prueba acida

Indicador	Ratio de liquidez absoluta
Aplicación	Permite determinar la capacidad con la que cuenta la empresa para sumir sus deudas solo con su efectivo disponible.
Formulación	$\text{Liquidez absoluta} = \frac{\text{Caja Bancos}}{\text{Pasivo corriente}} = \%$

Cuadro 5. Aplicación y formula del Ratio de liquidez absoluta

Cada ratio evalúa la liquidez o también llamada la disponibilidad con la que cuenta la empresa para continuar con sus operaciones, emitiendo un resultado, el cual será interpretado para tomar acciones inmediatas.

iii. Solución administrativa

La implementación del plan mencionado en el primer objetivo de la propuesta, busca solucionar los inconvenientes que padecen las diversas áreas de la Empresa Malvex del Perú SA., tales como el área de recursos humanos, el área contable al realizar pago de impuestos, y al área financiera en la realización de pagos, etc.

Los gastos adicionales que se generan, serán los operacionales, los cuales serán destinados hacia el encargado del cuidado del bien mueble, el mismo que verificara que se

cumplan las horas acordadas y el uso adecuado en el lugar de trabajo; los demás gastos administrativos, serán realizados por el mismo personal de la empresa.

iv. Cronograma

Diagrama de Gantt

Procesos	Tiempo	Enero										
		7	8	9	10	11	14	15	16	17	18	21
Revisión e identificación de gastos innecesarios y/o excesivos de operación, ventas y administrativos.	1 día	•										
Establecer procesos contables para el registro y control de las cuentas por pagar.	2 días		•	•								
Implementación de políticas sobre los créditos en ventas.	1 día				•	•	•					
Análisis y seguimiento a los créditos otorgados a los clientes	1 día						•					
Establecer fechas para realizar pagos.	2 días						•	•				
Elaboración de un flujo de efectivo.	2 días							•	•			
Reubicación del área de tesorería	2 días										•	•

Cuadro 3. Cronograma de las actividades para mejorar la liquidez.

v. Evidencia

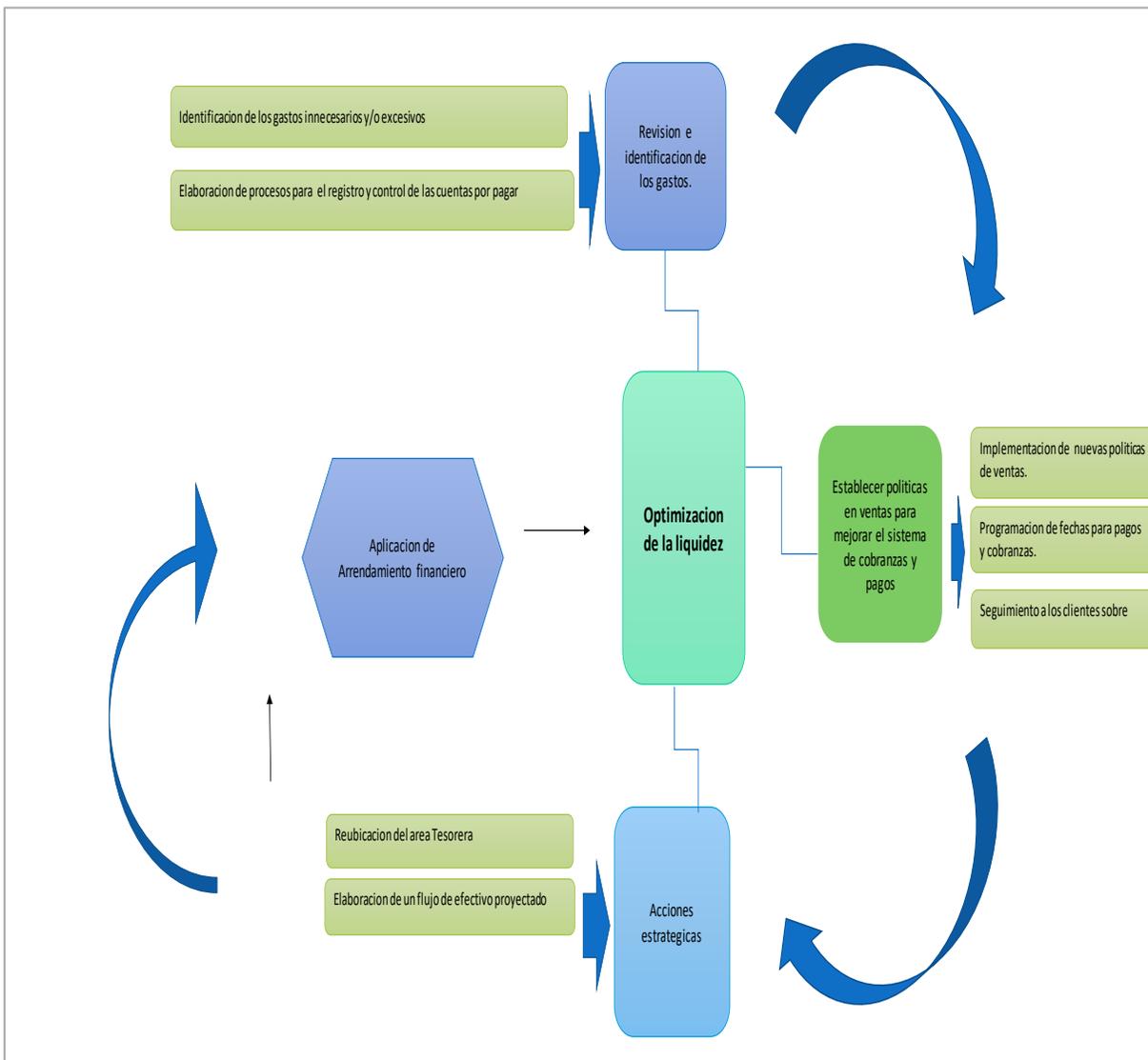


Figura 25. Flujograma del incremento de la liquidez. Elaboración Propia.

En la figura se detalla los procesos a realizar, plasmados en un flujograma para su comunicación y aplicación. El flujograma elaborado resume el objetivo 1, de la presente propuesta, el cual busca mejorar la liquidez en la empresa Malvex del Perú SA.

6.7.2 Objetivo 2:

Aumentar la solvencia de la empresa Malvex del Perú SA

i. Plan de actividades

Actividad	Responsables	Medidas	Detalle	Cronograma
Aumentar la solvencia	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente financiero - Gerente administrativo - Jefe contable 	Programa de inducción sobre temas financieros.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización de un programa dirigido al área financiera, sobre la identificación de riesgos, análisis financieros, estrategias, etc. 	14 de enero a 13 de febrero del 2019
	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente financiero - Gerente administrativo - Jefe contable 	Elaboración y análisis de los EE.FF.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar la emisión de EE.FF. trimestralmente. ▪ Indicadores Financieros. ▪ Interpretación. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Jefe contable - Gerente financiero 	Capitalización de deudas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Invitación a la entidad financiera a realizar la capitalización de deudas. ▪ Realización de la capitalización. 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Jefe contable - Gerente financiero 	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informar a la alta gerencia sobre los resultados obtenidos, para la toma de decisiones y/o acciones. 	

Cuadro 6. Actividades para aumentar la solvencia de la empresa Malvex del Perú SA.

ii. Solución técnica

Tarea 1

Programa de inducción

La entidad no cuenta con personal capacitado para las gestiones financieras, por tal motivo es necesario implementar antes de cualquier actividad, un programa de inducción realizada por asesores externos, los cuales instruyan al personal sobre las actividades a desarrollar según la situación lo requiera.

El programa será dirigido al Área financiera, Gerente financiero y Gerente Administrativo.

Tarea 2

Elaborar Estados financieros de manera trimestral

A fin de determinar el estado real de la empresa, es importante la emisión de EE. FF de manera trimestral, lo cual podrá informar a la gerencia y a los directivos como se encuentra la empresa financieramente para que se puedan tomar acciones. Luego de la emisión de los EE. FF es necesaria la aplicación de indicadores financieros para determinar cómo va el progreso financiero de la empresa. el uso de esta herramienta financiera, ayudara a detectar los problemas que presenta la organización para la implementación de medidas correctivas. En este caso son útiles los Ratios de solvencia y de rentabilidad.

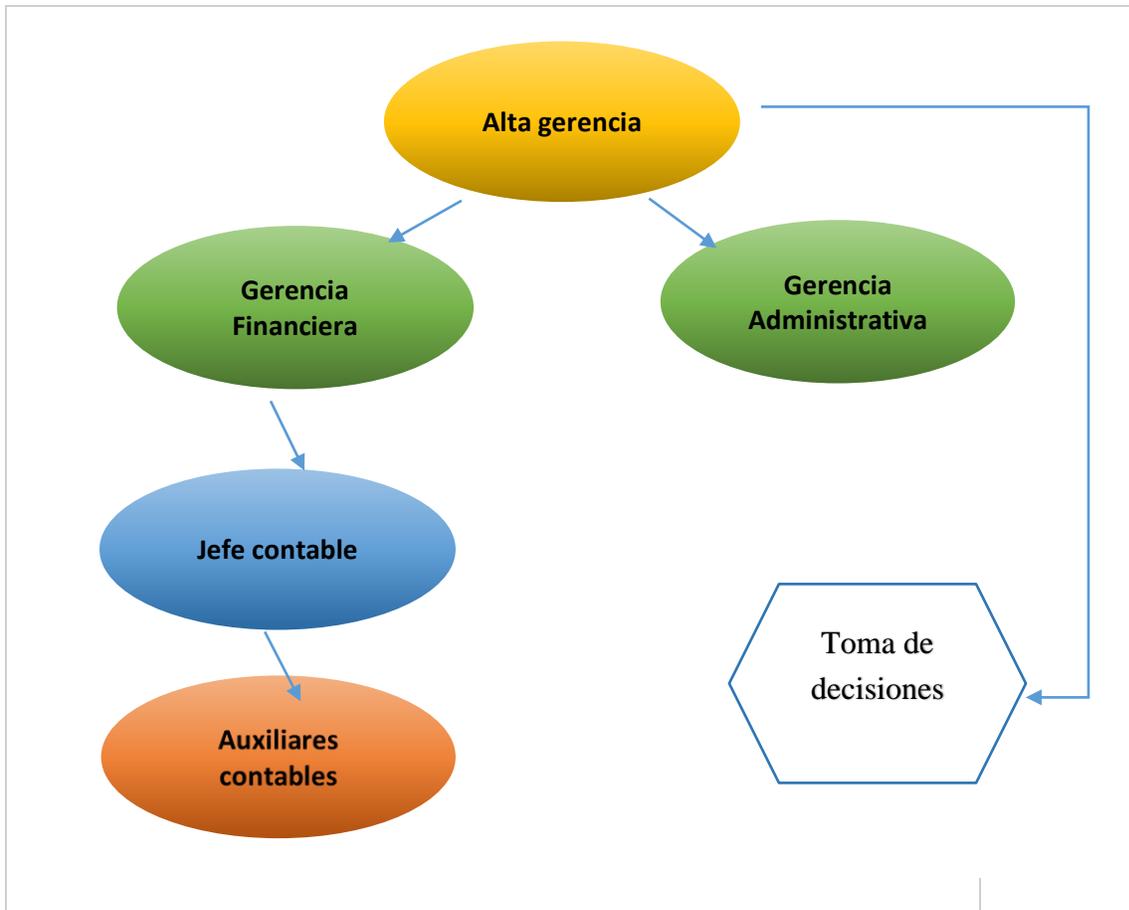


Figura 26. Procesos para informar los EE.FF. emitidos trimestralmente. Elaboración Propia.

Tarea 3

Capitalización de deudas

La capitalización de deudas es una opción que se propone a la empresa Malvex del Perú, para aumentar su capital y cubrir parte de sus obligaciones, de esta manera se incrementaría su solvencia.

Capitalizar la deuda consiste básicamente en acordar con la entidad financiadora de un préstamo o en este caso, acumulación de pagarés bancarios, para cambiar la deuda existente o parte de ella, por la capitalización de la misma, volviéndolo accionista de la empresa.

MALVEX DEL PERU S.A.					
<u>BALANCE GENERAL AL 30 DE JUNIO DEL 2018</u>					
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Caja/Bancos	S/.	137,255.84	Sobregiro Bancario y Pagares	S/.	5,156,179.62
Clientes		3,282,481.80	Contratos Arrendamiento financiero		59,533.89
Cuentas por cobrar al personal		542,711.68	Tributos por pagar	-	240,576.81
Cuentas por cobrar diversas		220,180.12			
Existencias			Remuneraciones y participaciones por pagar		767,699.25
Mercaderías	6,568,788.06		Proveedores		2,385,893.60
Existencias por recibir	<u>1,355,616.07</u>	7,924,404.13			
Cargas diferidas	729,851.92	729,851.92			
			Cuentas por pagar varias		126,093.48
			Ingresos y costos diferidos		2,259,080.50
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE		12,836,885.49	TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE		10,513,903.53
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
Intangibles		14,579.55	Proveedores, largo plazo		
Inmuebles maquinaria terreno edificio y equipo (neto)		18,421,647.32	Patrimonio		
			Capital	S/.	16,000,000.00
			Revaluacion de terrenos		265,940.27
			Reservas		3,200,000.00
			Resultados acumulados		1,347,348.36
			Utilidad del ejercicio	-	54,079.80
TOTAL DEL ACTIVO	S/.	31,273,112.36	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.	31,273,112.36

Figura 27. Estado de situación financiera al 30 de junio del 2018.

Según la imagen anterior, se muestra el Estado de situación financiera de la Empresa Malvex al 30 de junio, lo que demuestra la acumulación de pagarés y sobregiros bancarios, por lo que se propone su capitalización.

La empresa cuenta con una deuda total por sobregiros bancarios de S/. 5,156,179.62, de los cuales, si se capitalizara, S/ 4,000,000.00, se cubriría parte de la deuda, logrando disminuir la cuenta pasiva, aumentar el valor patrimonial de la empresa y su solvencia a largo plazo.

Tabla 22

Composición del capital

Capital	Valor nominal	Capitalización de deuda	Nuevo Capital
16,000,000.00	1.33	4,000,000.00	20,000,000.00

Tabla 23

Asiento contable sobre la capitalización de deuda.

45		Obligaciones financieras	4,000,000	
	451	Prestamos de instituciones financieras		
50		Capital		4,000,000
	501	Capital social		
		Por la capitalización de la deuda con el banco Bcp.		

MALVEX DEL PERU S.A.					
<u>BALANCE GENERAL AL 30 DE JUNIO DEL 2018</u>					
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Caja/Bancos	S/.	137,255.84	Sobregiro Bancario y Pagares	S/.	1,156,179.62
Clientes		3,282,481.80	Contratos Arrendamiento financiero		59,533.89
Cuentas por cobrar al personal		542,711.68	Tributos por pagar	-	240,576.81
Cuentas por cobrar diversas		220,180.12	Remuneraciones y participaciones por pagar		767,699.25
Existencias			Proveedores		2,385,893.60
Mercaderías	6,568,788.06		Cuentas por pagar varias		126,093.48
Existencias por recibir	<u>1,355,616.07</u>	7,924,404.13	Ingresos y costos diferidos		2,259,080.50
Cargas diferidas	729,851.92	729,851.92			
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE		12,836,885.49	TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE		6,513,903.53
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
Intangibles		14,579.55	Proveedores, largo plazo		
Inmuebles maquinaria terreno edificio y equipo (neto)		18,421,647.32	Patrimonio		
			Capital	S/.	20,000,000.00
			Revaluación de terrenos		265,940.27
			Reservas		3,200,000.00
			Resultados acumulados		1,347,348.36
			Utilidad del ejercicio	-	54,079.80
TOTAL DEL ACTIVO	S/.	31,273,112.36	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.	31,273,112.36

Figura 28. Estado de situación financiera luego de la capitalización de la deuda.

Se muestra la variación en las obligaciones con la entidad financiera, y de la misma manera el incremento a nivel patrimonial.

Tarea 4

Comunicación

Luego de la aplicación de las tareas antes mencionada, se informará los resultados con sus respectivas interpretaciones del área contable, al jefe contable, quien a su vez lo reportará a la gerencia financiera, la cual lo comunicará a la alta gerencia. Los informes deben contener anotaciones, interpretación y sugerencias de cada indicador.

iii. Indicadores

Mediante el segundo objetivo que hizo referencia a la implementación del análisis financiero como seguimiento a los resultados obtenidos, luego de la implementación de los objetivos, los cuales serán medidos según los siguientes indicadores.

Tipo	Ratio de Solvencia
Indicador	Ratio de endeudamiento
Aplicación	Determina cuanto en termino de porcentaje, representa el pasivo sobre el total activo.
Formula	$= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$

Cuadro 7. Aplicación y formula del Ratio de solvencia.

Tabla 24.

Análisis del ratio antes y después de la capitalización de la deuda.

<p>Indicador sin capitalización de la deuda</p> $\frac{10,513,903.53}{31,273,112.36} = 33.62\%$	<p>Se observa que antes de la capitalización de parte de la deuda con la entidad financiera, el pasivo de la empresa representaba el 33.62%</p>
<p>Indicador con capitalización de la deuda</p> $\frac{6,513,903.53}{31,273,112.36} = 20.83\%$	<p>de su activo total, y luego de la capitalización, se obtuvo 20.83%, por lo que se concluye que la entidad ha mejorado su solvencia.</p>

Tabla 25.

Análisis y aplicación del ratio de solvencia

Tipo	Ratio de Solvencia
Indicador	Ratio de endeudamiento total
Aplicación	Permite determinar cuánto representa el total pasivo de la empresa, frente a su patrimonio.
Formula	$= \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$
<p>Indicador sin capitalización de la deuda</p> $\frac{10,513,903.53}{20,759,208.83} = 50.65\%$	<p>Se observa que antes de la capitalización de parte de la deuda con la entidad financiera, el pasivo de la empresa representaba el 50.65%</p>
<p>Indicador con capitalización de la deuda</p> $\frac{6,513,903.53}{24,759,208.83} = 26.31\%$	<p>de su activo total, y luego de la capitalización, se obtuvo 26.31%, por lo que se concluye que la entidad ha mejorado su solvencia.</p>

Tabla 26.

Análisis y aplicación del ratio de rentabilidad

Tipo	Ratio de Rentabilidad
Indicador	Ratio de rentabilidad operativa
Aplicación	Determina el porcentaje que representa la utilidad operativa, frente a las ventas realizadas en el periodo.
Formula	$= \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$
<p>Rentabilidad Operativa 2016</p> $\frac{3,229,263.59}{32,475,761.91} = 9.94\%$	<p>Se observa que la utilidad operativa para el año 2016, era de 9.94%; luego para el año 2017, tuvo un porcentaje de variación negativo, ascendiendo a 5.32%. Se puede concluir que la empresa ha tenido una disminución en sus ingresos además de contar con mayores gastos.</p>
<p>Rentabilidad Operativa 2017</p> $\frac{1,440,840.39}{27,069,854.11} = 5.32\%$	

Tabla 27.

Análisis y aplicación del ratio de rentabilidad neta.

Tipo	Ratio de Rentabilidad
Indicador	Ratio de rentabilidad neta
Aplicación	Determina cuanto representa la utilidad neta, sobre los ingresos por ventas realizadas.
Formula	$= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
<p>Rentabilidad Neta 2016</p> $\frac{3,229,263.59}{32,475,761.91} = 3.67\%$	<p>Se observa que la utilidad neta para el año 2016, representaba el 3.67% de sus ventas; luego para el año 2017, tuvo un porcentaje de variación negativo, ascendiendo a -0.82%. Se puede concluir que la empresa ha tenido una disminución en sus ingresos además de contar con mayores gastos, perjudicando su rentabilidad.</p>
<p>Rentabilidad Neta 2017</p> $\frac{1,440,840.39}{27,069,854.11} = -0.82\%$	

iv. Solución administrativa

Por medio del siguiente objetivo, se pretende mejorar la gestión financiera, gestión tesorera y la gestión contable, otorgando un modelo de procesos para la realización de un óptimo control financiero, que brinde las herramientas necesarias con información útil, para la toma de decisiones.

Tabla 28.

Presupuesto del programa de inducción sobre el control financiero

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Total
Programa de inducción sobre gestión financiera y contable:			
Plan de instrucción	12	10.00	120.00
Instructor en el tema financiero	1	2200.00	2200.00
Supervisión en el proceso	1	1500.00	1500.00
Movilidades	2	50.00	100.00
Coffee break	12	8.00	96.00
Temas de inducción			
Procesos Financieros			
Estrategias financieras			
Monitoreo del plan de mejora	1	2000.00	2000.00
Totales			6,016.00

Según la tabla se observa el presupuesto del programa inductivo al personal financiero contable para la aplicación de métodos e indicadores financieros a fin de informar sobre la situación financiera económico de la empresa, para proponer en plan de mejora. Además, se menciona los temas a tratar en el programa de inducción, los que ayudaran en la realización de actividades financieras.

v. Cronograma

Se muestra el cronograma sobre las actividades mencionadas en el segundo objetivo.

Diagrama de Gantt

Procesos	Tiempo	Enero					Febrero						
		14	15	16	17	18	11	12	13	14	16	23	2
Aprobación del programa de inducción sobre el análisis financiero	1 día	•											
Coordinación con el personal para establecer los horarios	1 día		•										
Elección de asesores para realizar el programa	2 días			•	•								
Reunión entre la gerencia y jefe de contabilidad para la elaboración de EEFF. Trimestralmente	1 día					•							
Aplicación de indicadores financieros	2 días						•	•					
Informe a gerencia	1 día								•				
Sugerencia a la entidad financiera financiadora para capitalizar la deuda.	1 día								•				
Realización del programa inductivo	3 días										•	•	•
Aceptación de la capitalización.	1 día											•	
Realización de la capitalización.	1 días												•

Cuadro 8. Cronograma de las actividades por la realización del control financiero.

vi. Evidencia

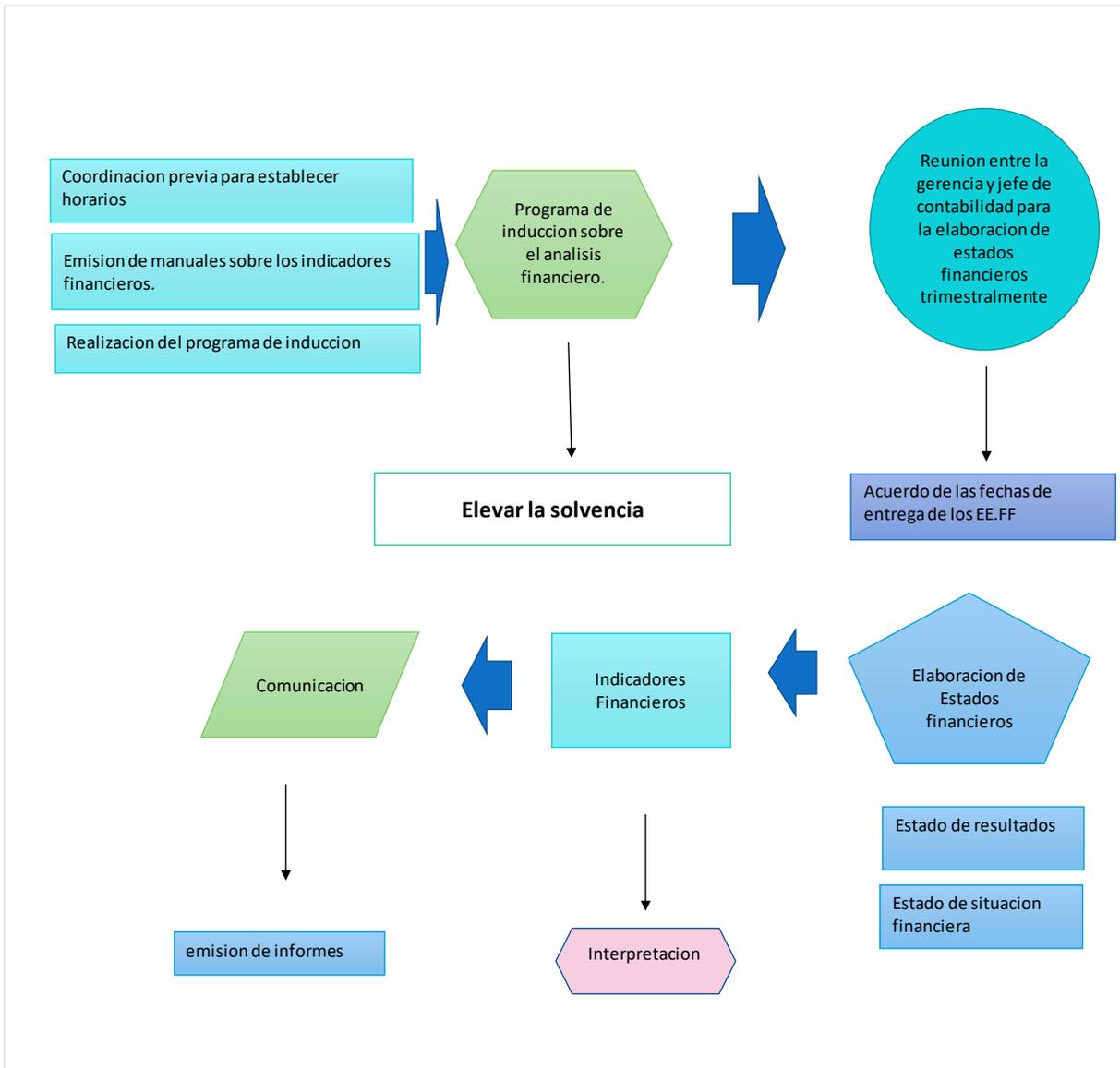


Figura 29. Flujograma sobre los procesos a seguir para aumentar la solvencia en la empresa Malvex del Perú SA. Elaboración Propia.

Según la figura, se muestra los procesos para la implementación del segundo objetivo, el cual es aumentar la solvencia de la empresa, asimismo el seguimiento de la evolución de la misma luego de las tarea propuestas

6.7.3 Objetivo 3:

Establecer un plan de mejora para los registros contables, los cuales permitan reflejar información confiable.

i. Plan de actividades

Se muestra el plan de actividades con referencia al tercer objetivo

Actividad	Responsables	Medidas	Detalle	Cronograma
Plan de mejora para los registros contables	- Jefe de contabilidad - Gerente administrativo - Gerente financiero.	Implementación de un sistema de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> Adquisición de un sistema de gestión adaptable a las actividades contables. 	14 de enero al 04 de febrero del 2019.
	- Gerente financiero - Jefe contable	Establecer procesos y políticas para el registro de la información	<ul style="list-style-type: none"> Establecer políticas contables como indica la NIC8 Reflejar la información como indica la NIC1. 	
	- Jefe contable - Auxiliares contables	Reconocer y registrar los gastos en viáticos y representación.	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento de los gastos deducibles para el cálculo del impuesto a la renta. 	
	- Jefe contable	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Programación de reuniones para informar avance, inconvenientes y sugerencias. 	
		Talleres de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> Charlas y cursos de actualización. 	

Cuadro 9. Procesos del plan de mejora para los registros contables, los cuales permitan reflejar información confiable.

ii. Solución técnica

Tarea 1

Implementación de un nuevo sistema de gestión

Un sistema de gestión útil, procesa la información registrada para luego analizarla y finalmente emitir un informe, el cual es útil para la toma de decisiones. la empresa Malvex del Perú cuenta con un sistema antiguo, entorpeciendo las funciones y gestiones de las demás áreas de trabajo, debido a que se necesita duplicar procesos para poder obtener informes.

La implementación de un nuevo sistema de gestión adecuado a las actividades que realiza la empresa, mejorara el proceso de registro de información, además de obtener informes a tiempo y confiables. El sistema elegido, será adaptado a la empresa, por lo que debe ser universal, cada área tendrá acceso, con las limitaciones correspondientes, para realizar sus funciones.



Figura 30. Beneficios de un Sistema de gestión adecuado. Elaboración Propia.

Tarea 2

Establecer procesos y políticas para el registro de la información contable

El objetivo es establecer los planes y gestiones que realizara el área contable, para mejorar la eficiencia en su registro, lo cual permita obtener información confiable. Actualmente, el área contable realiza parte de las gestiones administrativas, lo que ocasiona inversión de tiempo en actividades ajenas al área, es por ello que se pretende reorganizar las actividades, las cuales consistirá en:

Verificar que la información a registrar cumpla con el principio de causalidad.

Cumplir con todos los requisitos del comprobante de pago.

Registrar en el sistema de gestión.

Emitir informes preliminares y los solicitados para la toma de decisiones.

Verificación y análisis de los registros.

El personal contable será el encargado de recepcionar toda documentación para ser contabilizada; luego se verificará que el sustento cumpla con el principio de causalidad y sean deducibles para la determinación del impuesto a la renta, luego se realizará el registro, para la emisión de estados financieros y reportes preliminares.

El jefe contable se encargará de revisar y dar el visto bueno a toda actividad realizada y a los registros ingresados por los auxiliares contables, para luego emitir informes sobre las cuentas por pagar, por cobrar, además de verificar que los gastos sean deducibles, posteriormente se emitirá los informes o reportes que requiera la gerencia.

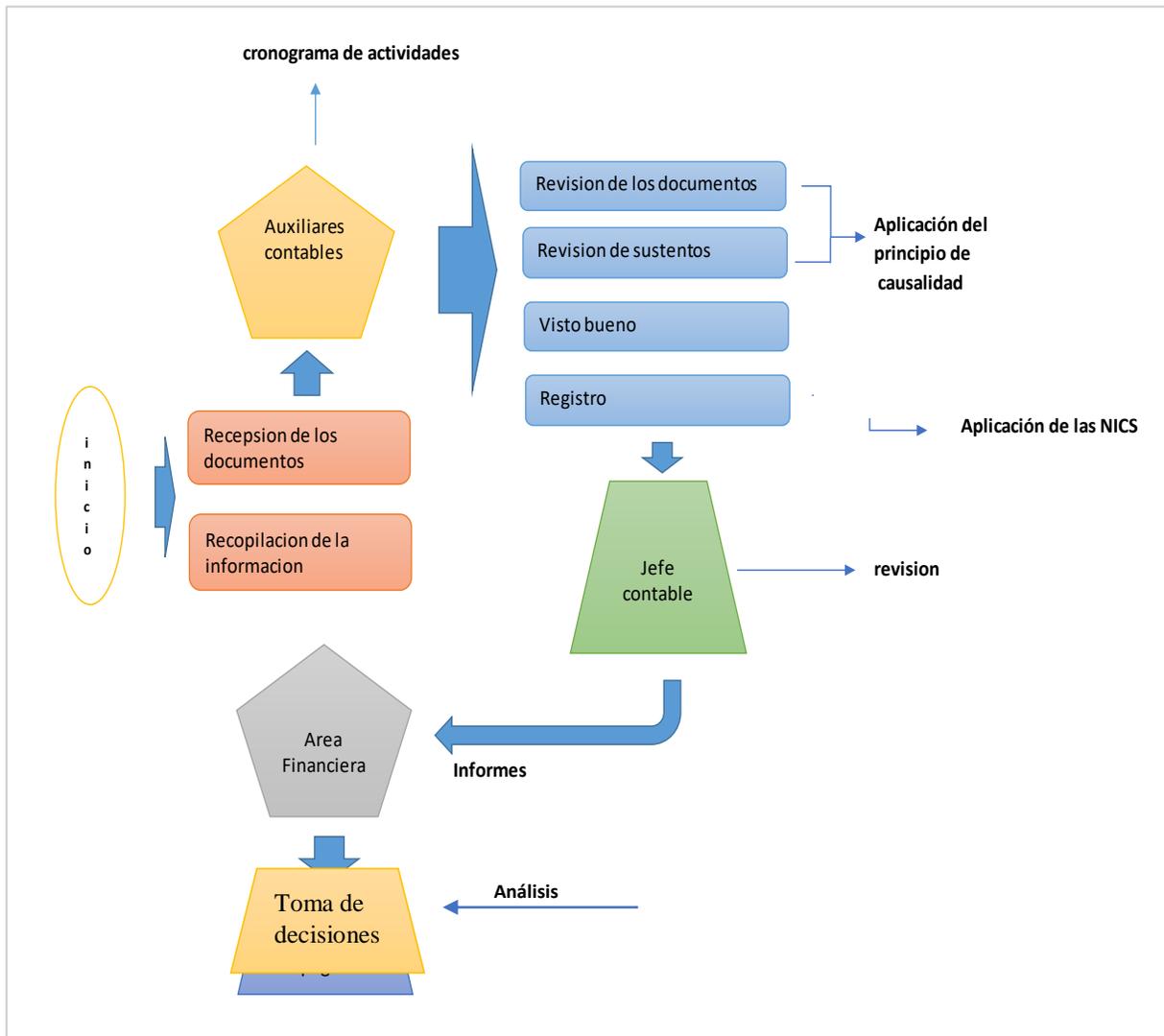


Figura 31. Diagrama del plan de mejora para los registros contables, los cuales permitan reflejar información confiable. Elaboración Propia.

NIC 8 Políticas contables, cambios de las estimaciones contables y errores

El objetivo de la NIC 8, es modificar las políticas de contabilidad, según sea el caso, para obtener información relevante y fiable para poder compararlos con años pasados.

Cambios de políticas

Los cambios en políticas contables, serán permitidos siempre que permita reflejar la información de forma más relevante, es por ello, que basándose en la NIC 8 se puede establecer políticas adecuadas para el área al momento del registro de la información, siempre que ayude a mejorar la gestión realizada

En este caso las políticas a emplear, serian:

El reconocimiento del gasto, siempre que el sustento cumpla con lo requerido por la norma

Establecer plazos para la entrega de información

Programación de fechas para recepcionar información

Cada documento a registrar debe tener el visto bueno de la gerencia con sus sustentos como anexo, entre otras.

Aplicación uniforme de las políticas

La empresa mantendrá implementando sus políticas, salvo se emita una norma estableciendo lo contrario, si se exige lo mencionado, la empresa seleccionará nuevas políticas para aplicarlas de manera uniforme.

Información a revelar

La empresa mostrara los importes provenientes de cualquier modificación o estimación, así como su naturaleza, que haya producido efectos en el periodo en curso o en todo caso, se espere que se realicen en futuros periodos.

Es importante adoptar la aplicación de a NIC 8 para definir las políticas contables las cuales deben tener criterio según las actividades que realiza la empresa. La responsabilidad recae

sobre el jefe del área contable, el cual debe cerciorarse que se apliquen las normas y principios al momento de registrar la información.

NIC 1 Presentación de los EE.FF.

Para el registro de la información, se debe realizar según indica la NIC 1, que establece requisitos para la presentación de la información mediante los EE.FF. de tal forma que puedan compararse con periodos anteriores o con cualquier entidad.

Empresa en marcha

Con respecto a la empresa en marcha, la entidad deberá elaborar sus estados financieros indicando que continuará sus actividades operativas.

Materialidad

Define que cada cuenta contable o partida, deberá reflejarse de manera discriminada en los estados financieros, siempre y cuando tengan materialidad, es decir conste de importancia relativa.

Es importante la adopción de la NIC 1 para la presentación de la información contable y los estados financieros, la empresa deberá detallar y destinar cada operación a la cuenta correspondiente, de tal manera que sea entendible para su interpretación

Tarea 3

Reconocer y registrar los gastos de viáticos y representación.

Para efectos del cálculo del impuesto y la obtención de EE.FF. de manera correcta, se debe tener en cuenta los gastos deducibles para su registro, además, de los límites establecidos según La Ley del impuesto a la renta.

El encargado del área contable, debe verificar y supervisar las actividades que realiza los auxiliares contables al momento de registrar los comprobantes, rendiciones, y demás gastos, haciendo cumplir lo establecido por la norma y la Ley del Impuesto a la renta.

Por lo cual se muestra como debe ser aplicado la determinación de los gastos según los problemas encontrados

Gastos de Representación	Detalle
Hasta (0.5%) mensual de los ingresos brutos o hasta 40 UIT.	Según el Artículo 37 de la LIR, los gastos de representación no deben exceder los límites establecidos. Se escogerá el monto de menor valor para su deducción, el exceso será reparado.

Cuadro 10. Determinación de los gastos de representación.

La empresa Malvex del Perú, tiene gastos de representación asignado a sus gerentes para la coordinación de proyectos, obsequios a clientes y la realización de cualquier actividad que busca contribuir la generación de ingresos, sin embargo, no se realiza el control adecuado sobre los gastos realizados, por lo que se hace mención del Art.37 LIR.

Gastos de viáticos no sustentados	Detalle
<u>INFORME N° 022-2009-SUNAT/2B0000</u> Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobado por el Decreto Supremo N° 179-2004-E	Los gastos destinados a personal específico, bajo el concepto de viáticos, monto que fue asignado para la realización de funciones relacionadas con la actividad empresarial, solo serán deducibles, con comprobantes de pago.

Cuadro 11. Determinación de los gastos en viáticos no sustentados

La empresa destina gastos en viáticos a personal operativo para el mantenimiento de las grúas y colocación de repuestos, sin embargo, no se traen todos los sustentos que certifiquen y fundamenten que el gasto realizado fue en función a la realización de actividades empresariales. Estos gastos, son considerados deducibles a pesar de no contar con el sustento adecuado, y lo anexan con una planilla que resume los viáticos dados.

Tarea 4

Comunicación

En toda área debe fomentarse la comunicación de manera que sea fluida para el desarrollo de las funciones, asimismo, permita organizarse de mejor manera, para lograr los objetivos requeridos por la empresa.

Es por ello que se busca implementar el acuerdo de reuniones entre la gerencia y el jefe contable para la comunicación del avance del procesamiento de la información, además de darles a conocer la situación de la empresa. También es necesaria la comunicación con las demás áreas, para aclarar y definir como se organizarán para realizar el trabajo en equipo y dar algunas sugerencias, que reduzcan los errores del personal al momento de desarrollar sus funciones.

Tarea 5

Talleres de capacitación

Los talleres de retroalimentación, ayudaran a que el personal se vuelva más efectivo y más hábil en los temas contables. La implementación de talleres, beneficiara a la empresa, debido a que el personal actuara como filtros para el manejo y registro de la información, de tal forma que se obtenga estados financieros confiables y útiles para la toma de decisiones.

Los talleres deben programarse para los temas de:

Gastos deducibles y límites

Principio de causalidad

Comprobantes de pago

Normas de Contabilidad

Adicionalmente, fomentar la integración entre todo el personal que integra a la organización, ocasionara que la comunicación se vuelva más fluida, además de lograr mantener al personal motivado y a gusto, obteniendo mayor rendimiento y compromiso hacia sus funciones.

iii. Indicadores

Los indicadores que medirán el progreso de la empresa por medio del tercer objetivo, será por:

Eficiencia al obtener los reportes o estados financieros según la fecha programada

Confiabilidad al obtener información confiable, la cual se podrá corroborar por medio del sistema de gestión implementado

Toma de decisiones al ser confiable y útil la información reflejada en los EE.FF, respaldará las decisiones tomadas por la gerencia, la cual tendrá una mejor interpretación de la misma.

iv. Solución administrativa

El tercer objetivo, tratara de solucionar los inconvenientes originados en las áreas contables, área administrativa y área financiera, debido a que por medio del plan de mejora para el registro de información contable se busca obtener información confiable y autentica sobre la situación

real en la que se encuentra la empresa, con el fin de tomar medidas correctivas y preventivas según la información obtenida, es por ello, que se opta por la adquisición de un sistema de gestión universal para toda la empresa, el uso de esta herramienta agilizará el proceso de información obteniendo información a tiempo y más confiable.

El área financiera se verá beneficiada por la obtención de reportes de las cuentas por cobrar y pagar a tiempo, además podrá realizar una proyección adecuada de los gastos e ingresos para una planificación adecuada. Finalmente, recurrir a capacitaciones constantes ayudara a mantener actualizado los conocimientos del personal, los cuales serán aplicados en el desarrollo de sus funciones.

Tabla 29.

Presupuesto de la implementación del tercer objetivo.

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Total
Costo del Sistema de gestión.	1	62,540.00	62,540.00
Capacitación para su utilización	1	1,000.00	1,000.00
Taller de capacitación al área contable	6	200.00	1200.00
Materiales	6	10.00	60.00
Cofee Break	6	8	48.00
Totales			63,588.00

v. **Cronograma****Diagrama de Gantt**

Procesos	Tiempo	Enero											Febrero		
		14	15	16	22	23	24	25	28	29	30	31	1	4	
Reunión con la gerencia para aprobar la implementación de un nuevo sistema de gestión.	1 dia	•													
Selección del sistema de gestión.	1 dia		•												
Reunión con el proveedor sobre la configuración del sistema	1 dia			•											
Instalación del nuevo sistema.	3 dias				•	•	•								
Capacitación al personal sobre el nuevo sistema	3 dias						•	•	•						
planificación de actividades contables	1 dia								•						
Organización para reasignar funciones	1 dia									•					
Elaboración de políticas y procesos para el registro de información	3 dias										•	•	•	•	
Reuniones para informar sobre las actividades	1 dia														•
Acuerdo para la programación de capacitaciones.	1 dia														•

Cuadro 12. Cronograma de las actividades de los procesos del plan de mejora de los registros contables para reflejar información confiable.

vi. Evidencia

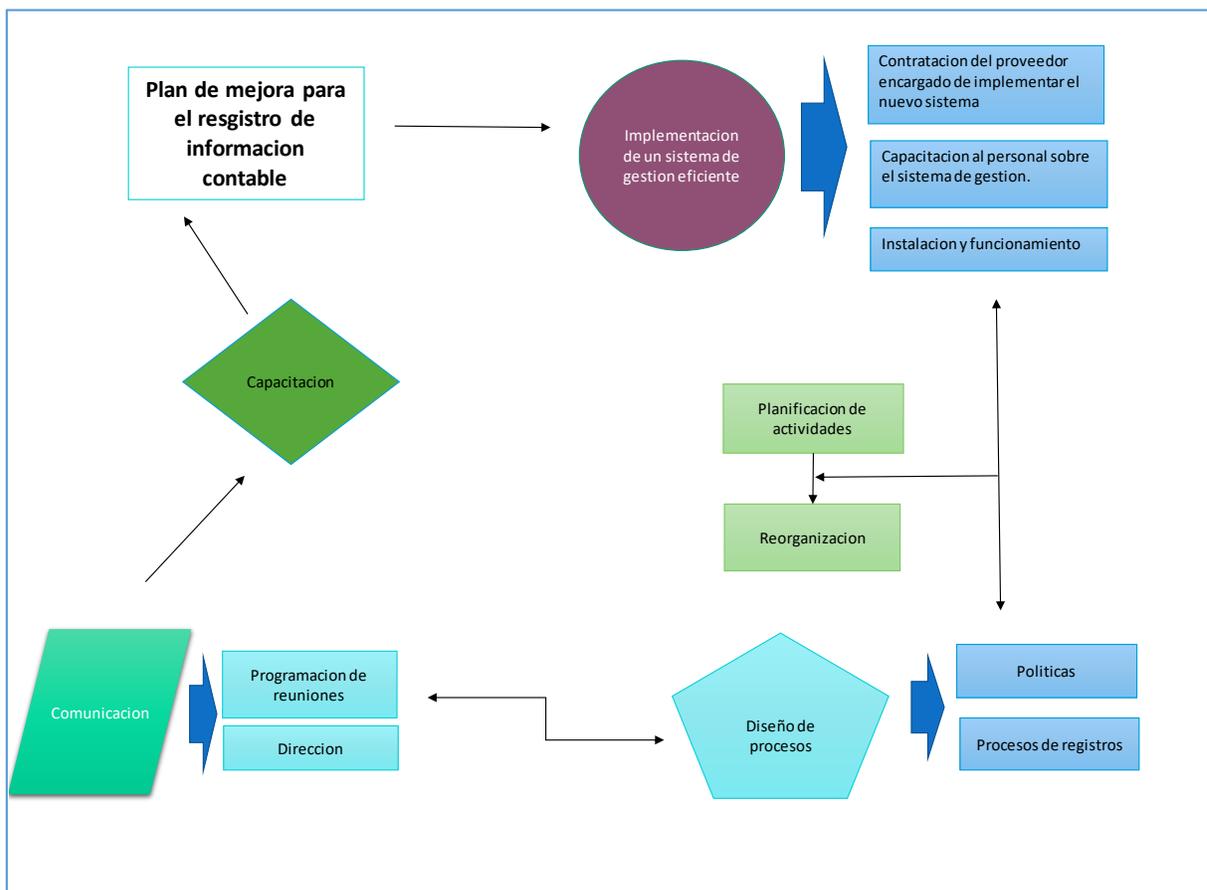


Figura 32. Flujograma del plan de mejora de los registros contables para obtener información confiable. Elaboración Propia.

Por medio de la figura 38, se muestra los procesos a seguir para establecer el objetivo final de la propuesta.

6.8 Consideraciones finales de la propuesta

Luego de mencionar los objetivos establecidos para solucionar los inconvenientes más importantes y perjudiciales para la organización, también es necesario mencionar algunas consideraciones para concluir.

La empresa Malvex del Perú S.A., cuenta con áreas que no generan un valor agregado a la organización, generando gastos adicionales mensuales, situación que perjudica la liquidez por la realización de actividades innecesarias.

La empresa no tiene políticas establecidas en cuestión al jornal de cada trabajador, incluyendo las horas extras por motivo de balances o situaciones eventuales para la generación de estados financieros.

En el registro de información se observa que se utiliza parte de los recursos para pago de gastos personales, ajenos a la actividad que realiza la empresa.

Finalmente se requiere tomar en cuenta lo mencionado para realizar la correcta distribución y administración de los recursos, de lo contrario, los problemas detectados continuaran.

CAPITULO VII

DISCUSIÓN

La presente investigación denominada Gestión financiera en la empresa Malvex del Perú SA se desarrolló con la finalidad de detectar los problemas que enfrenta a diario la organización, es así que mediante la aplicación de métodos cuantitativos y cualitativos, tales como el análisis documentario aplicado a los estados financieros, además de las entrevistas realizadas a personal clave de la empresa; mostraron los inconvenientes más relevantes, lo que permitió brindar una propuesta adecuada cuyo objetivo es solucionar las dificultades halladas.

Para la elección de la propuesta se hizo mención a la teoría de la contabilidad y el control, teoría contable y teoría de toma de decisiones, las cuales cumplieron la función de servir como referencia para el planteamiento de las actividades a realizar según los objetivos de la propuesta, los cuales fueron mencionados inicialmente.

Por intermedio del análisis realizado a la documentación de periodos anteriores incluyendo el ultimo estado financiero emitido a junio del presente año, se pudo detectar que la empresa enfrenta problemas de liquidez, según indica los resultados del ratio de prueba acida, en el que refiere que en el año 2016 contaba con S/.0.42; en el año 2017 con S/.0.55 y ha Junio del presente año, S/.0.47. Lo mencionado es resultado de la ineficiencia en la gestión de los recursos propios, debido a que no se realiza una organización y planificación sobre las actividades a realizar, incluyendo las medidas de cobranzas y pago que deberían hacerse para la correcta distribución de los recursos que se posee; la disminución en las ventas es otro inconveniente, debido a que la organización cuenta con los ingresos netamente de la actividad principal que realiza, lo que se corrobora en el análisis vertical de los ingresos desde el periodo 2016 ha Junio del periodo en curso, los cuales manifiestan que constituyen el 99% de los ingresos totales.

La empresa Malvex del Perú SA., ha recurrido al arrendamiento financiero para la obtención de camiones, los cuales se solicitaron para poder acceder a un concurso público por medio de una licitación, sin embargo, debido a la falta de conocimiento sobre el tema, no ha tenido éxito, por lo que no se ha vuelto a implementar.

El primer objetivo basado en el problema hallado sobre la falta de liquidez, plantea la importancia de una secuencia de procesos para la optimización de los recursos propios; es necesario contar con una planificación adecuada seguida de políticas de control para cada tipo de gasto, asimismo es necesario contar con políticas de ventas para la elaboración de un flujo y/o proyección de ingresos de tal manera que se pueda prever o estimar, cuanto financiamiento se puede solicitar, según se requiera, evitando recurrir a sobregiros y pagarés bancarios constantemente por la falta de planificación.

Otro problema hallado, es la variación negativa en la rentabilidad de la empresa, los que fueron 3.67%, -0.82%, para los años 2016 y 2017 respectivamente; debido a los resultados obtenidos al finalizar el periodo 2017, en el cual reflejo pérdidas, asimismo a Junio del año en curso, se observa que se mantiene la misma situación, esto es originado por los gastos financieros y la disminución de las ventas; motivos por los que se propone la generación de nuevos ingresos provenientes de una actividad derivada de la que desarrollan, en las que se puedan obtener bienes por medio del arrendamiento financiero, el cual aparte de brindar el financiamiento adecuado, ayuda a mantener la liquidez por los beneficios que genera su implementación, sin embargo el personal debe contar con las aptitudes necesarias para su correcto uso.

Con respecto al siguiente problema detectado, se hace mención a la falta de control financiero, lo que es producto de la falta de inducción e importancia sobre el tema, ignorando la

importancia de su aplicación para la toma de decisiones. La aplicación del control financiero se da mediante los ratios o indicadores, los cuales miden la capacidad de la empresa según el tipo de ratio aplicado, los cuales están clasificados de acuerdo a lo que se requiere determinar, sin embargo, para proceder con aplicación es necesario contar con Estados financieros terminados, los cuales solo son emitidos por la empresa a fin del periodo o cuando se requiera como requisito por el banco para brindar financiamiento, siendo imposible realizar un seguimiento a la evolución que pueda tener la organización.

También se hace mención a otro problema relevante, el cual se refiere a la información contable que se refleja en los informes y estados financieros emitidos, los que no son confiables para tomar decisiones, debido a que la empresa cuenta con un sistema antiguo y poco útil, situación por la que el personal se ve forzado a repetir y corregir acciones, causando la demora en el registro de información, por consiguiente no se entrega información a tiempo, produciendo la acumulación de trabajo, lo que mantiene al personal insatisfecho, además de no contar con procesos para el registro de información.

El área contable realiza sus funciones sin una planificación específica y sin objetivos planteados. Es necesaria la implementación de procesos para el registro de información de tal manera que se pueda obtener información confiable, sin dejar de lado la satisfacción del personal, por lo que es necesario incluir en las actividades la realización de capacitaciones para mantener retroalimentado sus conocimientos y puedan desenvolverse en sus funciones sin ninguna complicación y aplicando los filtros necesarios por medio de sus habilidades.

Es por ello, que es necesaria la implementación de un modelo de gestión financiera, la cual controle toda actividad desempeñada en búsqueda del financiamiento adecuado para la entidad, además de realizar un seguimiento del estado en el que se encuentra la empresa

regularmente, de tal forma que se detecten a tiempo inconvenientes que ponen en riesgo la prosperidad de la empresa, asimismo contar con información confiable para tomar decisiones acertadas que permitan maximizar el valor de la empresa, optimizar la liquidez y obtener resultados positivos a fin del periodo.

Se coincide con Barba (2012), al indicar que la gestión financiera es una herramienta efectiva, que logra mejorar la rentabilidad por medio de procesos, análisis y seguimiento de las operaciones relacionadas con el financiamiento, porque mediante de las políticas establecidas se logra planificar actividades, realizar un seguimiento oportuno y orientar a quienes realizan la gestión hacia los objetivos requeridos por la empresa.

También se coincide con Vallejo (2012), al indicar que una gestión financiera debe contar con una planificación financiera apropiada, de tal manera que la empresa cuente con políticas adecuadas para los créditos otorgados, porque en el caso de la empresa Malvex del Perú SA, existe un atraso en el ingreso de las operaciones comerciales realizadas convirtiéndose en deudas incobrables y por ende ocasiona que se recurra al financiamiento bancario para cubrir obligaciones por falta de recursos.

Se coincide con Paz y Taza (2017), al afirmar que la gestión financiera influye en la liquidez, debido a que una de sus funciones, es distribuir y administrar eficientemente los recursos propios, porque al tomar decisiones adecuadas se mantendría los recursos suficientes en la organización, logrando cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo.

Se coincide con Flores (2016), donde muestra como resultado que la gestión financiera realizada tiene repercusión sobre la rentabilidad, porque el margen de utilidad se ve afectado por actividades financieras realizadas sin conocimiento de la situación de la empresa, tomando decisiones equivocadas.

También se coincide con Ubillus (2016), al afirmar que la implementación de un plan financiero y/o modelo en gestión financiera acorde a las actividades que realiza la empresa, mejoraría su situación económica financiera; porque un modelo en gestión financiera que esté integrado por estrategias en el área, permitirá un desarrollo de actividades ordenado y encaminado hacia la mejora constante, logrando un mejor escenario para la empresa.

Se coincide con Peláez (2013), al indicar que la mayoría de empresas se enfoca solo en el financiamiento e ingresos por ventas, mas no en realizar estrategias de gestión o elaboración de informes útiles para la toma de decisiones, porque debido a ello, se toman decisiones apresuradas en busca de obtener más recursos, dejando de lado actividades de operación e inversión que brindarían ingresos adicionales equilibrando su situación económica.

Se coincide con Balsa (2012), al mostrar en los resultados de su investigación, que la ausencia de un control de las actividades, provoca que se desconozca la situación en que se encuentra la entidad, porque los controles establecidos buscan detectar problemas o inconvenientes, lo cuales son corregidos por medio de acciones.

Se coincide con Serrano, Señalín, Vega & Herrera (2018), al afirmar que es necesario la aplicación de policías de control y seguimiento de las actividades de tal manera que se pueda diagnosticar la situación de la empresa para la toma de decisiones, porque es necesaria contar con información actualizada y útil que permitan elegir la opción adecuada.

Se coincide con Mora, Vera, y Melgarejo (2015), al demostrar en su investigación que un plan de gestión lleva a que la operatividad de la empresa se desarrolle con total normalidad, porque, influye a que las demás áreas se integren y trabajen en busca de la mejora continua, logrando alcanzar los objetivos requeridos, además de alcanzar una mayor competitividad de la empresa frente a otras.

Finalmente se coincide con Ramos (2016), al concluir que la planificación de las actividades guarda relación directa con la rentabilidad por lo cual, la gestión financiera es el plan más adecuado para lograr incrementar la rentabilidad de la misma, porque para cualquier proyecto o plan a desarrollar, es necesario contar con una planificación sobre qué actividades se realizarán y cuales guardan mayor relación sobre el objetivo primordial, en este caso aumentar y obtener utilidad al finalizar el periodo, lo que ocasionaría el incremento en la variación de la rentabilidad patrimonial.

CAPITULO VIII
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

7.1 Conclusiones

- Primero** La presente propuesta, pretende mejorar la gestión financiera en la empresa Malvex del Perú SA., por medio de estrategias que integran actividades de control, planificación y organización, para solucionar y/o mejorar los problemas diagnosticados.
- Segundo** Se realizaron debidamente todos los procesos requeridos y solicitados para la obtención de información relevante, con el fin de brindar un diagnóstico claro y exacto, el cual sirvió como punto de partida para el planteamiento de la propuesta, además se contó con la validación de expertos.
- Tercero** La empresa Malvex del Perú SA, enfrenta problemas de liquidez debido a la falta de planificación y organización de las actividades a realizar, seguido de la ineficiencia en la administración de los recursos, los mismos que son asignados al pago de intereses y comisiones elevadas por los pagarés solicitados negligentemente para financiar sus gastos operacionales.
- Cuarto** Se evidenció que el personal contable no cuenta con los materiales necesarios para realizar sus funciones, además de la falta de procesos para el seguimiento y/o control de las actividades realizadas, lo que ocasiona la falta de confiabilidad en la información reflejada en los EE.FF., por ende, es necesario un plan de mejora que integre procesos para el registro y control de la información contable,

además de un sistema de gestión eficiente para mejorar el registro y análisis de la información contable.

Quinto La empresa, no cuenta con políticas relacionadas a ventas, motivos por los que no se realiza un flujo de caja o proyección de ingresos estimados, lo que origina que se desconozca cuanto se necesita para cubrir las obligaciones, debido a ello, se propone la implementación de políticas en cobranzas para asegurar el ingreso necesario para no recurrir a sobregiros y pagarés bancarios.

7.2 Sugerencias

Primero Se sugiere la implementación de estrategias para mejorar la gestión financiera en la empresa Malvex del Perú SA, la cual se realizó basándose en los principales problemas que enfrenta la organización, los mismos que fueron evidenciados por medio del diagnóstico y su respectivo análisis y triangulación.

Segundo En el proceso para la contratación de personal a futuro, se sugiere implementar secuencias, en las cuales estén incluidas evaluaciones que evidencien tanto los conocimientos y habilidades del postulante, así como las actitudes, de tal manera que se pueda contar con un equipo eficiente y capaz.

Tercero Se sugiere que el personal externo, contratado para realizar la auditoria correspondiente al periodo terminado, no sea el mismo, esta medida lograra

obtener mejores resultados y enfoques en las observaciones a los EE.FF., asimismo se garantiza la validez del dictamen emitido.

Cuarto Es importante que el personal que integra la empresa, mantenga una comunicación fluida entre las diversas áreas, por lo que se sugiere realizar actividades de integración entre las diversas áreas; el objetivo es lograr un entorno laboral adecuado y cómodo para los colaboradores, permitiendo el trabajo en equipo.

Quinto Se sugiere trabajar con una sola herramienta financiera, la cual es establecida en la propuesta, de esta manera se puede controlar cargos y gastos elevados por intereses originados por el uso consecutivo del factoring, que, a pesar de ser un medio eficiente para la obtención de liquidez, su uso diario lleva a la acumulación de cargos financieros asumidos por la empresa, lo que no es adecuado por la falta de liquidez.

CAPITULO IX

REFERENCIAS

Álvarez, J. y Meneses, C. (2014). *Propuesta de Modelo de Gestión Financiera para una Asociación de Mypes del sector metalmecánico con el objetivo de aumentar su producción, competitividad y mejorar su gestión*. (Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/317438/meneses_pc.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Ballesteros, D., y Ballesteros, P. (2007). Algunos modelos para planeación y programación en empresas de servicios. *Scientia Et Technica*, XIII (34), 315-320.

<http://www.redalyc.org/pdf/849/84934053.pdf>

Balsa M. (2012). *Efectos de la Planificación financiera en los presupuestos de las empresas inmobiliarias de lima metropolitana*. (Tesis para optar el título de contador público). Lima. Universidad de San Martín de Porres.

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/655/3/balsa_ms.pdf

Barba, M. (2012). *Diseño de un modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa Autec S.A* (Tesis para optar el título de Ingeniería en Finanzas, Contador Público). Ecuador: Escuela Politécnica del Ejército.

<http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/6283>

Bohórquez, L. (2011). Sistemas de control estratégico y organizacional. Críticas y desafíos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19 (26), 307-322.

<https://www.redalyc.org/pdf/1513/151322415012.pdf>

Bracho, A. (2005). Desempeño gerencial: funciones y roles en la práctica. *Compendium*, 8 (14), 5-19.

<https://www.redalyc.org/pdf/880/88001402.pdf>

Brönstrup, C., Godoi, E. y Ribeiro, A. (2007). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. *Signo y Pensamiento*, XXVI (51), 26-37.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86005104>

Burbano, D., López, J., y Rojas, O. (2015). Definición de un método para la programación de la producción desde el paradigma de los sistemas holónicos de manufactura. *Ingeniería y Competitividad*, 17 (2), 29-40.

<http://www.redalyc.org/pdf/2913/291340438004.pdf>

Campoy, T. & Gómez, E. Técnicas e instrumentos cualitativos. (2016).

http://www2.unifap.br/gtea/wp-content/uploads/2011/10/T_cnicas-e-instrumentos-cualitativos-de-recogida-de-datos1.pdf

Cardona R. Planificación financiera en las pymes exportadoras. *Caso Antioquia, Colombia. AD-minister*.

<http://www.redalyc.org/pdf/3223/322327247003.pdf>

Cibrán, P.; Prado, C.; Crespo, M. & Huarte, C. (2013). *Planificación Financiera*. España. Esic Editorial.

<https://books.google.com.pe/books?id=bRgAQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=planeacion+financiera&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjHpfqsysjdAhWvlYsKHaRBA8wQ6AEIPzAE#v=onepage&q&f=false>

Correa J., Ramírez L. & Castaño C. La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión* 2010, XVIII.

<http://www.redalyc.org/pdf/909/90920479010.pdf>

Culqui, E. (2013). El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la fuerza Aérea del Perú. Tesis para optar el título de contador público. Universidad San Martín de Porres.

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/668/3/culquie_e.pdf

Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12 (Ext), 180-205.

<http://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

De Pablo Redondo R. & Gonzales J. (2013). *Teoría de la Financiación*.

https://books.google.com.pe/books?id=4Frks_jIMMC&pg=PT97&dq=teoria+de+instrumentos+financieros&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjy-K_-iYXdAhVCrVkJHVk2CWEQ6AEIWD AJ#v=onepage&q&f=false

Dextre, J., y Del Pozo, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Revista Contabilidad y Negocios*, 7 (14), 69-80.

<http://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf>

Esteban M. & Gómez M. Estudio de Revisión sobre la Planeación Financiera y propuesta de modelo empírico para Pymes. *Cimexus*, ISSN 1870-6479, ISSN-e 2007-9206, Vol. 11, N°. 2, 2016.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5886615>

Fernández Ríos, M., & Sánchez, J., & Rico Muñoz, R. (2001). Procesos estratégicos y estructura organizacional: implicaciones para el rendimiento. *Psicothema*, 13 (1), 29-39.

<https://www.redalyc.org/pdf/727/72713105.pdf>

Flores O. (2016). *La gestión financiera y la rentabilidad de las cajas de ahorro y crédito en el distrito de la Victoria*. (Tesis para optar el título de Contador Público. Lugar: Universidad San Martín de Porres.

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2447/1/flores_go.pdf

Franco, Y. (2011). Tesis de Investigación. Venezuela.

<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

Frías, R. (2000). Una aproximación al concepto comunicación y sus consecuencias en la práctica de las instituciones. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, (1).

<https://www.redalyc.org/pdf/181/18100103.pdf>

García C. (2000). *Hipótesis y Leyes Contables*.

http://datos.aplicacion.com.ar/previews/2008/9789871487028_vazquez_bongianino_principio_de_teor%C3%ADa_contable_preview.pdf

Garza Ríos, R., & González Sánchez, C., & Salinas Gómez, E. (2007). Toma de decisiones empresariales: un enfoque multicriterio multiexperto. *Ingeniería Industrial*, XXVIII (1), 29-36.

<https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433562007.pdf>

González, I. (2011). El monitoreo y la evaluación de las estrategias de desarrollo local: sus requerimientos metodológicos e informativos. *Economía y Desarrollo*, 146 (1-2), 78-96.

<http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541315005.pdf>

Guerrero G. Los retos de la gestión financiera frente a la planeación estratégica de las organizaciones y la globalización. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, (21), 37-45.

<http://www.redalyc.org/pdf/818/81802104.pdf>

Hamodi, C., & López, V., & López, A. (2015). Medios, técnicas e instrumentos de evaluación formativa y compartida del aprendizaje en educación superior. *Perfiles Educativos*, XXXVII (147), 146-161.

<http://www.redalyc.org/pdf/132/13233749009.pdf>

Hernández, C. (2011). *Planificación y programación*. Editorial universidad estatal a distancia San José, Costa Rica.

<https://books.google.com.pe/books?id=lcSS-90S7UMC&printsec=frontcover&dq=planificacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi95yIuKLeAhUJ6CwKHffpBgYQ6AEINDAC#v=onepage&q&f=false>

Hernández de Alba, N., Espinosa, D.& Salazar, Y. (2014). La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista. *Economía y Desarrollo*, 151(1), 161-173.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S025285842014000100013&lng=es&tlng=es

Hernández, E. (2003). *Monitoreo y Evaluación de logros en proyectos de ordenación de cuencas hidrográficas*. Universidad de los Andes. Mérida, Venezuela

https://books.google.com.pe/books?id=IVDUBviV_qEC&pg=PA44&dq=monitoreo&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjLs9vs7qLeAhXJliwKHx8ODdcQ6AEIKDAA#v=onepage&q=monitoreo&f=false

Hernández, M. (2017). Sistemas De Control De Gestión Y De Medición Del Desempeño: Conceptos Básicos Como Marco Para La Investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42 (1), 111-124.

<http://www.redalyc.org/pdf/870/87050902009.pdf>

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación*.

Ijiri Y. (1975). *Theory of accounting measurement. Studies in Accounting Research*.

<https://onedrive.live.com/?authkey=%21AJQI53Kx7r7Ips&cid=69917EEF851803D1&id=69917EEF851803D1%21234&parId=69917EEF851803D1%21121&o=OneUp>

López, L. (2004). Población Muestra y Muestreo. *Punto Cero*, 09(08), 69-74.

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-

[02762004000100012&lng=es&tlng=es.](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es)

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-

[02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)

Martínez, J. (2005). Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Revista Semestre Económico*, 8 (16), 67-97.

<http://www.redalyc.org/pdf/1650/165013663004.pdf>

Márquez, M. (2002). La Gestión Administrativa De Las Empresas Agropecuarias De Los Municipios San Fernando Y Biruaca Del Estado Apure, En Venezuela. *Revista Mexicana de Agronegocios*, VI (10)

<http://www.redalyc.org/pdf/141/14101002.pdf>

Mattessich, R. (1964). *Accounting and Analytical Methods*.

http://datos.aplicacion.com.ar/previews/2008/9789871487028_vazquez_bongianino_principio_de_teor%C3%ADa_contable_preview.pdf

Medina, A., Ricardo, A., Piloto, N., Nogueira, D., Hernández, A., y Cuétara, L. (2014). Índices integrales para el control de gestión: consideraciones y fundamentación teórica. *Ingeniería Industrial*, XXXV (1), 94-104.

<https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433596010.pdf>

Molins, M. (1998). *Teoría de la planificación*. Editorial Montse Hurtado Cancini. Impreso en Venezuela.

<https://books.google.com.pe/books?id=RuMoNe51MMoC&printsec=frontcover&dq=planificacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi95-yIuKLeAhUJ6CwKHffpBgYQ6AEIQDAE#v=onepage&q=planificacion&f=false>

Mora, E., Vera, M. & Melgarejo Z. (2015). *Planificación Estratégica y niveles de competitividad de las Pymes*. *Estudios Gerenciales*, 31 (134), 79-87. Colombia: Universidad ICESI.

<http://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf>

Morales A. & Morales J. Planeación Financiera.

<https://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074382167.pdf>

Morales A. & Morales J. (2014). *Planeación Financiera*. México. Universidad Autónoma

<https://books.google.com.pe/books?id=SdvhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=planeacion+financiera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj2lODehMjdAhUptosKHWWiA1YQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>

Morán Quintero, J., & Ferrer, M. (2015). Control estratégico de los agentes de aduanas del estado Zulia (Venezuela). *Revista Venezolana de Gerencia*, 20 (69), 136-151.

<https://www.redalyc.org/pdf/290/29036968008.pdf>

Murillo, M. & Reyes, M. (2018). Gestión financiera con enfoque de procesos en la Universidad Técnica de Manabí: Ecuador. *Cofi Habana*, 12(1), 32-42.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S207360612018000100003&lng=es&tlng=es.

Naranjo Pereira, M. (2005). Perspectivas sobre la comunicación. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 5 (2), 1-32.

<https://www.redalyc.org/pdf/447/44750218.pdf>

Nekane, O. (2010). Organización de empresas. 3ra. Edición. España: Universidad de Deusto San Sebastián.

<https://books.google.com.pe/books?id=jKuNuxFZU7YC&printsec=frontcover&dq=organizacion&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjRiKaT16LeAhUDxIsKHXYUDLYQ6AEIWzAJ#v=onepage&q&f=false>

Pautt Torres, G. (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIX (1), 213-228.

<https://www.redalyc.org/pdf/909/90922732013.pdf>

Paz, E. y Taza Y. (2017). La gestión financiera en la liquidez de la empresa y Yossev EIRL en el distrito del Callao durante el periodo 2012. (Tesis para optar el título profesional Contador Público). Universidad de Ciencias y Humanidades.

http://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/uch/134/Paz_EC_Taza_YY_TENF_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peláez J. (2013). *Planificación financiera y su incidencia en la situación económica financiera de empresas turísticas de Trujillo 2012*. (tesis para optar el título de contador público). Trujillo. Universidad Nacional de Trujillo.

http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2396/pelaez_jhojan.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pereira, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, XV (1), 15-29.

<http://www.redalyc.org/html/1941/194118804003/>

Pérez, M. (2016). El asesoramiento de proceso como modelo de formación inicial del profesorado universitario. (Tesis para la obtención del título en doctorado en Director en curso de tesis). Universitat de Barcelona.

https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/394020/MJPC_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pico, G., y Pulgar, A. (2006). Gestión Financiera y Participación en el Mercado de Capitales a Través del Asesor de Inversiones. *Actualidad Contable Faces*, 9 (13), 128-138.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701311>

Ramos, I. (2016). *Análisis de la planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa Unitel SA 2016* (Tesis para optar el título de ingeniería en Tributación y Finanzas). Ecuador: Universidad de Guayaquil.

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/24189/1/TESIS%20PLANIFICACION%20FINANCIERA%20RAMOS%20ISMENIA-TAPIA%20STEFANY.pdf>.

Reisdorfer V., Koschewska S. & Salla G. Planeamiento financiero: Su importancia y contribución para la gestión de las Empresas Cooperativas. *Revista Científica Visión de Futuro* 2005,3.

<http://www.redalyc.org/pdf/3579/357935462004.pdf>

Rivas, L. (2002). Nuevas Formas De Organización. *Estudios Gerenciales*, (82), 13-45.

<http://www.redalyc.org/pdf/212/21208201.pdf>

Rodríguez, A. & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82), 1-26.

<http://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>

Rodríguez, C. & Lorenzo, O. & Herrera, L. (2005). Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, XV (2), 133-154.

<http://www.redalyc.org/pdf/654/65415209.pdf>

Rodríguez E., & Pedraja L., & Delgado M., & Ganga F. (2017). La relación entre la gestión financiera y la calidad en las instituciones de educación superior. *Interciencia*, 42 (2), 119-126.

<http://www.redalyc.org/pdf/339/33949912008.pdf>

Rodríguez-Ponce, E., & Pedraja-Rejas, L., & Araneda-Guirriman, C. (2013). El proceso de toma de decisiones y la eficacia organizativa en empresas privadas del norte de Chile. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 21 (3), 328-336.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77228820003>.

Rousseau J.J. (1947). *The Social Contract*. New York.

<https://onedrive.live.com/?authkey=%21AJQl53Kx7r->

[7Ips&cid=69917EEF851803D1&id=69917EEF851803D1%21234&parId=69917EEF851803D1%21121&o=OneUp](https://onedrive.live.com/?authkey=%21AJQl53Kx7r-7Ips&cid=69917EEF851803D1&id=69917EEF851803D1%21234&parId=69917EEF851803D1%21121&o=OneUp)

Salazar, D., y Romero, G. (2006). Planificación. ¿Éxito Gerencial? *Revista Multiciencias*, 6 (1), 0.

<http://www.redalyc.org/pdf/904/90460103.pdf>

Sánchez, C. (2016). Planificación financiera de Empresas Agropecuarias. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20 (1), 209-227.

<http://www.redalyc.org/pdf/3579/357943291006.pdf>

Sandoval, F., & Montaña, N., & Miguel, V., & Ramos, E. (2012). Gestión de perfiles de cargos laborales basados en competencias. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17 (60), 660-675.

<https://www.redalyc.org/pdf/290/29024892006.pdf>

Serrano, P., Señalin L. y Vega F. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala.

Revista Espacio de Ecuador Vol. 39 (Nº 03) Año 2018. Pág. 30.

<http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>

Silva Murillo, R. (2010). Enfoque conceptual de la dirección estratégica. *Perspectivas*, (26), 153-178.

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230008.pdf>

Sunder S. (2005). *Teoría de la contabilidad y Control*.

https://books.google.com.pe/books?id=rv304U6B9cC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+la+contabilidad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjRjbfO5-_cAhUQ11MKHc2PDI0Q6AEIJzAA#v=onepage&q=teoria%20de%20la%20contabilidad&f=false

Terrazas R. Modelo de gestión financiera para una organización. *Perspectivas*, (23), 55-72.

<http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

Ubillus R. (2014). *El plan financiero y su efecto económico y financiero de la empresa corporación Noubi SA Trujillo*. (Tesis para optar el Título de Contador Público). Trujillo.

Universidad Nacional de Trujillo.

http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4720/ubillusvelasquez_rosa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vallejo, J. (2012). *Elaboración de un plan financiero para la empresa comercializadora de vehículos Casabaca S.* (Tesis para optar el título de ingeniería en Finanzas). Ecuador: Universidad Central de Ecuador.

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1608/1/T-UCE-0005-217.pdf>

Vásquez R. & Bongianino C. (2008). *Principios de teoría contable.*

<https://books.google.com.pe/books?id=EM437XxnrxC&pg=PA223&dq=teoria+de+la+contabilidad+vasquez+y+bongianino&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwj5k5alfzcAhWouVvKHdaECtMQ6AEIJzAA#v=onepage&q=teoria%20de%20la%20contabilidad%20vasquez%20y%20bongianino&f=false>

Vega de la Cruz, L., y Nieves, A. (2016). Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno. *Ciencias Holguín*, 22 (1), 50-68.

<http://www.redalyc.org/pdf/1815/181543577007.pdf>

Velásquez, A. (2007). La Organización, El Sistema Y Su Dinámica: Una Versión Desde Niklas Luhmann. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (61), 129-155.

<http://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf>

Velásquez Contreras, A. (2007). LA ORGANIZACIÓN, EL SISTEMA Y SU DINÁMICA: UNA VERSIÓN DESDE NIKLAS LUHMANN. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (61), 129-155.

<https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título de la Investigación:		
Planteamiento de la Investigación	Objetivos	Justificación
Formulación del problema.	Objetivo general	Las circunstancias que llevan a realizar el presente trabajo, se originan por la falta de eficiencia en la gestión financiera de la empresa Malvex del Perú, debido a que es realizada por personal no capacitado para esas funciones, además de la falta de planificación y organización que, lo que lleva a que la gerencia tome decisiones riesgosas en búsqueda de financiamiento, por lo que la empresa acepta intereses elevados, lo cual implica más incremento en gastos financieros y por ende, una distribución y administración inadecuada de los recursos de la organización.
La presente investigación pretende dar una propuesta que permita a la empresa planificar, organizar, controlar y monitorear las actividades financieras, logrando la estabilidad esperada, por tales motivos se llegaría a la siguiente pregunta: ¿Cómo mejorar la gestión financiera en la empresa Malvex del Perú SA.?	Proponer estrategias para mejorar la gestión financiera en la empresa Malvex del Perú SA, 2018.	
	Objetivos específicos	
	Diagnosticar como se encuentra la gestión financiera en la empresa Malvex del Perú S.A.	
	Conceptualizar la categoría gestión financiera y demás categorías mencionadas en la investigación.	
	Diseñar un modelo de gestión financiera adecuado a las necesidades de la empresa Malvex del Perú S.A.	
	Validar el instrumento y propuesta por medio de expertos en el tema para su implementación en la empresa.	
Metodología		
Sintagma y enfoque	Diseño	Método e instrumentos
Para el desarrollo de la investigación se decidió elegir el sintagma holístico, con el fin de realizar un diagnóstico adecuado para la elaboración de una propuesta adecuada.	Es de tipo mixta debido a que se hizo uso de instrumentos cuantitativos y cualitativos. Tipo proyectiva, al tener como objetivo el realizar una propuesta que brinde solución a los problemas detectados	Los instrumentos utilizados fueron cuantitativos y cualitativos. El cuantitativo fue el análisis a los documentos, en este caso EEFF, y el cualitativo, fueron las entrevistas realizadas a personal selectivo administrativo.

Anexo 2: Instrumento cuantitativo



Ficha de registro documental

Título del documento:	Instrumento cuantitativo	
Período o año:	2018 II	
Objetivo del documento:	Descripción del documento:	El documento responde al área de:
Determinar mediante los indicadores financieros, el estado de la empresa. Además poder conocer la evolución que ha tenido según la información de los últimos años.	La ficha de registro documentario manifiesta los resultados de los análisis efectuados a los estados financieros, para determinar su grado de solvencia rentabilidad o liquidez y comparar los resultados obtenidos de los años anteriores para su evaluación.	Finanzas

N	DOCUMENTOS	ANALISIS DOCUMENTAL	FORMULA	VARIACION	VARIACION S/.
1	ESTADO DE SITUACION FINANCIERA	Análisis Horizontal 2016-2017	$\frac{\text{Efectivo y Equivalente de Efect. 2017}}{\text{Efectivo y Equivalente de Efect. 2016}} - 1 * 100 = \frac{579,225.46}{1,635,167.61}$	-64.58%	- 1,055,942.15
			$\frac{\text{Total, Pasivo Corriente 2017}}{\text{Total, Pasivo Corriente 2016}} - 1 * 100 = \frac{10,615,915.87}{20,932,228.66}$	-49.28%	-10,316,312.79
			$\frac{\text{Cuentas por Cobrar Comerciales 2017}}{\text{Cuentas por Cobrar Comerciales 2016}} - 1 * 100 = \frac{3,904,822.30}{4,173,830.84}$	- 6.45%	-269,008.54

			<u>Cuentas por Cobrar al Personal 2017</u> -1*100 = <u>415,964.09</u> Cuentas por Cobrar al Personal 2016 344,150.40	20.87%	71,813.69
			<u>Cuentas por Cobrar Diversas 2017</u> -1*100 = <u>198,188.85</u> Cuentas por Cobrar Diversas 2016 127,169.81	55.85%	71,019.04
		ANALISIS VERTICAL	<p style="text-align: center;">2016</p> <u>Total, Activo Corriente 2016</u> = <u>22,477,043.81</u> Total, Activo 2016 41,968,233.93	53.56%	
			<u>Total, Patrimonio Neto 2016</u> = <u>21,036,005.27</u> Total, Pasivo y Patrimonio Neto 2016 41,968,233.93	50.12%	
			<p style="text-align: center;">2017</p> <u>Total, Activo Corriente 2017</u> = <u>13,877,160.26</u> Total, Activo 2017 32,838,367.28	42.26%	
			<u>Total, Patrimonio Neto 2017</u> = <u>20,813,288.63</u> Total, Pasivo y Patrimonio Neto 2017 32,838,367.28	63.38%	
		RATIOS DE LIQUIDEZ	<p style="text-align: center;">Liquidez General</p> <u>Activo corriente 2016</u> = <u>22,477,043.81</u> Pasivo corriente 2016 20,932,228.66	1.07	
			<u>Activo corriente 2017</u> = <u>13,877,160.26</u> Pasivo corriente 2017 10,615,915.87	1.31	
			<u>Activo corriente 2018</u> = <u>12,836,885.49</u> Pasivo corriente 2018 10,513,903.53	1.22	
		RATIOS	<p style="text-align: center;">Prueba Acida</p> <u>Activo corriente 2016 - Existencias 2016</u> = <u>8,698,861.08</u> = Pasivo corriente 2016 20,932,228.66	0.42	
			<u>Activo corriente 2017 - Existencias 2017</u> = <u>5,789,738.64</u> = Pasivo corriente 2017 10,615,915.87	0.55	

			<u>Activo corriente 2018 - Existencias 2018</u> = <u>4,912,481.36</u> = Pasivo corriente 2018 10,513,903.53 Liquidez Absoluta <u>Efectivo y Equivalente de Efect. 2016</u> *100% = <u>1,635,167.61</u> = Pasivo corriente 2016 20,932,228.66 <u>Efectivo y Equivalente de Efect. 2017</u> *100% = <u>579,225.46</u> = Pasivo corriente 2017 10,615,915.87 <u>Efectivo y Equivalente de Efect. 2018</u> *100% = <u>137,255.84</u> = Pasivo corriente 2018 10,513,903.53	0.47	
		CAPITAL DE TRABAJO	Activo Corriente 2016 - Pasivo Corriente 2016 22,477,044 - 20,932,228.66 = Activo Corriente 2017 - Pasivo Corriente 2017 13,877,160 - 10,615,915.87 = Activo Corriente 2018 - Pasivo Corriente 2018 12,836,885 - 10,513,903.53 =	1,544,815.15 3,261,244.39 2,322,981.96	
		RATIO DE SOLVENCIA	Ratio de Apalancamiento financiero <u>Pasivo Total 2016</u> = <u>20,932,228.66</u> Activo Total 2016 41,968,233.93 <u>Pasivo Total 2017</u> = <u>10,615,915.87</u> Activo Total 2017 32,838,367.28 <u>Pasivo Total 2018</u> = <u>10,513,903.53</u> Activo Total 2018 31,273,112.36	49.88% 32.33% 33.62%	

			Ratio Solvencia Patrimonial			
			<u>Total Pasivo 2016</u>	=	<u>20,932,228.66</u>	99.51%
			Total, Patrimonio 2016		21,036,005.27	
			<u>Total Pasivo 2017</u>	=	<u>10,615,915.87</u>	51.01%
			Total, Patrimonio 2017		20,813,288.63	
			<u>Total Pasivo 2018</u>	=	<u>10,513,903.53</u>	50.65%
			Total, Patrimonio 2018		20,759,208.83	
		RATIOS DE RENTABILIDAD	Rentabilidad Operativa			
			<u>Utilidad Operativa 2016</u>	=	<u>3,229,263.59</u>	9.94%
			Ventas 2016		32,475,761.91	
			<u>Utilidad Operativa 2017</u>	=	<u>1,440,840.39</u>	5.32%
			Ventas 2017		27,069,854.11	
			<u>Utilidad Operativa 2018</u>	=	<u>454,335.50</u>	4.98%
			Ventas 2018		9,118,349.77	
			Rentabilidad Neta			
			<u>Utilidad Neta 2016</u>	=	<u>1,193,451.12</u>	3.67%
			Ventas 2016		32,475,761.91	
			<u>Utilidad Neta 2017</u>	=	<u>-222,716.64</u>	-0.82%
			Ventas 2017		27,069,854.11	
			<u>Utilidad Neta 2018</u>	=	<u>-54,079.80</u>	-0.59%
			Ventas 2018		9,118,349.77	
			Rentabilidad sobre Patrimonio			
			<u>Utilidad Neta 2016</u>	=	<u>1,193,451.12</u>	5.67%
			Patrimonio 2016		21,036,005.27	

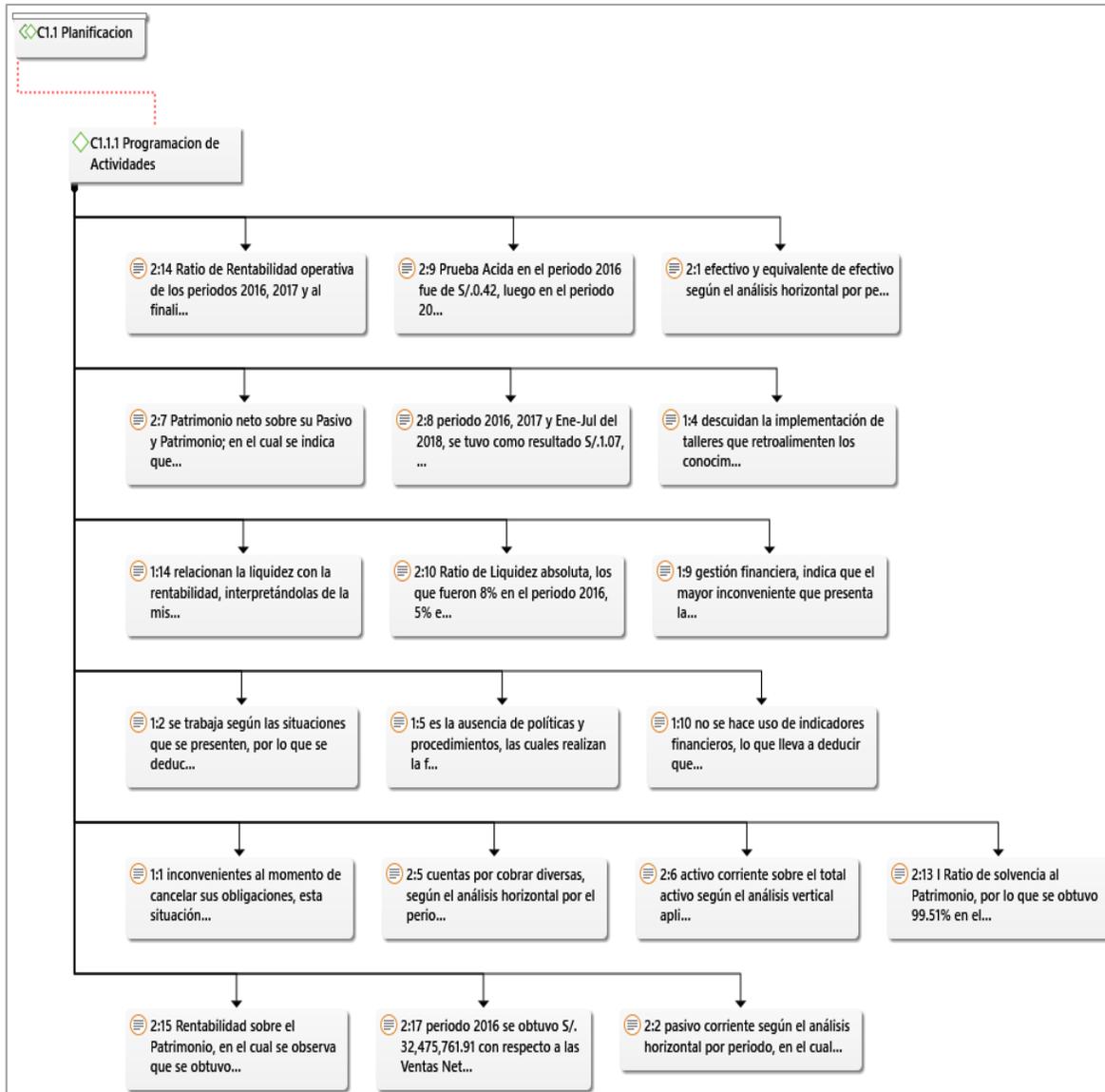
			$\frac{\text{Utilidad Neta 2017}}{\text{Patrimonio 2017}} = \frac{-222,716.64}{20,813,288.63} =$	-1.07%	
			$\frac{\text{Utilidad Neta 2018}}{\text{Patrimonio 2018}} = \frac{-54,079.80}{20,759,208.83} =$	-0.26%	
	ESTADO DE RESULTADOS	ANALISIS HORIZONTAL 2016-2017	$\frac{\text{Otros ingresos operacionales 2017}}{\text{Otros ingresos operacionales 2016}} -1*100 = \frac{41,934.81}{13,527.24} =$	210.00%	28,407.57
			$\frac{\text{Ventas Netas 2017}}{\text{Ventas Netas 2016}} -1*100 = \frac{27,069,854.11}{32,475,761.91} =$	-16.65%	-5,405,907.80
		ANALISIS VERTICAL	$\frac{\text{Otros ingresos operacionales 2016}}{\text{Ingresos 2016}} = \frac{13,527.24}{32,489,289.15} =$	0.04%	
			$\frac{\text{Ventas Netas 2016}}{\text{Ingresos 2016}} = \frac{32,475,761.91}{32,489,289.15} =$	99.96%	
			$\frac{\text{Otros ingresos operacionales 2017}}{\text{Ingresos 2017}} = \frac{41,934.81}{27,111,788.92} =$	0.15%	
			$\frac{\text{Ventas Netas 2017}}{\text{Ingresos 2017}} = \frac{27,069,854.11}{27,111,788.92} =$	99.85%	

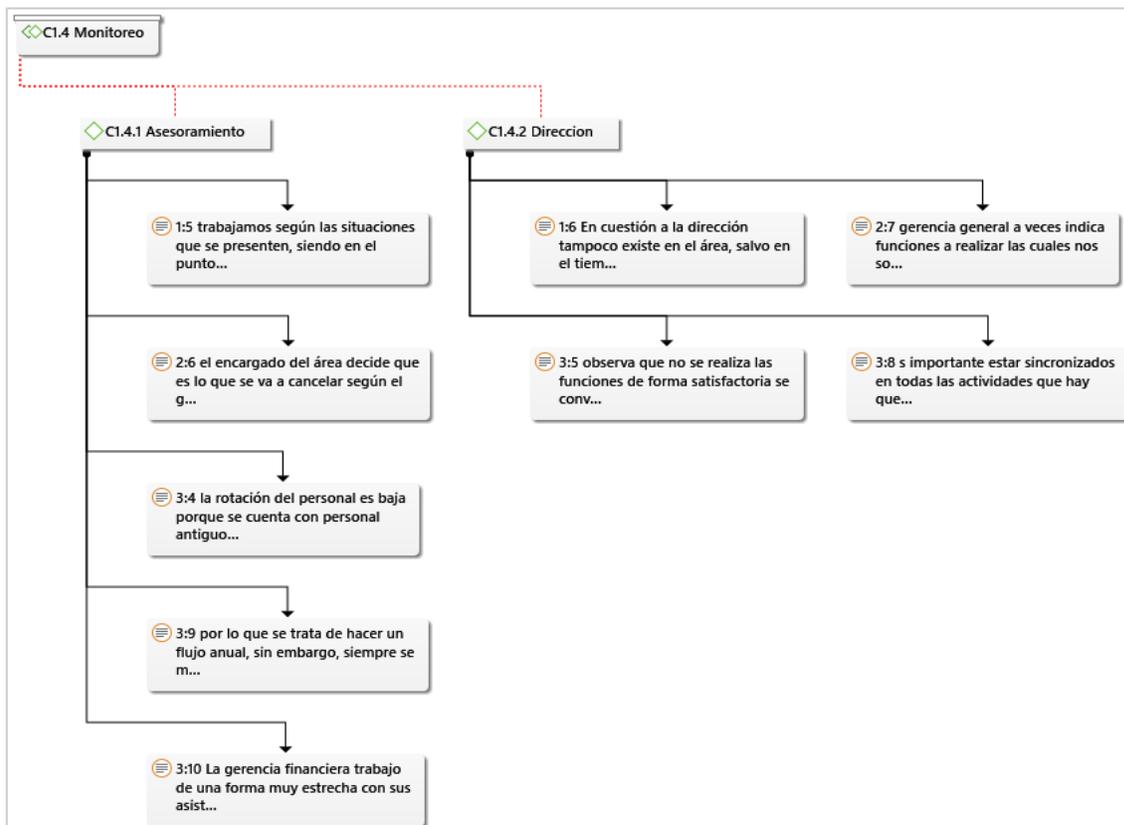
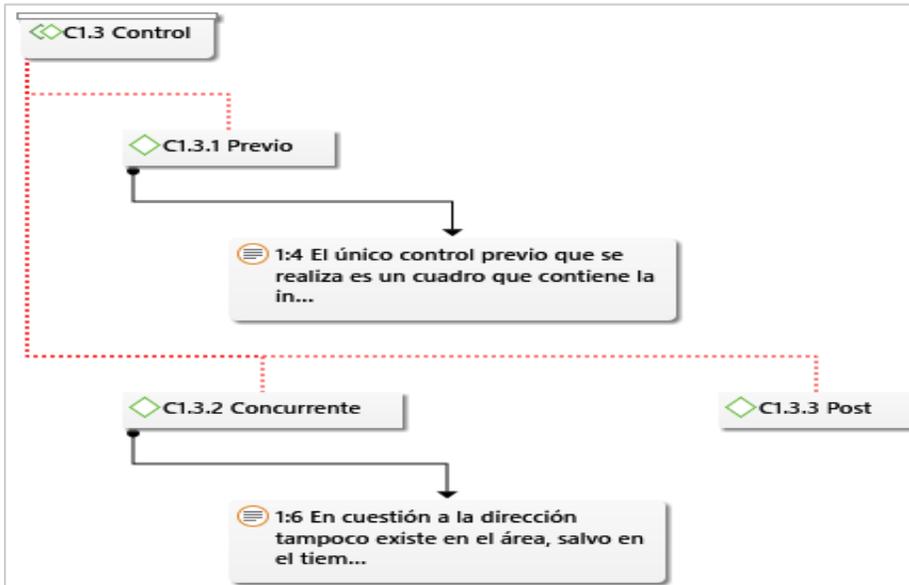
Anexo 3: Instrumento cualitativo

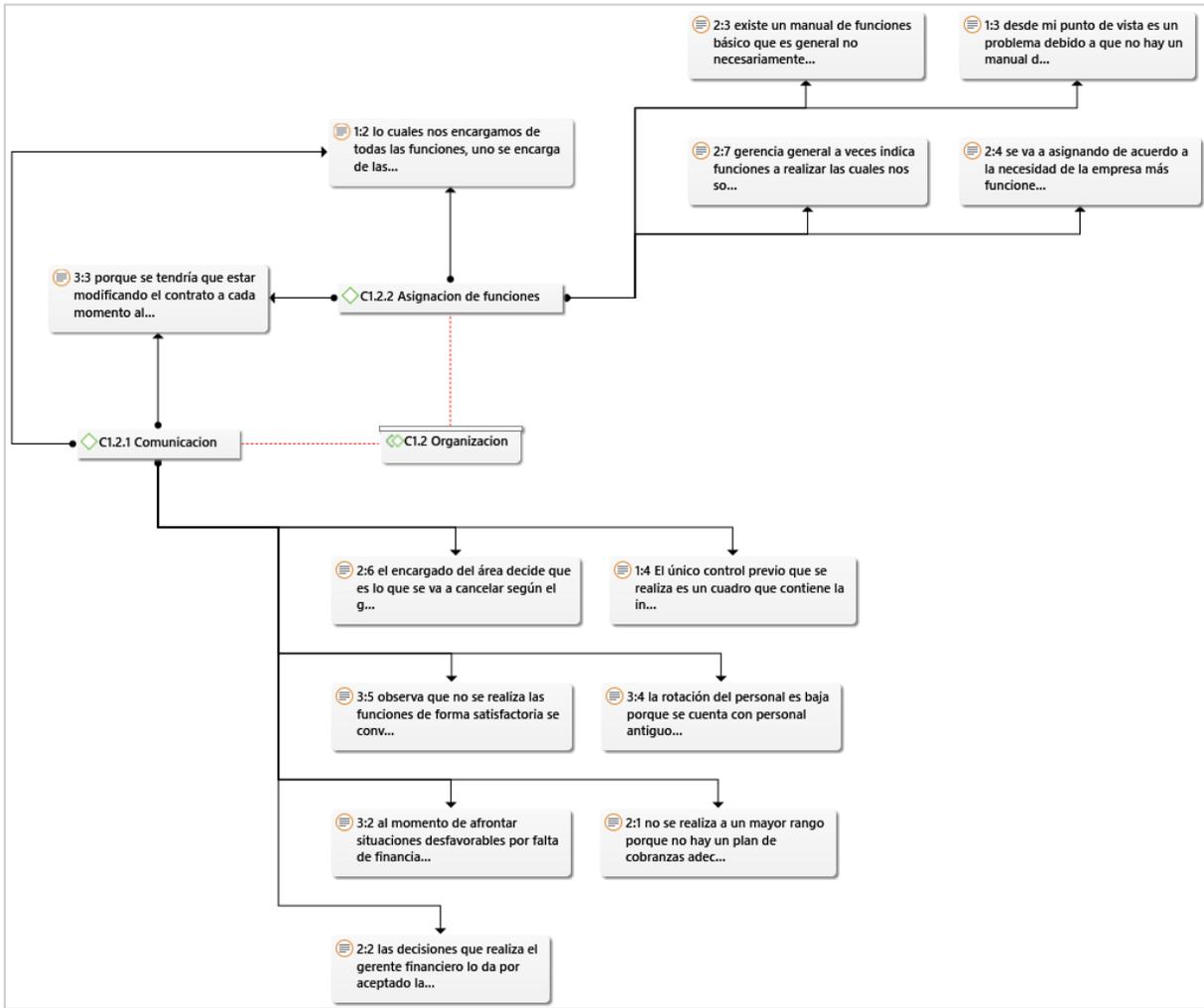
Nro.	Preguntas de la entrevista	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
1	¿En la empresa se realiza la planificación financiera (cronograma o programación sobre las actividades a realizar) mensual? ¿Por qué?	Nosotros contamos con un cronograma de obligaciones financieras orientado a las importaciones, pagares de importaciones que es lo más importante para la gerencia. Con respecto a los pagos a corto plazo que son servicios, planilla, honorarios, también, sin embargo, siempre existen inconvenientes al momento de pagar estas obligaciones dentro de la fecha prevista, por lo que se paga con mora. En el área se prioriza las obligaciones financieras las cuales se tratan de pagar al vencimiento o en caso contrario si no hubiera liquidez, se solicita la prórroga.	Si se realiza mensualmente, porque está limitado en función a los ingresos que la empresa pueda recibir, no se realiza a un mayor rango porque no hay un plan de cobranzas adecuado que permita programar los pagos de tal manera que se pueda cumplir con el cronograma.	Si se mapean todas las obligaciones del mes, para poder generar los ingresos suficientes. Un flujo es necesario para poder tener con anticipación el financiamiento necesario, por lo que se trata de hacer un flujo anual, sin embargo, siempre se modifica, el proyectado no concuerda con la realidad. Actualmente contamos con una facturación baja a comparación de otros periodos por lo que aún desconocemos como se financiara un pagare bancario que vence en dos semanas, esperamos que en el transcurso de los días se genere una venta significativa que nos brinde lo necesario para cancelar esa obligación.
2	¿En la empresa existe comunicación fluida entre la alta gerencia y el nivel operativo para la gestión financiera? ¿Por qué?	Si, los colaboradores que realizamos gestiones financieras, solo somos tres, lo cuales nos encargamos de todas las funciones, uno se encarga de las cobranzas, otra persona de los pagos y quien está a cargo del Área asignando funciones que es La gerente financiera	Si existe buena comunicación ya que la gerencia general deposita la confianza en la gerencia de finanzas, las decisiones que realiza el gerente financiero lo da por aceptado la gerencia general.	Sí, porque es importante estar sincronizados en todas las actividades que hay que realizar. Los encargados de cobranzas y pago a proveedores deben reportar a la gerencia el informe sobre las cuentas que están a su cargo de tal manera que al momento de afrontar situaciones desfavorables por falta de financiamiento permita determinar cuales se van a cancelar según su grado de prioridad.
3	¿En la empresa se asignan funciones a cada colaborador en relación o en función a la gestión financiera, según su contrato? ¿Por qué?	Las funciones se asignan al personal según lo que ocurra, ninguna función está estipulada en el contrato de trabajo, por lo que desde mi punto de vista es un problema debido a que no hay un manual de obligaciones y funciones es decir, uno puede hacer un día la función de mi compañero de trabajo y viceversa, esto lleva a que se trabaje en desorden.	En el contrato no se especifica las funciones a realizar, solo se indica el cargo con el que es contratado. Si existe un manual de funciones básico que es general no necesariamente para el área financiera, por lo que se va a asignando de acuerdo a la necesidad de la empresa más funciones cada cierto tiempo.	En el contrato no se estipulan que funciones se van a realizar, porque se tendría que estar modificando el contrato a cada momento al variar las funciones sobre cada colaborador del área, queremos tener la flexibilidad de poder hacer cambios de acuerdo de la necesidad de la empresa.
4	¿En la empresa se realiza el control previo, concurrente y post respecto a la	Las actividades prioritarias para la empresa son los pagarés bancarios para las importaciones y todo lo relacionado con el financiamiento para poder	No existe ningún tipo de control en las actividades financieras, los únicos procedimientos o métodos que se podrían llamar actividades de control serian el	Se trabaja con pagares de importaciones, y de acuerdo al importe a financiar las tasas van mejorando algunos bancos ofrecen mejores tasas que otros y vamos por quien nos

	<p>gestión financiera ¿Por qué? y ¿Qué actividades son prioritarias?</p>	<p> cubrir las obligaciones. El único control previo que se realiza es un cuadro que contiene la información sobre las obligaciones a vencer, luego el control concurrente sería los recordatorios sobre los mismos y post en el caso del banco, cuando se solicitan los títulos valores que se han hecho llegar</p>	<p> seguimiento que se hace a los movimientos bancarios cada tiempo. Los apoderados de la empresa tenemos claves de acceso a la banca financiera de la entidad por lo que en cualquier momento se puede entrar para observar cuales han sido los últimos cargos y/o abonos que ha ocurrido. Si se implementara un plan de control sería a las actividades de mayor interés para la empresa, como los pagarés bancarios, pago a proveedores ya que a veces solo envían órdenes de compra mas no la factura.</p>	<p> ofrezca menores interés, la encargada de realizar estas funciones realiza un seguimiento a las cuentas para cerciorase que nos estén aplicando la tasa acordada.</p>
5	<p>¿En la empresa el jefe asesora a sus colaboradores respecto a la gestión financiera?¿Por qué?</p>	<p>No hay un jefe que se encargue de asesorar al personal constantemente, por lo que nosotros trabajamos según las situaciones que se presenten, siendo en el punto más crítico el análisis financiero, por lo que es necesario, en mi parecer, que la empresa implemente talleres de capacitación no solo para las funciones que se va a realizar sino para retroalimentar nuestros conocimientos, de tal manera que la empresa también se pueda beneficiar.</p>	<p>La asesoría que se brinda al asistente de finanzas se realiza al momento de darle el visto bueno a la programación de pagos que elabora, de tal manera que el encargado del área decide que es lo que se va a cancelar según el grado de prioridad para la empresa.</p>	<p>Definitivamente si es una persona nueva tiene que recibir la inducción y capacitación para que pueda cumplir satisfactoriamente su función, pero en general la rotación del personal es baja porque se cuenta con personal antiguo, sin embargo reciben instrucciones de la gerencia sobre cómo mejorar sus funciones de una manera más eficiente.</p>
6	<p>¿En la empresa existe la dirección del jefe para con sus colaboradores en la gestión financiera?¿Por qué?</p>	<p>En cuestión a la dirección tampoco existe en el área, salvo en el tiempo de balances que se elaboran por solicitud del banco al requerir financiamiento o al finalizar el periodo, ya que los jefes se involucran para determinar si existen errores por lo que se supervisa cada cierto tiempo la información.</p>	<p>Si hablamos sobre la gerencia financiera, si existe esa coordinación, de mismo modo sucede con el área administrativa, cada una con su área, además la gerencia general a veces indica funciones a realizar las cuales nos son asignadas y por intermedio de nosotros se hace cumplir.</p>	<p>La gerencia financiera trabajo de una forma muy estrecha con sus asistentes, que son de cobranzas y gestión de pagos, por lo que hay coordinación diaria, por lo que si se observa que no se realiza las funciones de forma satisfactoria se para determinar qué es lo que está pasando, para hacer las correcciones del caso.</p>

Anexo 4: Grupo de redes (Atlas.ti)

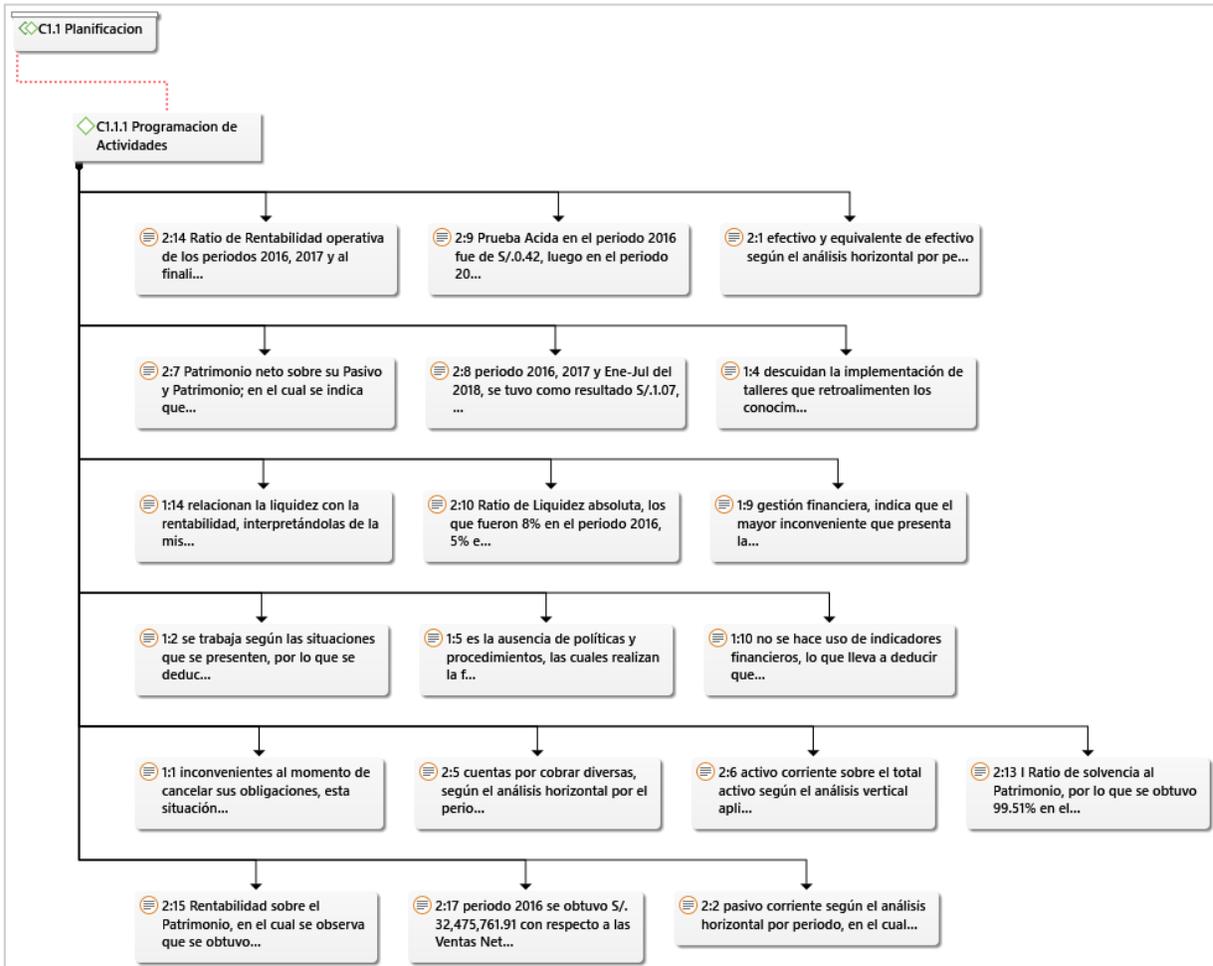






Anexo 5: Triangulación entrevistas (Atlas.ti)

Matriz de categorización					
Categoría	Categoría	Sub categoría		Indicadores	
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre
C1	Gestión financiera	C1.1	Planificación	C1.1.1	Programación de Actividades
		C1.2	Organización	C1.2.1	Comunicación
				C1.2.2	Asignación de funciones
		C1.3	Control	C1.3.1	Previo
				C1.3.2	Concurrente
				C1.3.3	Post
		C1.4	Monitoreo	C1.4.1	Asesoramiento
		C1.4.2	Dirección		



Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Lima, 12 de Diciembre de 2018

Yo: Inno Velasco Adriano

identificado con DNI	<u>40762516</u>	con título profesional en	<u>De A de</u>
el máximo grado académico alcanzado es	<u>PhD</u>	especialista en	<u>de y FSD</u>
laboro en la	<u>U. Wiener</u>		
desempeñándome como	<u>Decano</u>		
procedo a revisar la propuesta titulada			
que tiene como objetivo			

Evaluación				
Nº	Indicadores	Si	No	Sugerencia
1.	La propuesta responde al diagnóstico.	✓		
2.	Los objetivos de la propuesta son coherentes con la problemática.	✓		
3.	La propuesta indica las actividades a realizarse.	✓		
4.	La propuesta demuestra el costo/beneficio.	✓		
5.	La propuesta incluye el flujo de caja.	✓		
6.	En la propuesta se plantean los indicadores (KPIs)	✓		
7.	La propuesta incluye el cronograma de actividades.	✓		
8.	La propuesta incluye la solución técnica-administrativa.+	✓		
9.	La propuesta aporta la ciencia.	✓		
10.	La propuesta evidencia el conocimiento de la profesión.	✓		

Y después de la revisión opino que la propuesta es/debe:

- Factible
- Mejorar
- Replantear

Es todo cuanto informo;


Firma y sello

Anexo : Ficha de validez de la propuesta



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Lima, 5 de diciembre de 2018.

Yo: *Freddy Pasque Fonseca Chavez*
 identificado con DNI *06269743* con título profesional en *Contabilidad*
 el máximo grado académico alcanzado es *Doctorado* especialista en *Tributación*
 laboro en la *Universidad Norbert Wiener*
 desempeñándome como *Docente*
 procedo a revisar la propuesta titulada *Estrategias Financieras para mejorar la gestión en la empresa Halver del Perú S.A, 2018,*
 que tiene como objetivo *Mejorar la gestión financiera para tomar decisiones en base a información confiable, logrando mantener los recursos suficientes*

Evaluación

N°	Indicadores	Si	No	Sugerencia
1.	La propuesta responde al diagnóstico.	✓		
2.	Los objetivos de la propuesta son coherentes con la problemática.	✓		
3.	La propuesta indica las actividades a realizarse.	✓		
4.	La propuesta demuestra el costo/beneficio.	✓		
5.	La propuesta incluye el flujo de caja.	✓		
6.	En la propuesta se plantean los indicadores (KPIs)	✓		
7.	La propuesta incluye el cronograma de actividades.	✓		
8.	La propuesta incluye la solución técnica-administrativa.	✓		
9.	La propuesta aporta la ciencia.	✓		
10.	La propuesta evidencia el conocimiento de la profesión.	✓		

Y después de la revisión opino que la propuesta es/debe:

- Factible
- Mejorar
- Replantear

Es todo cuanto informo;

Freddy Pasque Fonseca
 Firma y sello

Anexo 7: Evidencia de la visita a la empresa



Taller de la empresa Malvex del Perú en La Victoria



Área de finanzas



Área de finanzas



Área de contabilidad



Empresa Malvex del Perú SA.

Anexo 8: Evidencias de la propuesta

**Estrategias para mejorar la
Gestion financiera en la
empresa:**



Anexo 9: Artículo de investigación



**Universidad
Norbert Wiener**

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

**Estrategias para mejorar la gestión financiera en la
Empresa Malvex del Perú SA, 2018.**

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTOR

Br. Huayhuameza Cartolin, Maribel Gladiz

Bachiller de Contabilidad

marihc1711@gmail.com

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LIMA - PERÚ

2018

I. Introducción

La presente investigación está orientada en la gestión financiera de la empresa Malvex del Perú SA 2018, la cual tiene como objetivo mejorar la situación financiera por medio de estrategias de gestión.

Para el desarrollo de la investigación, se ha tomado como referencia a la Teoría de contabilidad y control, que define la importancia de las políticas implementadas en cada organización, las cuales tienen como finalidad controlar situaciones de riesgo y prevenirlas; además de la teoría contable, la cual establece como debe ser registrada la información, la misma que es mostrada en los Estados financieros de acuerdo a las normas. Esta teoría se enfoca en la importancia que tiene contar con información confiable, la cual respaldara las decisiones tomadas por la gerencia. Las teorías mencionadas fueron herramientas muy útiles, para elaborar la presente investigación, además de su contribución en la emisión de la propuesta.

La categoría problemática, gestión financiera, fue analizada adecuadamente, por lo cual se conceptualiza por Terrazas (2009), como una actividad que se realiza con el fin de dirigir y controlar los recursos financieros de la organización de tal manera que se pueda obtener mejores resultados cada periodo. El objetivo principal es lograr la efectividad en la toma de decisiones. según Cardona (2010), la gestión financiera trabaja ardua en las variables que afectan el funcionamiento del negocio de la empresa y busca encaminarla, fortaleciéndola para que perdure y se mantenga en el tiempo y finalmente, Rodríguez, Pedraja, Delgado y Ganga, 2015), indica a la gestión financiera como el área que planifica, controla y direcciona los recursos financieros, por medio de esta gestión se decide qué dirección u opción tomar, guiándose del planeamiento de la empresa y de los indicadores o ratios financieros.

II. Método

A continuación, se muestra el método empleado para el desarrollo de la presente investigación

Sintagma

Se eligió el sintagma holístico, con el fin de realizar un diagnóstico adecuado para la elaboración de una propuesta adecuada. La comprensión holística está relacionada a las diversas interacciones que suceden, lo cual indica que cada evento está ligado con otros acontecimientos, los que producen la existencia de nuevas relaciones y hechos en un proceso que compromete el todo (Barrera citado en Hurtado, 2000).

Enfoque

En el desarrollo de la investigación se hizo uso de dos instrumentos, cuantitativas y cualitativas por lo cual el enfoque es mixto.

El enfoque mixto está compuesto por procedimientos cuantitativos y cualitativos, lo que lo convierte en un diseño más complejo, pero al mismo tiempo más beneficioso, porque contiene las ventajas de cada enfoque que lo integra (Hernández, Fernández y Baptista citado en Pereira, 2011).

Tipo

La investigación se desarrolló de tipo proyectiva, al basarse en una propuesta para dar solución o mejorar un problema que fue detectado por medio de un análisis. La investigación proyectiva orienta a dar una propuesta frente a una problemática hallada. Este tipo de investigación se adecua al presente trabajo debido a que se busca mejorar o solucionar el problema de estudio mediante una propuesta. (Hurtado, 2000).

Población

La población, es definida como el conjunto de individuos, es decir personas con características similares, los mismos que serán objeto de estudio, para realizar un proyecto de investigación (López, 2004). Para el desarrollo de la investigación, se aplicó el análisis documental a los estados financieros de periodos anteriores, los cuales fueron el 2016, 2017 y la información mas reciente a junio del presente periodo, lo que permitió diagnosticar el estado en el que se encuentra la empresa para la elaboración de la propuesta.

Muestra

La muestra es un conjunto de personas que se extrae de la población total que integra el objeto de estudio, lo que se realiza para definir e interpretar una situación estadística. En la muestra todos tienen la misma posibilidad de ser elegidos y la selección de los elementos o individuos, depende de las características y los objetivos de la investigación (Tamayo citado en Franco, 2011).

En este caso, se escogió estratégicamente las personas a entrevistar por medio de la guía de la entrevista, los cuales forman parte o están relacionadas al área problemática, el cual es gestión financiera.

Unidades informantes

Las unidades informantes caracterizan y describen en términos generales a los individuos que conforman la muestra, brindando características sobre los individuos o los elementos que la componen. Los que integran la muestra son, el gerente financiero quien es la hija del propietario de la empresa, encargada de la gestión financiera y coordinación de pagos e ingresos de la empresa; el gerente administrativo, quien está a cargo de los recursos humanos y la asignación

de funciones, además es el contador general y la asistente de finanzas, quien se encarga de realizar los pagos y gestiones con el banco según se requiera.

Encuesta

La encuesta es una técnica que tiene como instrumento al cuestionario, el cual contiene preguntas de la investigación, por medio de esta encuesta se podrá tener una mejor visión de lo que sucede en el lugar donde se realizará la investigación (Hamodi, López y López, 2015).

En la investigación no se hizo uso de la encuesta, por lo que se optó el análisis documental, para obtener un mejor análisis y emitir un diagnóstico más exacto, por consiguiente la elaboración de una propuesta adecuada.

Entrevista

La entrevista es una técnica que se realiza para recopilar información. La persona que será entrevistada dará su punto de vista sobre un tema en particular y el que entrevista anotará lo mencionado. Esta entrevista da una visión más clara de los acontecimientos en el campo de estudio (Campoy y Gómez, 2016).

Guía de entrevista

La guía de entrevista consiste en interactuar con una o más personas, basado en este acontecimiento el entrevistador, luego de realizar las preguntas, obtiene la información necesaria sobre un hecho específico (Rodríguez y Valdeoriola, 2009).

Análisis de datos

El análisis de información cualitativa se caracteriza, por ser un proceso en el que se manipula información obtenida para realizar conclusiones referentes al objetivo de la investigación. (Rodríguez, Lorenzo y Herrera, 2005).

III. Resultados

En la realización de trabajo de campo, se aplicó indicadores financieros los cuales determinaron:

Tabla 1

Determinación de la liquidez de la Empresa Malvex del Perú SA de los últimos periodos.

Detalle	2016	2017	2018
Ratio liquidez	1.07	1.31	1.22
Ratio de prueba acida	0.42	0.55	0.47
Ratio liquidez absoluta	8%	5%	1%



Figura 1. Ratio de liquidez 2016, 2017 y a junio 2018

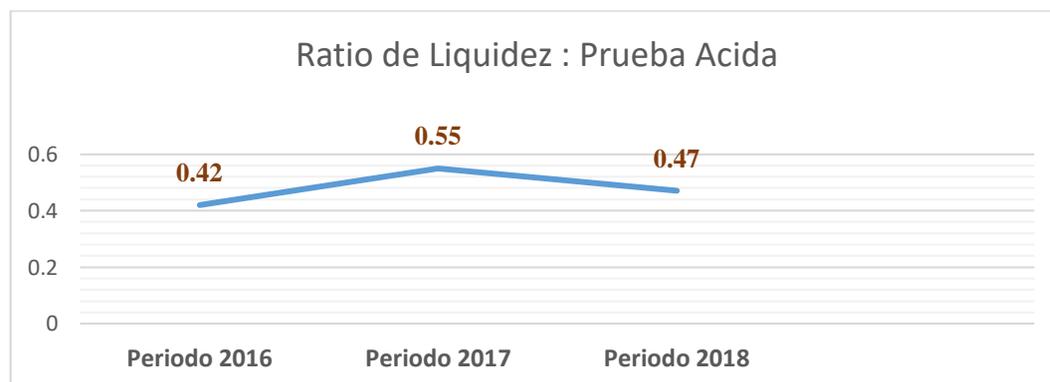


Figura 1. Ratio de Prueba acida 2016, 2017 y a junio 2018

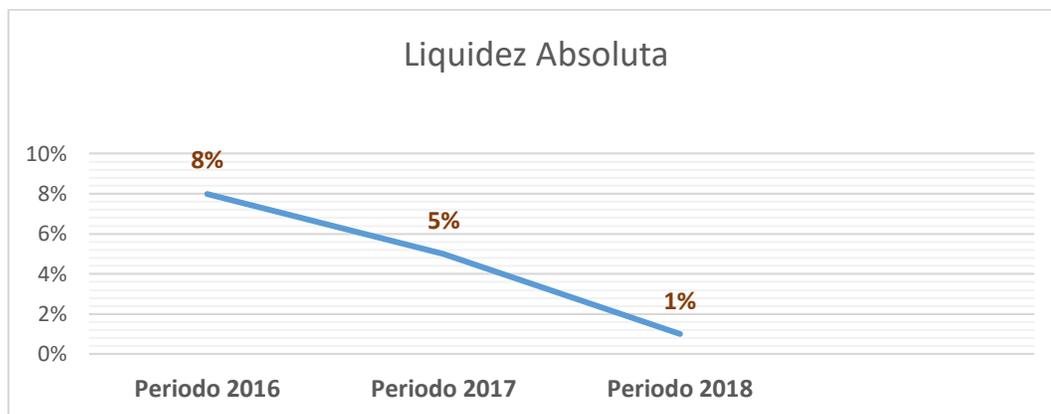


Figura 1. Ratio de liquidez absoluta 2016, 2017 y a junio 2018

Por medio de los ratios financieros, liquidez, prueba acida y liquidez general, se determinó que la empresa cuenta con problemas de liquidez, lo que se corrobora al analizar los resultados de la guía de entrevistas.

En las figuras mostradas, se observa que la empresa necesita de sus existencias, activo realizable, para poder cubrir sus obligaciones, por lo que al retirar las existencias se obtiene un resultado desfavorable, el cual es S/.0.42, S/.0.55 y S/.0.47; en los periodos 2016, 2017 y 2018, lo que indica la falta de liquidez que padece la entidad.

Análisis cualitativo

Mediante la guía de entrevista se pudo deducir que la empresa enfrenta problemas de liquidez debido a la falta de planificación y organización para estimar ingresos e incorporar políticas que optimicen o regularicen la disponibilidad de efectivo. La empresa cuenta con un área denominado finanzas, el cual se encarga de realizar las cobranzas y seleccionar los pagos que se ejecutaran según el financiamiento con el que se cuente.

La asignación de responsabilidades se ejecuta según los sucesos más recientes, en este caso, predomina el financiamiento, por lo que se deduce que no cuentan con un manual que indique funciones, responsabilidades y objetivos a cumplir, lo que ocasiona un trabajo desordenado y poco eficiente. La gerencia indica que, para el desarrollo de las funciones, se cuenta con un manual general para los colaboradores, el cual indica las obligaciones del trabajador con la empresa y viceversa, sin embargo, no detalla responsabilidades propias de cada área, asimismo, el asistente de finanzas corrobora lo indicado por la gerencia, además resalta que la ausencia de este manual perjudica su gestión.

La empresa no cuenta con políticas o procedimientos previas, concurrentes y post, para el área financiera y contable, según lo indico la gerencia y sus colaboradores, por ende, no tienen como prevenir situaciones de riesgos, de tal manera que se encuentra expuestas a hechos desfavorables.

Los estados financieros que emite el área contable, son revisados por la gerencia, sin embargo, no se realiza a detalle, además, no se hace uso de indicadores financieros, lo que lleva a deducir que no se analiza correctamente los estados financieros, ignorando que por intermedio de este proceso se puede prevenir las situaciones que atraviesan a diario, de mismo modo se desconoce el impacto que ha tenido las decisiones tomadas sobre la rentabilidad de la empresa.

La gerencia establece como meta principal, incrementar el nivel de rentabilidad, de tal manera que se vean beneficiados, no obstante, relacionan la liquidez con la rentabilidad, interpretándolas de la misma manera, es decir, a mayor financiamiento, mayor rentabilidad, lo que explica porque recurren constantemente al financiamiento mediante pagarés bancarios, sin embargo desde el periodo 2017 hasta mediados del presente año, su rentabilidad se ha visto

afectada, como consecuencia a las decisiones tomadas por la gerencia sobre todo por temas relacionados con los pagarés bancarios.

5.3 Diagnóstico final

La gestión financiera en toda organización es la encargada de planificar, organizar, controlar y monitorear todo lo relacionado con la financiación, implementando métodos y/o procesos que apoyen la toma de decisiones.

En primer lugar, la programación de actividades cumple la función de señalar que actividades se van a realizar y como se lograrán, según el rubro de cada entidad. En este caso la empresa Malvex del Perú SA, no planifica ni crea un programa que indique las metas y objetivos a alcanzar para los encargados de la gestión financiera, lo que perjudica al personal no permitiéndole trabajar en orden y en camino hacia el mismo objetivo. Según el análisis aplicado mediante el registro documentario, se observan las consecuencias que han originado, por lo que se hace referencia al Ratio de rentabilidad aplicado a los periodos 2016, 2017 y a Julio del presente año; en los cuales se obtuvo 9.94%, 5.32% y 4.98% respectivamente; lo que indica que el porcentaje de participación ha ido disminuyendo, como consecuencia al incremento de los gastos desembolsados por la nueva sucursal en la provincia de Arequipa, sin embargo también es consecuencia del aumento en el costo de ventas, ya sea por el incremento de las existencias.

La liquidez también se ve afectada; los resultados de los ratios aplicados para determinar su capacidad liquida, determinaron que la empresa Malvex del Perú SA, según el Ratio de Liquidez general, cuenta apenas con lo necesario para cubrir sus obligaciones, obteniendo como resultado para los periodos 2016, 2017 y a Julio 2018, con S/.1.07, S/.1.31 y S/.1.22; escenario que cambia al aplicar el ratio de prueba acida, en el que se excluye las existencias, obteniendo

como resultado para el 2016 S/.0.42, para el 2017 S/.0.55 y a Julio 2018, S/.0.47, lo que deja en evidencia que la empresa enfrenta grandes problemas de liquidez a corto plazo. El escenario se ve más desfavorable al ejecutar el ratio de Liquidez absoluta, en los que se obtuvo que solo se podría cancelar con el disponible en cuenta corriente, el 8% en el periodo 2016; el 5% para el 2017; y solo el 1% a Julio del presente año, del total de sus pasivos corrientes.

La comunicación es otro inconveniente que presenta la empresa, por medio de la guía de la entrevista, se pudo determinar que, el personal financiero desconoce sus responsabilidades, debido a que no se han asignado tareas a cada integrante del área por lo que trabajan según los problemas que se puedan presentar y en total desorden, situación que se refleja en la disminución de la liquidez por la falta de planificación y desconocimiento de las tareas y responsabilidades para cada trabajador, además, de la falta de organización para realizar las acciones necesarias en busca de los objetivos anhelados, los cuales deben ser comunicados al personal para su conocimiento.

Otro problema, es la ausencia del control, tanto previo como durante y posterior, los cuales al no implementarse causa que no se determine con exactitud el estado de la empresa y su evolución según los últimos periodos, por lo cual las acciones elegidas por la gerencia o personal a cargo, no son las adecuadas y lejos de mejorar o solucionar el problema, solo dificultan más la situación. El control y la comunicación en el área cumplen un rol importante, el personal a cargo debe tomar conciencia de la función que cumple estas acciones para su implementación. Asimismo, no se realiza el monitoreo de las acciones tomadas y decisiones elegidas para la búsqueda de financiamiento; la gerencia desconoce los efectos que causa el exceso de sobregiros y pagarés bancarios, ignorando la ineficiencia en la administración de los

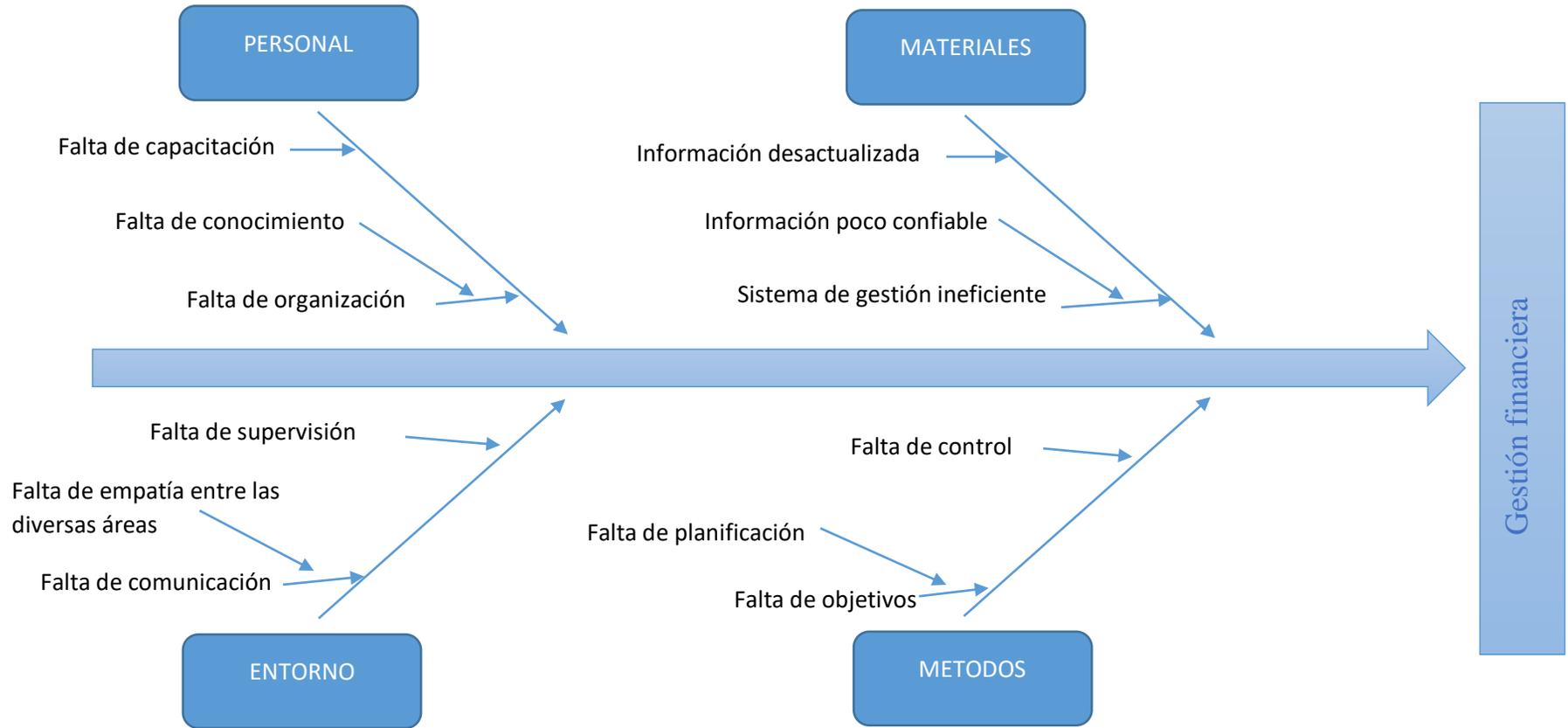
recursos propios de la entidad distribuyendo la mayor cantidad al pago de intereses y comisiones, que perjudican la rentabilidad de la empresa a largo plazo y que ya se ven reflejadas en los estados financieros emitidos en dos periodos consecutivos.

En el periodo 2016 se obtuvo 5.67% como variación en la rentabilidad patrimonial, sin embargo, a fines del periodo 2017, se obtuvo una variación negativa de -1.07% y según el último estado de situación financiera emitido a junio del 2018, el porcentaje de rentabilidad patrimonial disminuye aún más en -0.26%, lo que permite deducir que la rentabilidad se ve perjudicada debido al exceso de pagarés y sobregiros bancarios solicitados por la entidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Incrementar la solvencia de la empresa, es una de las tareas que deben ser tratadas por lo que es necesario analizar y buscar alternativas que puedan hacerlo, por último, se pudo determinar que la empresa no cuenta con información confiable para la toma de decisiones, por lo que sus procesos y procedimientos contables deben ser re implementados, además de la implementación de talleres de retroalimentación y actualización contable para detectar gastos no deducibles y el registro de información contable, lo que ocasionara la emisión de información legible y confiable, permitiendo a la gerencia tomar decisiones adecuadas.

Anexo 10: Matrices de trabajo

1. Matriz de causa efecto para definir el problema



2. Matriz de teorías

Nro.	Teoría	Autor de la teoría	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parafraseo	¿Cómo la teoría se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
1	Teoría de la contabilidad y el control	Yuji Ijiri y Robert Kaplan	Sunder (2005), “Los administradores muy aparte de recibir beneficios laborales de la entidad a la que pertenecen, reciben experiencia, lo cual aporta al capital humano de su organización” (p.68).	La capacidad de análisis e interpretación de los administradores es de vital importancia en el desarrollo de sus funciones, si bien es cierto los conocimientos se adquieren en el lugar de estudios, pero la experiencia y la capacidad de superar riesgos en un entorno competitivo es más beneficiosa para la organización en que se desenvuelve. (Sunder, 2005).	La experiencia es de vital importancia al momento de asignar los cargos y responsabilidades que tendrá el colaborador, la capacidad de trabajar en equipo asegurara a la empresa que se tiene el compromiso de lograr los objetivos planteados y así garantizar el buen manejo de los recursos.	Sunder S. (2005). <i>Teoría de la contabilidad y Control</i> .	https://books.google.com.pe/books?id=r-v304U6B9cC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+la+contabilidad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjRjbfO5_cAhUQ11MKHc2PDIOQ6AEIJzAA#v=onepage&q=teoria%20de%20la%20contabilidad&f=false
2	Teoría de la contabilidad y el control	Yuji Ijiri y Robert Kaplan	Rousseau (citado por Sunder, 2005), “Cuando en los acuerdos que realizan las empresas se usan métodos o variables que no son de conocimiento común pueden surgir disputas o engaños” (p.25).	Muchas veces las organizaciones realizan acuerdos que abarcan temas que no domina en su totalidad, esto lleva a que se maneje la información de una forma ineficiente por falta de conocimiento en el tema. (Rousseau, 1947).	Para garantizar la eficiencia en el desarrollo de las actividades en las diversas áreas de la empresa, se debe contar con personal adecuado y capacitado para las funciones que realizara, así la toma de decisiones sobre la información que se maneja será acertada.	Rousseau J.J. (1947). <i>The Social Contract</i> . New York.	https://onedrive.live.com/?authkey=%21AJQ153Kx7r-7Ips&cid=69917EEF851803D1&id=69917EEF851803D1%21234&parId=69917EEF851803D1%21121&o=OneUp
3	Teoría de la contabilidad y el control	Yuji Ijiri y Robert Kaplan	Ijiri (citado por Sunder, 2005) “El sistema de contabilidad es un medio que facilita el manejo de las rendiciones de cuentas con las partes interesadas” (p.27).	El área contable procesa mucha información diariamente, por lo cual necesita herramientas que atribuyan facilidad al momento de manejar y	Es de vital importancia para la organización contar con un sistema eficiente que se implemente y se adapte a la organización. La información que se obtenga	Ijiri Y. (1975). <i>Theory of accounting measurement. Studies in</i>	https://onedrive.live.com/?authkey=%21AJQ153Kx7r-7Ips&cid=69917EEF851803D1&id=69917EEF851803D1%21234&parId=69

				analizar las cuentas contables, por ejemplo, una herramienta es el sistema de contabilidad. El sistema contable es visto como un medio de comunicación entre las áreas de trabajo. La cual brinda información primordial para la toma de decisiones por lo cual los reportes que muestra debe ser a tiempo real (Ijiri, citado por Sunder 2005).	debe ser uniforme y confiable.	<i>Accounting Research.</i>	917EEF851803D1%21121&o=OneUp
4	Teoría de la contabilidad y el control	Yuji Ijiri y Robert Kaplan	Barnard y Simón (citado por Sunder, 2005) “Los administradores controlan la información y esta puede ser expuesta. Los accionistas necesitan defender sus intereses contra la incompetencia y evitar que se le oculte información de forma selectiva” (p.27).	Los accionistas toman medidas para cerciorarse que la información que se muestra sea real y confiable, normalmente se da cuando las áreas llevan a su cargo múltiples funciones y responsabilidades por lo cual puede darse situaciones en las que se oculte o mal maneje información. (Barnard y Simón citado por Sunder, 2005).	La empresa opta por asignar más funciones a las áreas de trabajo y en su mayoría no tienen relación con las actividades que realizan, por lo cual el personal no cumple a tiempo sus responsabilidades motivo por el cual la supervisión no se ejecuta en la empresa.	Sunder S. (2005). <i>Teoría de la contabilidad y Control.</i>	https://onedrive.live.com/?authkey=%21AJQ153Kx7r-7Ips&cid=69917EEF851803D1&id=69917EEF851803D1%21234&parId=69917EEF851803D1%21121&o=OneUp
5	Teoría de la contabilidad	Edward y Bell	Según Vásquez y Bongianino (2008), “Los informes que utiliza la gerencia para la toma de decisiones son contables y además se apoyan de información extracontable que surge de otras áreas de la empresa” (p.113).	La gerencia debe tener toda la información que sustente sus decisiones, por lo cual la información que se brinde a la gerencia debe pasar por filtros que detecten posibles errores y evitar futuros contratiempos. (Vásquez y Bongianino, 2008).	Claramente el personal debe ser supervisado esto garantizara el cumplimiento de las responsabilidades, es importante tener la información lo más cercana a lo realidad, es decir a tiempo, pero no se debe descuidar los controles por	Vásquez R. & Bongianino C. (2008). <i>Principios de teoría contable.</i>	https://books.google.com.pe/books?id=EM437XnrxC&pg=PA223&dq=teoria+de+la+contabilidad+vasquez+y+bongianino&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj5k5a-lfzcAhWouVkkHdaECtMQ6AEIzAA#v=onepage&q=teoria%20de%20la%2

					lo cual debe pasar antes de ser registrada.		Ocontabilidad%20v asquez%20y%20bo ngianino&f=false
6	Teoría de la contabilidad	Edward y Bell	Según Tua (citado por Vásquez y Bongianino, 2008) “quien define el modelo contable a seguir son las normas contables ya que ellas prescriben como debe ser elaborada la información reflejada en los estados contables”.	Las normas contables indican como debe ser llevada la información para su registro, la cual debe cumplir con los requisitos que se indica para poder figurar en los reportes contable. (Tua citado por Vásquez y Bongianino, 2008).	El personal contable debe estar actualizado en conocimiento con respecto a las normas contables y tributarias esto beneficia a la empresa, pues los reportes contables serán más confiables.	Vásquez R. & Bongianino C. (2008). <i>Principios de teoría contable.</i>	https://books.google.com.pe/books?id=EM437XxnrxC&pg=PA223&dq=teoria+de+la+contabilidad+vasquez+y+bongianino&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj5k5a-lfzcAhWouVvKKhdaECtMQ6AEIJzAA#v=onepage&q=teoria%20de%20la%20contabilidad%20vasquez%20y%20bongianino&f=false
7	Teoría de la contabilidad	Edward y Bell	García, (citado por Vásquez y Bongianino, 2008) indica que “la contabilidad se encarga de narrar los hechos que ocurren a diario en el ente, describe la existencia de objetos, sucesos y personas en cada sociedad explicando la proyección de los mismos, con el objetivo de cumplir sus metas”. (pag.15).	Esta teoría indica que básicamente la contabilidad es detallar los acontecimientos que suceden en la empresa para luego proyectar y/o planificar el uso de los recursos con los que se cuenta. (García, 2000).	Para planificar se debe contar con información confiable, esta teoría indica que los registros e informes que se obtengan del sistema de gestión, deben mostrar la situación real en la que se encuentra la empresa, debido a que se realizara proyecciones en base a dicha información.	García C. (2000). <i>Hipótesis y Leyes Contables.</i>	http://datos.aplicacion.com.ar/previews/2008/9789871487028_vazquez_bongianino_principio_de_teor%C3%ADa_contable_preview.pdf
8	Teoría de la contabilidad	Edward y Bell	Mattessich, (citado por Vásquez y Bongianino, 2008) menciona como “disciplina a la ciencia contable la cual se encarga de proyectar los ingresos suficientes que mantengan la puesta en marcha de la empresa al mismo tiempo los distribuye para el cumplimiento de sus obligaciones a corto y/o largo plazo” (pag.16).	Los ingresos y gastos proyectados le dan a la empresa una idea de cuánto se necesita como mínimo para continuar con las actividades. La planificación permite controlar y dar un buen uso a los recursos de la empresa. (Mattessich	Toda organización necesita contar con un estimado o una idea aproximada de cuanto se requiere para mantener las actividades. Al mismo tiempo también se necesita establecer políticas adecuadas, de esta manera según la teoría contable se	Mattessich, R. (1964). <i>Accounting and Analytical Methods.</i> Vásquez R. & Bongianino C. (2008).	http://datos.aplicacion.com.ar/previews/2008/9789871487028_vazquez_bongianino_principio_de_teor%C3%ADa_contable_preview.pdf

				citado por Vasquez y Bongianino, 2008).	puede cumplir con las responsabilidades previstas.	<i>Principios de teoría contable.</i>	
9	Teoría de la financiación	Manuel Sesto Pedreira	Sesto, (citado por De Pablo Redondo y Gonzales, 2013) menciona que “el objetivo de las empresas es maximizar su valor para lo cual los activos financieros son el objetivo, sin embargo estos tienen riesgos que van de la mano con su rentabilidad, es decir a mayor sea el riesgo, mayor será la rentabilidad”.	Uno de los objetivos que se plantea la empresa es maximizar todo tipo de valor que posea, ya sea en sus activos o acciones, sin embargo, debe tener en cuenta que para lograrlo tendrá que saber identificar riesgos que se generan en el camino, al mismo tiempo se debe elaborar un plan que le permita alcanzar sus objetivos. (Sesto citado por De Pablo Redondo y Gonzales, 2013).	Es importante conocer el tema financiero para determinar la estructura financiera que se quiere tener. La identificación y análisis del riesgo es vital al momento de elegir que herramientas financieras utilizar, al mismo tiempo le sirve para protegerse ellos.	De Pablo Redondo R. & Gonzales J. (2013). <i>Teoría de la Financiación.</i>	https://books.google.com.pe/books?id=4Frks-_jIMMC&pg=PT97&dq=teoria+de+instrumentos+financieros&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjy-K_-iYXdAhVCrVkkHVk2CWEQ6AEIWDAJ#v=onepage&q&f=false
10	Teoría de la planeación financiera	Eberhard Witte Lawrence Gitman	Según Morales & Morales (2014), “a partir del análisis de las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que la empresa tiene al desarrollar sus operaciones de producción de bienes y servicios y su interacción con el medio ambiente, fija lo que desea hacer para mantenerse como un negocio en marcha dentro del sector al que pertenece”. (p.2).	Al desarrollar una planificación la empresa debe tomar en consideración todos los aspectos internos o externos que puedan afectarlos al momento que desempeñen sus actividades comerciales y en base a lo que acontece, se fija los objetivos de la empresa. (Morales & Morales, 2014).	La empresa debe contar o idear una estructura sólida que garantice el crecimiento de sus ingresos y ventas para lograr abarcar mayor presencia en el sector empresarial al que pertenece. el desarrollo de un plan financiero ayuda a que la empresa sea capaz de adaptarse a los cambios repentinos que puedan darse en el entorno empresarial. La planeación orienta al logro de objetivos.	Morales A. & Morales J. (2014). <i>Planeación Financiera.</i> México. Universidad Autónoma	https://books.google.com.pe/books?id=SdvhBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=planeacion+financiera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj2lODEhMjdAhUptosKHWWiA1YQ6AEIzAA#v=onepage&q&f=false

11	Teoría de la planeación financiera	Eberhard Witte Lawrence Gitman	Según Bierman Jr (citado en Morales & Morales, 2014), menciona que “los elementos de la planeación son cinco: La identificación de problemas y oportunidades Fijación de metas y objetivos Diseño de un procedimiento para hallar posibles soluciones o caminos para encontrar una solución Escoger la mejor solución y Procedimientos de control para comprobar los resultados de soluciones escogida mediante la planeación estratégica”. (p.5).	Para proceder con la planeación financiera se debe identificar los conflictos y reconocer las oportunidades para fijar sus objetivos y diseñar métodos que hagan posible hallar la solución frente a un hecho inesperado, lo que permita escoger la mejor opción. Los procesos que se establecen para hacer seguimiento a las decisiones tomadas mediante el plan estratégico deben ser supervisadas. (Bierman Jr. citado en Morales & Morales, 2014).	La entidad debe elaborar pasos que le permitan tomar decisiones de tal manera que pueda tomar en cuenta todos los factores que lo afectan, esto originará que se opte por una salida acertada y que se solucione el problema.	Morales A. & Morales J. (2014). <i>Planeación Financiera</i> . México. Universidad Autónoma	https://books.google.com.pe/books?id=SdvhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=planeacion+financiera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj2lODEhMjdAhUptosKHWWiA1YQ6AEIzAA#v=onepage&q&f=false
12	Teoría de la planeación financiera	Eberhard Witte Lawrence Gitman	Según Koontz & O’Donnel (citado en Morales & Morales, 2014), señala que “la planeación permite establecer lo que se desea hacer a través de la selección de los cursos futuros de acción que la empresa ha de realizar, la planeación presupone la existencia de alternativas y hay pocas decisiones para las cuales no exista algún tipo de ellas, aun cuando se trate de cumplir con los requisitos legales o de otra índole, tales como impuestos por fuerzas que están más allá del administrador”. (p.5).	Por medio de la planeación se establece los planes o la visión de la empresa consigo misma. La planificación estima y formula hipótesis sobre alternativas que puedan llegar a elegirse como medio para superar un hecho desfavorable. (Koontz & O’Donnel citado en Morales & Morales, 2014).	Formular alternativas que ayuden a enfrentar situaciones complicadas para la organización, le brindaría mayor respaldo a la gerencia al momento de tomar decisiones. por tal motivo antes de iniciar con la planeación es necesario evaluar en qué estado se encuentra la empresa y que es lo que necesita.	Morales A. & Morales J. (2014). <i>Planeación Financiera</i> . México. Universidad Autónoma	https://books.google.com.pe/books?id=SdvhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=planeacion+financiera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj2lODEhMjdAhUptosKHWWiA1YQ6AEIzAA#v=onepage&q&f=false
13	Teoría de la planeación financiera	Eberhard Witte Lawrence Gitman	Según Cibran, Prado, Crespo & Huarte (2013), indica que “la elaboración de estados previsionales en la planificación financiera parte de realizar con anterioridad una previsión	La planeación financiera a corto plazo inicia realizando una previsión de ventas anteriores. Este análisis es producto de la	La realización de una planificación a corto plazo para temas financieros tendrá como objetivo conocer los saldos en el	Cibran, P.; Prado, C.; Crespo, M. & Huarte, C. (2013).	https://books.google.com.pe/books?id=bRg-AQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=planeacion+financ

			de las ventas. Esta evaluación será el resultado expresado en número del planteamiento de los objetivos de la empresa. Así se podrá pensar en una situación de las ventas para el siguiente ejercicio igual a ala del ejercicio último, o bien con ligeros incrementos que pueden derivarse tanto de una mayor actividad esperada como de una similar, pero afectada por un índice (inflación, etc.)”. (p.89).	interpretación en términos numéricos de los objetivos que ansía lograr la empresa, de esta manera se comenzara a meditar sobre el escenario en que se encontraran las ventas para el próximo periodo, la cual tendrá variaciones por factores sociales como la tasa de inflación etc. Cabe resaltar que los presupuestos operativos están constituidos por las ventas y compras corrientes. (Cibrán, Prado, Crespo & Huarte, 2013).	flujo de caja por lo cual se inicia efectuando un presupuesto por el área de caja o tesorería, el cual debe contener la programación mensual de cobros y pagos proyectados desde el inicio. Los otros estados de apoyo para planificar financieramente son los estados financieros previsionales.	<i>Planificación Financiera.</i> España. Esic Editorial.	iera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjHpfqsysjdAhWvIYsKHaRBA8wQ6AEIPzAE#v=onepage&q&f=false
14	Teoría de la planeación financiera	Eberhard Witte Lawrence Gitman	Según Morales & Morales (2014), “si se deduce de la planificación un exceso de liquidez, las decisiones deben ir encaminadas a gestionar el superávit. El superávit podrá ser incorporado al balance previsional para cerrar los estados. A un nivel ya más preciso habría que gestionar el exceso de liquidez adoptando una política de inversión del excedente en inversiones financieras adecuando los tiempos del superávit a los tiempos de los productos financieros objeto de inversión y llevando los resultados de estas operaciones a la cuenta de resultados y al presupuesto de tesorería y la inversión financiera al balance. Si por el contrario se prevé déficit debe contemplarse en los planes la refinanciación del mismo incluyendo en los estados previsionales las	El objetivo de implementar una planeación financiera es determinar cómo se encuentra la empresa, específicamente los flujos, tanto de tesorería (corto plazo) como de fondos (largo plazo). De estos estados estimados se podrá observar si el saldo resulta ser positivo (superávit) o negativo (déficit). Según lo que se obtenga se iniciara las gestiones adecuadas para invertir o refinanciar según sea el caso. (Morales & Morales, 2014).	La finalidad de elaborar un flujo operativo es conocer el saldo final mensual, el cual si resulta ser positivo (superávit) la empresa debería comenzar a buscar opciones o alternativas para invertirlo, de esta manera la empresa buscara tener otros ingresos adicionales a las actividades comerciales que desempeña. En caso contrario es decir si se obtiene déficit, se podrá buscar opciones de financiamiento para mantener la operatividad de la empresa. es necesario anticiparse, de esta manera la empresa lograra superar situaciones de riesgo.	Morales A. & Morales J. (2014). <i>Planeación Financiera.</i> México. Universidad Autónoma	https://books.google.com.pe/books?id=SdvhBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=planeacion+financiera&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj2lODehMjdAhUptosKHWWiA1YQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false

			variaciones a que daría lugar la inclusión de nuevas fuentes financieras”. (p.90).				
15	Teoría de la toma de decisiones	Freemont E. Kast	Según Maralet (citado en Díaz & García, 2013), “La estructura formal a la hora de decidir está constituida por: Agente decisorio, quien selecciona la opción. Objetivos, que son las metas que se pretende alcanzar. Entorno, criterios que utiliza para escoger. Estrategia, curso de acción que se escoge para alcanzar”.(p.35).	Al momento de tomar decisiones se debe tomar en cuenta, todos los componentes necesarios que validen la elección de las acciones a tomar, incluyendo los objetivos que se quieren alcanzar, el entorno, sobre las herramientas que se empleara y la estrategia seleccionada (Maralet citado en Díaz & García, 2013).	La gerencia necesita apoyarse en la información que obtiene de las diversas áreas para tomar decisiones importantes, por tal razón, es necesario evaluar todos los acontecimientos para elegir la más adecuada. El equipo de trabajo debe contar con las habilidades para las acciones previas, durante y posteriores, haciendo un seguimiento a los resultados finales.	Díaz, E.; & García A. (2013). <i>Proceso de la toma de decisiones, como herramienta para la eficiencia de la gestión administrativa de la empresa Inversiones Sucre</i> . Venezuela. Para optar el título profesional en Licenciado de Administración.	http://ri2.bib.uao.edu.ve/bitstream/123456789/1552/2/658.403_D682_01.pdf
16	Teoría de la toma de decisiones	Freemont E. Kast	Según Céspedes (2009), “la toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistema”.(p.64).	En toda organización, la toma de decisiones es una de las herramientas más empleadas para encaminar a la organización, hacia donde se quiere llegar. Para elegir los medios que se escogerá para alcanzar los objetivos requeridos, se deberá optar primero por elegir las decisiones (Céspedes, 2009).	Optar por la toma de decisiones direccionara a la organización hacia el rumbo correcto, el cual es maximizar sus ingresos y lograr el equilibrio financiero, sin embargo se debe contar con las herramientas y habilidades necesarias para elegir la opción mas adecuada.	Céspedes, E. (2009). La teoría de la decisión de David Lewis y la paradoja de Newcomb. <i>Límite. Revista Interdisciplinari a De Filosofía Y Psicología</i> , 4 (20), 53-68.	https://www.reDALYC.org/pdf/836/83612138003.pdf

17	Teoría de la toma de decisiones	Freemont E. Kast	Según Sandoval y Díaz (2016), “las decisiones empresariales son difíciles cuando tienen algo de incertidumbre, cuando presentan muchas alternativas, cuando con complejas”.(p.4).	Se hace más compleja la toma de decisiones cuando son realizadas en circunstancias que involucran incertidumbre sobre los efectos que causara al elegir una opción. La existencia de muchas alternativas lograran convertir el proceso es una situación compleja (Sandoval y Díaz, 2016).	Cuando la empresa atraviesa por situaciones desfavorables, toman decisiones apresuradas sin realizar las evaluaciones adecuadas para elegir la opción correcta, por lo cual se deber recurrir a la planificación y organización para programar las actividades a realizar, y no desempeñarse de manera improvisada.	Sandoval, E., & Díaz, S. (2016). Procesos de toma de decisiones y adaptación al cambio climático. <i>Ambiente & Sociedad</i> , Xix (4), 175-194.	https://www.repositorio.cecyt.mx/bitstream/handle/20.500.11968/31749464013.pdf
----	---------------------------------	------------------	---	---	---	--	---

3. Matriz de antecedentes

Nro.	Apellido del autor/es	Año	Título de la investigación	Link	Método	Resultados	Conclusiones
1	Paz Cahuana Evelyn Cristina Taza Cahuana Yoselyne Yesenia	2017	La gestión financiera en la liquidez de la empresa Yossev EIRL del Distrito del Callao 2012	http://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/uch/134/Paz_EC_Taza_YY_TENF_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Enfoque: Cuantitativo Población: Empresa Yossev EIRL Muestra: áreas administrativas Muestreo: No Probabilístico Técnica/s: Análisis documentario. Instrumento/s: Guía de entrevista.	Se demuestra que la gestión financiera se realiza de una manera inadecuada debido a la administración de los recursos. Esta situación es generada por las políticas que se mantienen y no ayudan en la optimización y generación de los recursos suficientes para seguir con la operatividad de la empresa.	Se concluye que las dificultades que se presentan en el área financiera se debe al desconocimiento de las funciones que realiza, por lo cual no se cumplen los objetivos esperados. También se aprecia que no cuentan con herramientas de trabajo apropiadas como el flujo de efectivo para la programación de sus obligaciones durante el periodo.
Redacción final							
<p>Paz & Taza (2017), en su investigación llamada <i>La gestión Financiera en la liquidez de la empresa Yossev EIRL del distrito del Callao</i>, cuyo objetivo fue determinar cómo afecta la gestión financiera en la liquidez de la empresa Yossev EIRL, en donde se demuestra que la gestión financiera se realiza de una manera inadecuada debido a la administración de los recursos. Esta situación es generada por las políticas que se mantienen y no ayudan en la optimización y generación de los recursos suficientes para seguir con la operatividad de la empresa. La investigación fue de enfoque cuantitativo en donde se aplicó análisis documentario como herramienta para obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación. Se concluye que las dificultades que se presentan en el área financiera se debe al desconocimiento de las funciones que realiza, por lo cual no se cumplen los objetivos esperados.</p> <p>También se aprecia que no cuentan con herramientas de trabajo apropiadas como el flujo de efectivo para la programación de sus obligaciones durante el periodo. Adicionalmente se puede apreciar que la investigación tiene relación con la tesis, debido a que ambas tienen problemas en su gestión financiera que son ocasionados por contar con personal no capacitado, quienes ignoran la existencia de herramientas de trabajo que ayudarían a mejorar la gestión logrando mantener los recursos para seguir con las actividades empresariales.</p>							
Referencia							
<p>Paz, E. y Taza Y. (2017). La gestión financiera en la liquidez de la empresa y Yossev EIRL en el distrito del Callao durante el periodo 2012. (Tesis para optar el título profesional Contador Público). Universidad de Ciencias y Humanidades. http://repositorio.uch.edu.pe/bitstream/handle/uch/134/Paz_EC_Taza_YY_TENF_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p>							

2	Flores Gaviño Omar	2016	La gestión financiera y la rentabilidad de las cajas de ahorro y crédito en el distrito de la Victoria	http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2447/1/flores_go.pdf	Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental Tipo: Transaccional correlacional Población: Cajas de ahorro de la Victoria. Técnica/s: Análisis documental y encuesta.	Se obtuvo como resultado que una adecuada gestión financiera si influye en la rentabilidad por lo que la ineficiencia con la que se iba realizando las gestiones financieras ocasionaron la reducción del margen de la utilidad lo que origina menor porcentaje en la rentabilidad.	Se concluye que para realizar una gestión adecuada es necesario conocer el estado real en la que se encuentra la empresa por lo el método del análisis financiero es uno de los medios más recomendados. Por intermedio de la aplicación de los indicadores financieros se puede determinar qué tan liquida, solvente y rentable es la empresa en ese momento.
Redacción final							
Flores (2016), en su tesis llamada <i>La gestión financiera y la rentabilidad de las cajas de ahorro y crédito en el distrito de la Victoria</i> para obtener el título profesional de Contador Público, tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión financiera en la rentabilidad de las cajas ahorro y crédito. Se obtuvo como resultado que una adecuada gestión financiera si influye en la rentabilidad por lo que la ineficiencia con la que se iba realizando las gestiones financieras ocasionaron la reducción del margen de la utilidad lo que origina menor porcentaje en la rentabilidad. Su metodología fue de enfoque cuantitativo, diseño No Experimental y tipo transaccional aplicada a la población de caja de ahorro de la Victoria utilizando como método el análisis documental y encuesta. Se concluye que para realizar una gestión adecuada es necesario conocer el estado real en la que se encuentra la empresa por lo el método del análisis financiero es uno de los medios más recomendados. Por intermedio de la aplicación de los indicadores financieros se puede determinar qué tan liquida, solvente y rentable es la empresa en ese momento. Finalmente se puede concluir que la investigación guarda relación con la tesis debido a que ambas buscan mediante el análisis financiero determinar el estado de la empresa para implementar medidas correctivas, de esa manera mejorar la gestión financiera y lograr equilibrar su estructura interna.							
Referencia							
Flores O. (2016). <i>La gestión financiera y la rentabilidad de las cajas de ahorro y crédito en el distrito de la Victoria</i> . (Tesis para optar el título de Contador Público. Lugar: Universidad San Martín de Porres. http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2447/1/flores_go.pdf)							
3	Ubillus Velásquez Rosa Marlene	2016	Gestión financiera y su efecto económico y financiero de la empresa Noubi SA Trujillo 2014	http://dspac.e.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4720/ubillusvelasquez_rosa.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Enfoque: Mixto Diseño: No Experimental Método: Descriptivo analítico Población: Empresas Importadoras y Exportadoras de granos y menestras de la Libertad Muestra: Corporación Noubi SAC Técnica/s: Entrevistas y encuestas	Se puede observar que las empresas no utilizan un plan financiero y que la mayoría no tiene conocimiento de las herramientas adecuadas para el manejo del efectivo. A pesar de estar financieramente estable no implementan estrategias que	La planificación financiera se implementa para llevar un control y distribución adecuada de los recursos, sin embargo no cumpliría su finalidad si el personal no se encuentra capacitado para su aplicación.

						le permitan maximizar sus ingresos.	
Redacción final							
<p>Según Ubillus (2016), en su investigación llamada <i>el Gestión financiera y su efecto económico y financiero de la empresa corporación Noubi SA en Trujillo</i> para obtener el título de contador público, tuvo como objetivo determinar el efecto que tiene la implementación de un plan financiero, en la situación económica y financiera de la empresa. Su método fue descriptivo con diseño no experimental y de enfoque mixto, tuvo como instrumento el cuestionario y la guía de entrevista. Se tuvo como resultado que la empresa no utiliza un plan financiero y que la mayoría no tiene conocimiento de las herramientas adecuadas para el manejo del efectivo sin embargo gracias a sus políticas y medidas establecidas se encuentran financieramente estables, por lo cual no buscan métodos ni mejoras que le permitan maximizar sus ingresos de tal manera que aumenten su nivel de rentabilidad y solvencia. También se observa que se propone la implementación de un plan financiero, que ayudaría a mantener su estabilidad económica, lo que sería más beneficioso para la empresa. Esta investigación tiene relación con la tesis al definir, que la planificación financiera se implementa para llevar un control y distribución adecuada de los recursos, pero no se cumpliría su finalidad, si el personal no se encuentra capacitado para su aplicación, en este caso la empresa cuenta con un buen manejo y administración sin embargo no se muestra interesado en implementar nuevas herramientas de trabajo que mejoren su situación financiera.</p>							
Referencia							
<p>Ubillus R. (2014). <i>Gestión financiera y su efecto económico y financiero de la empresa corporación Noubi SA Trujillo</i>. (Tesis para optar el Título de Contador Público). Trujillo. Universidad Nacional de Trujillo. http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4720/ubillusvelasquez_rosa.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p>							
4	Peláez Araujo Jhojan Percy	2013	Gestión financiera y su incidencia en la situación económica financiera de empresas turísticas de Trujillo	http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2396/pelaez_jhojan.pdf?sequence=1&isAllowed=y	Diseño: No Experimental Población: Empresas turísticas de Trujillo Técnica/s: Recopilación, tabulación y análisis de datos. Instrumento/s: Entrevista, encuesta.	Se observa que las empresas se enfocan más en tomar decisiones de financiamiento sin embargo no todas son acertadas. En algunas empresas la gestión que realizan para administrar sus fondos es inadecuada y las que lo realizan adecuadamente, no lo hacen en base a proyecciones estimadas.	Muchas empresas dejan de lado las actividades de operación e inversión, enfocándose solo en el tema financiero, tomando decisiones apresuradas para conseguir financiamiento, lo cual ocasiona inestabilidad económica en la empresa.
Redacción final							
<p>Peláez (2013), en su investigación <i>Gestión financiera y su incidencia en la situación económica financiera de empresas turísticas de Trujillo</i>, para optar el título de contador público, cuyo objetivo fue demostrar la incidencia que tiene la planificación financiera sobre la situación económica financiera de las empresas turísticas, se demostró que las empresas se enfocan más en tomar decisiones sobre financiamiento, sin embargo, no todas las decisiones son acertadas. En algunas empresas la gestión que realizan para administrar sus fondos es inadecuada y las que lo realizan adecuadamente, no lo hacen en base a proyecciones estimadas, por lo que no cuentan con</p>							

<p>información de apoyo en la toma de decisiones. La investigación fue de diseño no experimental, en la cual se utilizó como instrumento para obtener información, la entrevista y encuesta aplicados a las empresas turísticas de Trujillo. Se concluye que la planificación financiera no solo se enfoca en conseguir financiamiento, también está orientada a actividades de inversión las cuales se realizan para obtener ingresos adicionales. Esta investigación guarda relación con la tesis al definir los inconvenientes que resulta el no realizar actividades de inversión para conseguir ingresos adicionales a la actividad comercial, dándose la misma situación en muchas empresas, las cuales dejan de lado las actividades de operación e inversión, enfocándose solo en el tema financiero por lo que al momento de atravesar situaciones desfavorables, toman decisiones apresuradas para conseguir financiamiento, sin haber realizado un análisis adecuado para determinar la opción más adecuada, lo que ocasionaría inestabilidad económica en la empresa.</p>							
Referencia							
<p>Peláez J. (2013). <i>Gestión financiera y su incidencia en la situación económica financiera de empresas turísticas de Trujillo 2012</i>. (tesis para optar el título de contador público). Trujillo. Universidad Nacional de Trujillo. http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2396/pelaez_jhojan.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p>							
5	Melissa Sachi Balsa Matos	2012	Efectos de la Gestión financiera en los presupuestos de las empresa inmobiliarias de Lima Metropolitana	http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/655/3/balsa_ms.pdf	Enfoque: Mixto Diseño: No Experimental Población: lima Metropolitana Muestra: Gerencia Financiera Técnica/s: entrevistas y análisis de EE.FF. Instrumento/s: encuestas	Las empresas no llevan un control de las actividades que desempeñan debido a que no cuentan con un plan financiero por lo que no operan en base a políticas de financiamiento adecuadas, motivo por los cuales no se realiza un análisis de las inversiones. Además esto causa que el nivel de endeudamiento crezca y no pueda ser controlado.	Las empresas en su mayoría no elaboran un presupuesto en el que se incluyan las diversas variables del mercado, tales como riesgo tasas de interés, tipo de cambio, etc.
Redacción final							
<p>Según Balsa (2012), en su Tesis para optar el título de Contador público, llamada <i>efectos de la gestión financiera en los presupuestos de las empresas inmobiliarias de Lima Metropolitana</i>, cuyo objetivo fue determinar si la planificación financiera incide en los presupuestos, con enfoque mixto de diseño no experimental, tuvo como muestra a las empresas inmobiliarias de Lima. El diseño de la investigación fue no experimental y tuvo como técnica la entrevista y el análisis de los estados financieros. Se observa en sus resultados, que las empresas no llevan un control de las actividades que desempeñan debido a que no cuentan con un plan financiero por lo que no operan en base a políticas de financiamiento adecuadas, motivo por los cuales no se realiza un análisis de las inversiones y demás actividades. Además, esto causa que el nivel de endeudamiento crezca y no pueda ser controlado. Esta investigación guarda relación con la presente tesis, debido a que ambas empresas enfrentan problemas financieros ocasionados por la falta de planificación y organización en las actividades a desarrollar, motivos por los cuales sus obligaciones financieras como comerciales aumentan considerablemente.</p>							

Referencia							
Balsa M. (2012). <i>Efectos de la Gestión financiera en los presupuestos de las empresas inmobiliarias de lima metropolitana</i> . (Tesis para optar el título de contador público). Lima. Universidad de San Martín de Porres. http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/655/3/balsa_ms.pdf							
6	Serrano Carrión Paola Andrea Señalín Morales Luis Octavio Vega Jaramillo Flor Yelena Herrera Peña Jonathan Neptali	2018	El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en empresas bananeras del Cantón Machala	http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf	Enfoque: Cualitativo Diseño: Bibliográfico documental y descriptivo. Población: Empresas Bananeras de Machala Muestreo: No Probabilístico Técnica/s: Encuesta, entrevista. Instrumento/s: Cuestionario, Guía de entrevista	Se muestra que las empresas emplean componentes o medidas sólidas para la aplicación de un control interno efectivo el cual garantiza la legalidad y razonabilidad de los registros que se muestran en sus estados financieros. Existe compromiso del personal con la empresa, por lo cual la aplicación del control interno muestra resultados favorables.	Se puede concluir que el diseño de un planeamiento fortalecería más a la organización ya que involucra a todas las áreas las cuales al trabajar con compromiso beneficia a que se mantenga y maximice su rentabilidad. La aplicación de un control adecuado a las actividades que se realizan en la empresa es indispensable para el área financiera al momento de realizar sus funciones debido a que la información pasa por diversos filtros antes de ser procesada en los sistemas de gestión de la empresa, de tal manera que los estados financieros resultan confiables, lo que lleva a tomar decisiones y medidas correctas para un mejor manejo
Redacción final							
Serrano, Señalín, Vega & Herrera (2018), en su artículo llamado <i>El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contables eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala</i> , cuyo objetivo fue determinar de qué manera el control sirve como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala, se obtuvo como resultado que las empresas emplean componentes o medidas sólidas para la aplicación de un control interno efectivo el cual garantiza la legalidad y razonabilidad de los registros que se muestran en sus estados financieros, de esta manera la gestión financiera tiene herramientas sólidas para tomar decisiones financieras. Su enfoque fue cualitativo de diseño bibliográfico documental y descriptivo, obteniendo la información mediante encuestas y entrevistas obtenidas por un muestreo no probabilístico. Se concluye que la aplicación de un control adecuado a las actividades que se realizan en la empresa es indispensable para el área financiera al momento de realizar sus funciones debido a que la información pasa por diversos filtros antes de ser procesada en los sistemas de gestión de la empresa, de tal manera que los estados financieros resultan confiables, lo que lleva a tomar decisiones y medidas correctas para un mejor manejo. Finalmente, la investigación tiene relación con la tesis al coincidir en que se requiere implementar políticas de control como estrategia para lograr el crecimiento y consolidación de la empresa.							

Referencia							
Serrano, P., Señalin L. y Vega F. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala. <i>Revista Espacio de Ecuador Vol. 39 (N° 03) Año 2018. Pág. 30.</i> http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf							
7	Mora Riapira Edwin H. Vera Colina Mary A. Melgarejo Molina Zuray A.	2015	Planificación estratégica de las Pymes para mejorar la gestión financiera en las Pymes	http://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf	Diseño: Transversal Tipo: Descriptivo Analítica Muestra: Pymes de Bogotá registrado en Cámara de Comercio Tecnológico Técnica/s: encuesta Instrumento/s: cuestionario	En esta investigación se midió la correlación entre la planificación y la competitividad haciendo uso del formato SPSS lo cual demuestro lo siguiente: La disminución de la gestión en herramientas financieras, origina que la empresa disminuya su nivel de competitividad. El realizar menos planificación financiera estratégica, origina que el desempeño competitivo de la entidad sea menor en comparación a las demás compañías que cuentan con un plan.	El realizar un planeamiento lleva que la operatividad de la empresa se desarrolle con total normalidad y armonía. Por tal motivo su aplicación impacta en las demás áreas logrando una mejora positiva lo que origina un mayor de competitividad de la empresa.
Redacción final							
Mora, Vera y Melgarejo (2015) <i>Planificación estratégica de las Pymes para mejorar la gestión financiera en las Pymes</i> , La que se realizó para determinar el nivel de relación entre la planificación y el nivel de competitividad, tuvo como objetivo para proponer mejoras que logren incrementar su nivel de competitividad. La investigación tuvo un diseño transversal de tipo descriptiva analítica y tuvo como instrumento un cuestionario en el cual pudo obtener la información requerida para proceder con el análisis de datos. Se concluye que el realizar un planeamiento lleva que la operatividad de la empresa se desarrolle con total normalidad y armonía. Por tal motivo su aplicación impacta en las demás áreas logrando una mejora positiva lo que origina un mayor de competitividad de la empresa. por lo que se coincide con la investigación, al afirmar que el planeamiento es una herramienta clave y vital para poder programar las operación y actividades a realizar, en este caso en la gestión financiera, de esta manera se lograra mejorar la situación que atraviesa la empresa.							
Referencia							
Mora, E., Vera, M.& Melgarejo Z. (2015). <i>Planificación Estratégica y niveles de competitividad de las Pymes. Estudios Gerenciales</i> , 31 (134), 79-87. Colombia: Universidad ICESI. http://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf							

8	Barba Zambrano Mirian Verónica	2012	Diseño de un modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa Autec S.A.	http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/6283	Enfoque: cualitativo Tipo: Descriptiva Muestra: Empresa Autec S.A. de Quito Técnica/s: Entrevista Instrumento/s: Guía de entrevista	Se refleja que la empresa cuenta con problemas operativos debido que no administra correctamente sus recursos, lo que se originó por tomar decisiones de forma apresurada y sin realizar un análisis de la situación en que se encuentran.	La empresa no cuenta con un plan de gestión que se adecue a los objetivos requeridos. Los problemas que se originan en la empresa es debido a la falta de estrategias que se toman como alternativas y que son elaboradas en base a información y a un análisis realizado a los estados financieros.
Redacción final							
Barba (2012) <i>Diseño de un modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa Autec S.A.</i> , para optar el título de Ingeniería en Finanzas, Contador Público. El objetivo de la tesis fue proponer una herramienta efectiva que mejora su rentabilidad, la cual tuvo como instrumento y técnica la entrevista y con enfoque cualitativo. Se tuvo como resultado que la empresa cuenta con problemas operativos debido que no administra correctamente sus recursos, lo que se originó por tomar decisiones de forma apresurada y sin realizar un análisis de la situación en que se encuentran por lo tanto se concluye que la empresa no cuenta con un plan de gestión que se adecue a los objetivos requeridos. Los problemas que se originan en la empresa es debido a la falta de estrategias que se toman como alternativas y que son elaboradas en base a información y a un análisis realizado a los estados financieros.							
Referencia							
Barba, M. (2012). <i>Diseño de un modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la empresa Autec S.A</i> (Tesis para optar el título de Ingeniería en Finanzas, Contador Público). Ecuador: Escuela Politécnica del Ejercito. http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/6283							
9	Javier Eduardo Vallejo Moreno	2012	Elaboración De Un Plan Financiero Para La Empresa Comercializadora De Vehículos Marca Toyota Casabaca S.A.	http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1608/1/T-UCE-0005-217.pdf	Método: Inductivo Enfoque: Mixto Muestra: Empresa Toyota Casabaca S.A. Técnica/s: Observación y Entrevista Instrumento/s: Guía de entrevista	La empresa ejerce como estrategia facilitar el crédito con la intención de aumentar las ventas y mantener estable su cartera de clientes, motivo por el cual tiene montos elevados en los gastos financieros a causa del financiamiento solicitado para seguir con su operatividad.	Las políticas dictadas por gerencia en base al crédito en ventas, fueron emitidos en función a la rotación del inventario sin embargo no se tomó en cuenta las obligaciones a corto y largo plazo. La deuda financiera y los cargos que origina, no permite que se disponga de más libertad operaria por lo cual no se incrementa la rentabilidad. La ausencia de un plan financiero origina que se tomen decisiones no acertadas.

Redacción final							
<p>Vallejo (2012) en sus tesis llamada <i>Elaboración de un plan financiero para la empresa comercializadora de vehículos Casabaca S.A.</i> la cual se realizó para proponer un diseño en la elaboración de un plan financiero que optimice los recursos, la cual fue de enfoque mixto y método inductivo, el instrumento para recoger información fue la entrevista la que se desarrolló en la empresa Casaba SA. Esta investigación tuvo como resultado que La empresa ejerce como estrategia facilitar el crédito con la intención de aumentar las ventas y mantener estable su cartera de clientes, motivo por el cual tiene montos elevados en los gastos financieros a causa del financiamiento solicitado para seguir con su operatividad. Según los resultados se concluye que La deuda financiera y los cargos que origina, no permite que se disponga de más libertad operaria por lo cual no se incrementa la rentabilidad. La ausencia de un plan financiero origina que se tomen decisiones no acertadas.</p>							
Referencia							
<p>Vallejo, J. (2012). <i>Elaboración de un plan financiero para la empresa comercializadora de vehículos Casabaca S.</i> (Tesis para optar el título de ingeniería en Finanzas). Ecuador: Universidad Central de Ecuador. http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1608/1/T-UCE-0005-217.pdf</p>							
10	Ramos Moran Ismenia Yolanda	2016	Análisis de la planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa Unitel SA 2016	Http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/24189/1/tesis%20planificacion%20financiera%20ramos%20ismenia-tapia%20stepany.pdf	Tipo: Aplicada Enfoque: Cuantitativo Nivel: Descriptiva Población: Pymes de Ecuador Muestra: Unitel SA Técnica/s: Documental Instrumento/s: Registro Documentario	Se obtiene como resultado que la planificación financiera guarda relación directa con la rentabilidad debido a que luego de simular la implementación de un plan estratégico, se determinó que la empresa incrementa su nivel de rendimiento asimismo podrá controlar sus propios recursos para hacer un buen uso de ellos.	Se puede concluir que la planificación en temas financieros representa una de las actividades más importantes que se debe realizar. Mediante esta investigación se observa que en la organización se requiere mayor control en administrar los recursos que posee lo cual ha ocasionado descuido de las áreas en realizar proyecciones y estimaciones.
Redacción final							
<p>Ramos (2016) en su investigación llamada <i>Análisis de la planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa Unitel SA</i> la cual se realizó con el objetivo de determinar cómo influye la planificación financiera en la rentabilidad de la empresa. Fue de enfoque cualitativo, nivel descriptivo realizada a las Pymes de Ecuador utilizando como instrumento la guía de entrevista. Se obtuvo como resultado que la planificación financiera guarda relación directa con la rentabilidad debido a que luego de simular la implementación de un plan estratégico, se determinó que la empresa incrementa su nivel de rendimiento asimismo podrá controlar sus propios recursos para hacer un buen uso de ellos. Se puede concluir que la planificación en temas financieros representa una de las actividades más importantes que se debe realizar. Mediante esta investigación se observa que en la organización se requiere mayor control en administrar los recursos que posee lo cual ha ocasionado descuido de las áreas en realizar proyecciones y estimaciones.</p>							

Referencia

Ramos, I. (2016). *Análisis de la planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa Unitel SA 2016* (Tesis para optar el título de ingeniería en Tributación y Finanzas). Ecuador: Universidad de Guayaquil.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/24189/1/TESIS%20PLANIFICACION%20FINANCIERA%20RAMOS%20ISMENIA-TAPIA%20STEFANY.pdf>.

4. Matriz de conceptos

Nro.	Categoría	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parafraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
1	Gestión financiera	Terrazas Pastor Rafael Alfredo	Según Terrazas (2009), “La gestión financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, controlar y monitorear todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados”. (p.57).	La gestión financiera es una actividad que se realiza con el fin de dirigir y controlar los recursos financieros de la organización de tal manera que se pueda obtener mejores resultados cada periodo (Terrazas, 2009).	Según la definición, el objetivo de realizar una gestión financiera es lograr la efectividad de la empresa en la toma de decisiones. El desarrollo eficiente de la gestión llevara a generar oportunidades que la empresa sabrá aprovechar y lograr mejorar su situación financiera.	Terrazas R. Modelo de gestión financiera para una organización. <i>PERSPECTIVA S</i> , (23), 55-72. http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf
2	Gestión financiera	Cardona Montoya Raúl Armando	Según Cardona (2010), “La gestión financiera debe conocer a fondo el negocio y las variables del entorno que lo afectan, el funcionamiento de los mercados financieros, mecanismos de inversión, normas tributarias, etc. También deben manejar eficientemente las herramientas que ofrecen las finanzas y la contabilidad, sistemas de costeo, evaluación de proyectos de inversión, conocimiento del análisis y proyección de los estados financieros, estimación y proyección de flujos de caja, análisis de riesgo, etc”. (p.11).	El área financiera debe contar con personal capacitado y con conocimientos sólidos en el tema financiero. La gestión financiera trabaja ardua en las variables que afectan el funcionamiento del negocio de la empresa y busca encaminarla y fortalecerla para que perdure en el tiempo (Cardona, 2010).	Esta definición deja en claro que el área financiera al realizar su gestión debe tener conocimiento de las problemáticas que afectan a la empresa, además de conocer la actividad que realizan y su situación actual, deben contar con los conocimientos necesarios en los temas financieros, de tal manera que se pueda aprovechar los recursos de la empresa al máximo.	Cardona R. Planificación financiera en Pymes. <i>AD-minister</i> . (16), 50-74. http://www.redalyc.org/pdf/323/322327247003.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/3223/322327247003.pdf
3	Gestión financiera	Rodríguez Ponce Emilio	Según Rodríguez, Pedraja, Delgado y Ganga (2015),” La gestión financiera está referida a las tareas esenciales de	La planificación, control y dirección de los recursos financieros, está a cargo de la gestión	El personal que conforma el área financiera debe conocer la aplicación e interpretación de los indicadores financieros, los	Rodríguez E., & Pedraja L., & Delgado M., & Ganga F.	http://www.redalyc.org/pdf/339/33949912008.pdf

		<p>Pedraja Rejas Liliana</p> <p>Delgado Almonte Milagros</p> <p>Ganga Contreras Francisco</p>	<p>consecución de recursos y decisiones de inversión, así como también a la planificación y el control de los recursos financieros. Las expresiones más concretas de los resultados de la gestión financiera lo constituyen los indicadores de liquidez, la solvencia y los resultados operacionales". (p.120).</p>	<p>financiera. La gestión financiera es la encargada de decidir según su situación, que dirección u opción tomar guiándose del planeamiento de la empresa y de los indicadores o ratios financieros (Rodríguez, Pedraja, Delgado y Ganga, 2015).</p>	<p>cuales muestran el grado de solvencia y rentabilidad en el que se encuentra la empresa. Para realizar una gestión efectiva es necesario contar con personal de conocimientos sólidos en el tema.</p>	<p>(2017). La relación entre la gestión financiera y la calidad en las instituciones de educación superior. <i>Interciencia</i>, 42 (2), 119-126. http://www.redalyc.org/pdf/339/33949912008.pdf</p>	
4	Gestión Financiera	<p>Murillo Mora Mónica</p> <p>Reyes Espinoza Maricela</p>	<p>Según Alpízar (citado por Murillo & Reyes, 2018) define a la gestión económica financiera como el conjunto de diferentes acciones y procesos interrelacionados entre sí que persiguen el objetivo de asegurarle a la organización de manera eficiente y efectiva, el soporte financiero y material necesario para su funcionamiento y desarrollo, controlando rigurosamente los recursos y empleándolos racionalmente" (p. 25).</p>	<p>La gestión económica financiera es la unión de diferentes acciones que buscan lograr la estabilidad financiera y mantener los recursos suficientes para que la empresa continúe sus operaciones, además los controla y los administra efectivamente (Alpizar, citado por Murillo y Reyes, 2018).</p>	<p>Realizar una gestión financiera es administrar eficientemente los fondos de la empresa y según sea la situación conseguir financiamiento utilizando instrumentos y/o estrategias. Las áreas que integren a la empresa deberán cumplir sus roles y funciones a tiempo, de esta manera se lograra no solo estabilidad económica sino también laboral.</p>	<p>Murillo, M. & Reyes, M. (2018). Gestión financiera con enfoque de procesos en la Universidad Técnica de Manabí: Ecuador. <i>Cofi Habana</i>, 12(1), 32-42. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100003&lng=es.</p>	<p>http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100003</p>
5	Gestión financiera	<p>Nury Hernández de Alba Álvarez</p>	<p>Según Hernández, Espinoza y Salazar (2014), "La gestión financiera operativa es una función de la dirección financiera que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar las</p>	<p>Una gestión financiera planifica dirige y toma el control de las actividades que generen efectivo. Para realizar una gestión de calidad,</p>	<p>El objetivo principal es lograr la estabilidad financiera, por lo cual la aplicación de una gestión eficiente no solo mantendrá los recursos suficientes para mantener las</p>	<p>Hernández de Alba, N., Espinosa, D.& Salazar, Y. (2014). La teoría de la</p>	<p>http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842014000100013</p>

		Daisy Espinosa Chongo Yaniel Salazar Pérez	actividades económicas que generan flujos de efectivo como resultado de la inversión corriente y el financiamiento requerido para sostener esta inversión, a partir de la toma de decisiones financieras de corto plazo”.	se debe tener en cuenta información histórica de la empresa, las cuales serán analizadas con la finalidad de no caer en las mismas situaciones de riesgo y se podrá comenzar a plantear estrategias que mejoren su situación financiera (Hernández, Espinoza y Salazar, 2014).	operaciones, sino que también se podrá maximizar ingresos lo cual será beneficioso para la empresa. El analizar la situación actual y pasada llevara a plantear metas que serán fundamentales para superar su inestabilidad financiera.	gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista. <i>Economía y Desarrollo</i> , 151 (1), 161-173. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842014000100013&lng=es&tlng=es	
6	Gestión financiera	Serrano Carrión Paola Andrea Señalín Morales Luis Octavio Vega Jaramillo Flor Yelena Herrera Peña Jonathan	Según Serrano, Señalín, Vega y Herrera (2018), es fundamental establecer políticas y procedimientos que brinden seguridad que el flujo de la operación garantice que las transacciones y las transformaciones internas son registradas oportunamente. Observa que se cumplan las políticas y procedimientos de control interno establecidas en la organización”. (p.43).	En toda organización es importante plantear políticas y procesos que se deben cumplir, en este caso, el objetivo de estas normas, es mantener los recursos financieros necesarios para continuar con el funcionamiento de la empresa, por lo que es importante respetar las normas que se establecen para lograr una eficiente gestión en temas financieros (Serrano, Señalín, Vega y Herrera, 2018).	Es necesario aplicar políticas que actúen como filtros en el proceso de información, además que ayuda en que la información registrada y mostrada en los informes sea confiable, también sirve como fuente de apoyo para la toma de decisiones. si no se contara con normas o procesos previos al registro, es posible que los reportes obtenidos del sistema de gestión, no sean confiables y se tomen decisiones que lejos de ayudar en la mejora, perjudica a la organización.	Serrano, P., Señalín, L., Vega, F. y Herrera J. (2018). El Control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contables eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala. <i>Revista Espacios de Ecuador</i> . http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a	http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf

						18v39n03p30.pdf	
7	Gestión financiera	Pico Pico, Gonzalo Pulgar León, Aidé	Según Pico (2006), “la gestión financiera de las empresas es parte fundamental de la gestión empresarial ya que todos los aspectos de la actividad de las empresas se ven reflejados en sus resultados y en su estructura financiera y son una medida de su desempeño”. (p.129).	El área financiera es una de las áreas que tiene mayor responsabilidad asignada por los gerentes, debido a que toman decisiones relacionadas a la rentabilidad y solvencia de la empresa, y según sus decisiones se puede volver más rentable destacando y sobresaliendo entre demás entidades del mismo sector (Pico, 2006).	Es necesario concientizar al personal encargado de la gestión financiera, sobre la responsabilidad que tienen sus funciones, por lo que es necesario mantenerse actualizado y al mismo tiempo mantener la fluidez, comunicación e interacción entre ellos para que el trabajo en equipo se pueda dar. Los resultados serán mejores si se tiene personal comprometido con la empresa y eficiente en la realización de sus funciones.	Pico, G., y Pulgar, A. (2006). Gestión Financiera y Participación en el Mercado de Capitales a Través del Asesor de Inversiones. <i>Actualidad Contable Faces</i> , 9 (13), 128-138. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701311	http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701311
8	Gestión financiera	Jessie Grettel Álvarez Bautista Carlos Enrique Meneses Pinto	Según Álvarez y Meneses (2014), “la gestión financiera es una de las principales áreas funcionales halladas en cualquier organización y le compete realizar la evaluación, la toma de decisiones y la ejecución de acciones relacionadas con los medios financieros de una empresa. Encargado de planificar, organizar y evaluar los recursos financieros con el fin de ayudar al logro de los objetivos de manera eficaz y eficiente”. (p.38).	El área financiera es encargada de planificar, organizar y evaluar los recursos financieros a los cuales tendría que recurrir en el caso que haga falta para mantener su continuidad. La función principal de la gestión financiera es lograr obtener los recursos necesarios, utilizarlos adecuadamente y controlarlos para garantizar su correcta administración (Álvarez y Meneses, 2014).	Para realizar una gestión financiera eficiente es vital respetar los procesos establecidos en el desarrollo de las funciones propias del área. Al no tener conocimiento de la existencia de los procesos, se obtiene una gestión desordenada	Álvarez, J. y Meneses, C. (2014). <i>Propuesta de Modelo de Gestión Financiera para una Asociación de Mypes del sector metalmeccánico con el objetivo de aumentar su producción, competitividad y mejorar su gestión.</i> (Tesis	https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/317438/meneses_pc.pdf?sequence=3&isAllowed=y

						para optar el título de Ingeniero Industrial). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.	
9	Gestión financiera	Jessie Grettel Álvarez Bautista Carlos Enrique Meneses Pinto	Según Álvarez y Meneses (2014), “la gestión financiera integra actividades: <ul style="list-style-type: none"> • Determinar las necesidades de recursos financieros • Conseguir financiamiento de la manera más beneficiosa para la organización, considerando los costes y plazos. • Utilizar adecuadamente los recursos financieros, incluyendo los excedentes, para mantener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad. • El análisis financiero y el análisis con respecto a la viabilidad económica”. (p.39). 	Al ser realizada la gestión financiera de manera inadecuada, ocasiona conflictos permanentes dentro de la organización. Muchas entidades pasan por el mismo problema lo que ocasiona que tengan constantes inconvenientes financieros, enfrentándose a riesgos que pueden llegar a perjudicar su rentabilidad y estabilidad. Es muy importante establecer normas y medidas que le ayuden a mejorar su eficiencia en la gestión para obtener una economía financiera equilibrada (Álvarez y Meneses, 2014).	Para realizar una gestión financiera eficiente es necesario integrar funciones y actividades propias del área. El área financiera debe estar enfocada en realizar acciones que tengan como objetivo principal mantener la armonía económica en la empresa por lo cual antes de tomar cualquier decisión sobre una fuente de financiamiento es necesario evaluar e identificar cual es la opción más conveniente, por lo cual, el análisis financiero tiene un rol muy importante en ese proceso, debido a que según su interpretación se podrá saber con qué capacidad cuenta la empresa en ese momento para asumir un compromiso más.	Álvarez, J. y Meneses, C. (2014). <i>Propuesta de Modelo de Gestión Financiera para una Asociación de Mypes del sector metalmeccánico con el objetivo de aumentar su producción, competitividad y mejorar su gestión.</i> (Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.	https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/317438/menesis_pc.pdf?sequence=3&isAllowed=y
10	Gestión financiera	Jessie Grettel	Según Álvarez y Meneses (2014), “la gestión financiera de corto plazo, esta está referida al	La gestión financiera se encarga de tomar decisiones a corto y	Las decisiones que se toman en cuanto a los temas financieros deben ser evaluadas	Álvarez, J. y Meneses, C. (2014).	https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/317438/menesis_pc.pdf?sequence=3&isAllowed=y

		<p>Álvarez Bautista</p> <p>Carlos Enrique Meneses Pinto</p>	<p>conjunto de decisiones de operación, inversión y financiamiento que se toman para el ejercicio económico. Por otro lado, la gestión financiera de largo plazo, abarca las decisiones que permitirán el cumplimiento de los objetivos y la continuidad de la empresa en un periodo mayor al año”. (p.40).</p>	<p>largo plazo, en los cuales predomina el tema del financiamiento. Al mismo tiempo se encarga de optimizar resultados para la elaboración de informes que ayuden al momento de tomar decisiones. El área prevé como se financiara futuros proyectos por lo cual se necesita contar con un equipo de trabajo sólido y confiable (Álvarez y Meneses, 2014).</p>	<p>detalladamente por lo cual se debe identificar las actividades que requieren prioridad. Es necesario resolver en corto plazo temas relacionados al financiamiento y operación, para que las actividades puedan continuar sin ningún inconveniente.</p>	<p><i>Propuesta de Modelo de Gestión Financiera para una Asociación de Mypes del sector metalmeccánico con el objetivo de aumentar su producción, competitividad y mejorar su gestión.</i> (Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.</p>	<p>s_pc.pdf?sequence=3&isAllowed=y</p>
11	Planificación	<p>Jessie Grettel Álvarez Bautista</p> <p>Carlos Enrique Meneses Pinto</p>	<p>Según Álvarez y Meneses (2014), “Es el primer paso del proceso administrativo, la planificación tiene como fin definir los objetivos o metas a cumplir, ya sean generales o específicos, macro institucionales o solo de la institución. Reducir la incertidumbre frente a los cambios y el futuro”. (p.41).</p>	<p>La gestión financiera está constituida por procesos al igual que toda área que integra la empresa. Uno de sus procesos es la planificación, la cual se encarga de establecer los objetivos a cumplir, de tal manera que brinda una visión clara al área financiera de lo que requiere la empresa (Álvarez y Meneses, 2014).</p>	<p>Toda área debe conocer cuáles son los objetivos que se quieren alcanzar al final del periodo, por medio de una planificación, establecer un plan de trabajo que encamine a alcanzarlo. De esta manera no se realizará gestiones y toma de decisiones al azar.</p>	<p>Álvarez, J. y Meneses, C. (2014). <i>Propuesta de Modelo de Gestión Financiera para una Asociación de Mypes del sector metalmeccánico con el objetivo de aumentar su producción,</i></p>	<p>https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/317438/menese_s_pc.pdf?sequence=3&isAllowed=y</p>

						<i>competitividad y mejorar su gestión.</i> (Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.	
12	Planificación	Salazar, Dalmary Romero, Gerardo Enrique	Según Salazar y Romero (2006), “para planificar, los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos”. (p.3).	Las personas encargadas de realizar la gestión financiera planifican anticipadamente los objetivos a alcanzar, de tal manera que plantean un método o plan que ayude a que se logren los objetivos requeridos (Salazar y Romero, 2006).	Toda planificación es necesaria para cualquier área antes de iniciar un proyecto o al inicio de un nuevo periodo, de esta manera se tendría una visión más clara que permita al personal trabajar en equipo en busca de lograr los objetivos.	Salazar, D., y Romero, G. (2006). Planificación. ¿Éxito Gerencial? <i>Revista Multiciencias</i> , 6 (1), 0. http://www.redalyc.org/pdf/904/90460103.pdf .	http://www.redalyc.org/pdf/904/90460103.pdf
13	Planificación	Hernández Orozco Carlos	Según Hernández (2011), “en la planificación se debe tomar decisiones para lograr objetivos y metas dentro un plazo prefijado. Así luego de una selección racional de las decisiones, las que finalmente se tomen deberán estar integradas y organizadas entre sí”. (p.9).	Al momento de realizar una planificación, es necesario decidir cuáles serán las metas y el plazo para poder lograrlo. De tal manera se pueda organizar las tareas y designarlas para empezar con el desarrollo del plan de acción (Hernández, 2011).	Toda área que integra la empresa debe trabajar organizadamente, de esta manera se podrá realizar un buen trabajo pues el personal tendrá conocimiento de lo que requiere la empresa dejando en claro los objetivos y metas que se deben alcanzar respetando los plazos para el desarrollo laboral.	Hernández, C. (2011). <i>Planificación y programación</i> . Editorial universidad estatal a distancia San José, Costa Rica.	https://books.google.com.pe/books?id=Icss-90S7UMC&printsec=frontcover&dq=planificacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi95-yIuKLeAhUJ6CwKHffpBgYQ6AEINDAC#v=onepage&q&f=false
14	Planificación	Molins Pera Mario	Según Contasti (citado en Molins, 1998), “la planificación es una	Se conoce también como disciplina a la	La empresa se encuentra en la necesidad de establecer metas	Molins, M. (1998). <i>Teoría</i>	https://books.google.com.pe/books?id=RuMoNe51MMoC&p

			disciplina orientada a la selección de objetivos derivados de un fin previamente establecido y al logro de estos objetivos de una manera óptima”. (p.19).	planificación que se realiza anticipadamente para desarrollar un proyecto o plan de trabajo. En el desarrollo de su proceso, selecciona objetivos que se derivan de la meta establecida (Contasti, citado en Molins, 1998).	y objetivos establecidos en un plazo determinado. Para lograrlo se debe mantener planificar que herramientas o medios se utilizara como apoyo para alcanzar las metas trazadas. La planificación al ser vista como disciplina demuestra que es un proceso que hay que implementar por los resultados positivos que se obtienen.	de la planificación. Editorial Montse Hurtado Cancini. Impreso en Venezuela.	rintsec=frontcover&dq=planificacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKLeAhUJ6CwKHffpBgYQ6AEIQDAE#v=onepage&q=planificacion&f=false
15	Planificación	Mario Molins Pera	Según Ahumada (citado en Molins, 1998), “la planificación o programación es una metodología para la toma de decisiones. Toda decisión envuelve una elección de alternativas es así que podemos decir que se trata de una metodología para escoger entre alternativas”. (p.19).	Otra denominación que se le asigna al proceso de planificación es la programación, debido a que durante su desarrollo se toman decisiones acerca de los medios o alternativas que se tomaran para poner en marcha en plan de trabajo (Ahumada, citado en Molins, 1998).	Según lo indicado es claro que realizar una planificación brinda al área una mejor organización de trabajo de esta manera cada persona que integra el equipo de trabajo sabrá que herramientas usar y si se da el caso de pasar por situaciones complejas, sabrá también que hacer. Se puede concluir que este proceso ayuda a mantener la comunicación, lo que es importante para lograr los objetivos trazados ya que al beneficiarse la empresa, también se beneficia el personal que lo integra.	Molins, M. (1998). <i>Teoría de la planificación</i> . Editorial Montse Hurtado Cancini. Impreso en Venezuela.	https://books.google.com.pe/books?id=RuMoNe51MMoC&printsec=frontcover&dq=planificacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKLeAhUJ6CwKHffpBgYQ6AEIQDAE#v=onepage&q=planificacion&f=false
16	Organización	Jessie Grettel Álvarez Bautista Carlos Enrique Meneses Pinto	Según Álvarez y Meneses (2014), “la organización incluye la realización de procesos contables y financieros tales como: • Registro Contable de las Operaciones Económicas. • Elaboración de Estados Contables.	La organización es otro proceso clave al momento de realizar una gestión financiera, debido a que dentro de su planteamiento se encuentra la elaboración y registro de procesos contables para la	La empresa cuenta con el personal necesario para la implementación de procesos para su organización al momento de realizar su gestión financiera. Según la definición planteada se entiende que cada proceso que contiene la gestión financiera cumple un rol	Álvarez, J. y Meneses, C. (2014). <i>Propuesta de Modelo de Gestión Financiera para una Asociación de</i>	https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/317438/meneses_pc.pdf?sequence=3&isAllowed=y

			<ul style="list-style-type: none"> • Ordenar y archivar la información económica existente a fin de garantizar la fiabilidad de la información económica existente. • Realización de procedimientos administrativos: gestionar los cobros y los pagos, gestionar las altas y bajas de personal, elaboración de nóminas, etc.”. (p.44). 	emisión de informes que sustenten las decisiones tomadas por el área. Además, implementa actividades y políticas que son aplicadas al momento de realizar cualquier procedimiento financiero y/o administrativo (Álvarez y Meneses, 2014).	importante, por lo cual es necesario respetar cada uno de ellos.	<i>Mypes del sector metalmeccánico con el objetivo de aumentar su producción, competitividad y mejorar su gestión.</i> (Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial). Universidad de Ciencias Aplicadas, Perú.	
17	Organización	Martínez Crespo Jenny	Según Martínez (2005), “la idea de la organización racional del trabajo, la cual se dedica a estudiar la forma de mejorar los resultados de la productividad a través del rediseño del método de trabajo”. (p.70).	Unos de los objetivos que tiene el realizar el proceso de organización luego de una planificación, es poder mantener el trabajo organizado, por lo que de esta manera se puede mejorar la productividad y el desempeño del personal a través del diseño de un plan de trabajo (Martínez, 2005).	Luego de realizar la planificación y tomar decisiones sobre qué medios se empleara durante el trabajo, continua el proceso de organización en donde se reorganiza o replantea la metodología de trabajo anterior de tal manera que permita realizar una gestión financiera eficiente	Martínez, J. (2005). Administración y Organizaciones . Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. <i>Revista Semestre Económico</i> , 8 (16), 67-97. http://www.redalyc.org/pdf/1650/165013663004.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/1650/165013663004.pdf
18	Organización	Velásquez Contreras Andrés	Según Velásquez (2007), “el concepto de organización se refiere al establecimiento y agrupación de actividades y	Organización se refiere al conjunto de actividades que se va a realizar y que están	En el proceso de realizar una gestión eficiente en temas financieros también es esencial contar con un proceso de	Velásquez, A. (2007). La Organización, El Sistema Y Su	http://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf

			recursos necesarios que interactúan entre sí a través de una coordinación para el cumplimiento de objetivos contemplados en la estructura de la empresa”. (p.133).	relacionadas a los objetivos que se quiere alcanzar, por lo que en este proceso se podrá coordinar y asignar las responsabilidades a cumplir en un cierto periodo (Velásquez, 2007).	organización en el cual se pueda coordinar sobre las actividades que se realizaran y proceder con la asignación de funciones con los plazos establecidos.	Dinámica: Una Versión Desde Niklas Luhmann. <i>Revista Escuela de Administración de Negocios</i> , (61), 129-155. http://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf	
19	Organización	Rivas Tovar Luis Arturo	Según Rivas (2002), “la organización significa un rompimiento de paradigmas con los grandes supuestos básicos de los modelos clásicos de organización, donde el poder y el conflicto están relacionados con la posición de recursos y el manejo de la jerarquía para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización”. (p.29).	Para realizar cualquier proceso no siempre se tiene que seguir un modelo clásico, en la organización para un proyecto de trabajo es necesario elaborar un modelo que se adapte a la actividad y al rubro de la empresa, de esta manera se obtendrán resultados más favorables (Rivas, 2002).	La implementación de una organización adecuada al giro del negocio de la empresa y según las actividades que realizan, ayuda en la mejora de la productividad y el desempeño laboral del equipo de trabajo por lo que su implementación es de gran importancia para lograr una gestión eficiente.	Rivas, L. (2002). Nuevas Formas De Organización. <i>Estudios Gerenciales</i> , (82), 13-45. http://www.redalyc.org/pdf/212/21208201.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/212/21208201.pdf
20	Organización	Nekane Aramburu Olga Rivera	Según Nekane (2010), “el concepto de organización se entiende como función directiva o viceversa. Se encarga de diseñar la estructura organizativa y de lograr que se desarrolle la actividad de forma eficiente”. (p.15).	Durante el proceso de organización, se desarrolla una estructura en la cual se organiza y se ve las funciones a realizar, las cuales son asignadas según las cualidades de cada colaborador, de esta manera se puede estructurar una organización eficiente	Según la definición se entiende que todo plan de trabajo debe contener un proceso organizativo en el cual se detallan las actividades a realizar para luego asignarlas. Es necesario contar con una estructura organizativa que se ocupe de prever los recursos necesarios, evitando futuros inconvenientes que atrasen o	Nekane, O. (2010). Organización de empresas. 3ra. Edición. España: Universidad de Deusto San Sebastián.	https://books.google.com.pe/books?id=jKuNuxFZU7YC&printsec=frontcover&dq=organizacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjRiKaT16LeAhUDxIsKHXYUDLYQ6AEIWzAJ#v=onepage&q&f=false

				que garantice la calidad en la gestión a realizar (Nekane, 2010).	perjudiquen el logro de objetivos.		
21	Control	Serrano Carrion Paola Andrea Señalin Morales Luis Octavio Vega Jaramillo Flor Yelena Herrera Peña Jonathan	Según Serrano, Señalin, Vega y Herrera (2018), “Las actividades de control se realizan en todos los niveles y en todas las funciones de la organización, donde se incluye aspectos como los procesos de aprobación y autorización, las iniciativas técnicas, los programas y las conciliaciones. Las actividades de control pueden clasificarse en: preventivos, detectivos y correctivos”. (p.4).	El control existe en toda organización, la cual se realiza con la finalidad de corroborar la correcta administración de los recursos que posee la entidad. Las actividades que se realizan en función al control, son necesarias debido a que garantizan el cumplimiento a las políticas establecidas, de tal manera que se pueda trabajar buscando el mismo objetivo (Serrano, Señalin, Vega y Herrera, 2018).	Debe establecerse normas en base al control para toda área de la empresa. La función que cumple las actividades de control es prevenir cualquier inconveniente que pueda perjudicar a la empresa por lo que es necesario evitar que ocurra. Al mismo tiempo identifica que actividades o acciones necesitan ser corregidas por el bien de la organización.	Serrano, P., Señalin, L., Vega, F. y Herrera J. (2018). El Control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contables eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala. <i>Revista Espacios de Ecuador</i> . http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf	http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf
22	Control	Jessie Grettel Álvarez Bautista Carlos Enrique Meneses Pinto	Según Álvarez y Meneses (2014), “La evaluación, control y seguimiento se realizará sobre la información que se desprende de los estados contables, para ello se deben identificar y elaborar, previamente, los indicadores financieros y de rentabilidad, los mismos que serán utilizados como herramientas para la evaluación de	Por medio del control ya sea en temas contables o financieros se puede emitir información confiable y real, tanto actual como pasada. El análisis y seguimiento de la información permite identificar con mayor facilidad cuales son los puntos críticos	Para evaluar la economía de la organización es necesario establecer mejoras, todo ello se realiza en base a los estados financieros, los cuales serán confiables al contar con procesos que hacen la función de filtro para su registro. Además se debe priorizar la elaboración de un análisis financiero que permita evaluar	Álvarez, J. y Meneses, C. (2014). <i>Propuesta de Modelo de Gestión Financiera para una Asociación de Mypes del sector</i>	https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/317438/meneses_pc.pdf?sequence=3&isAllowed=y

			resultados y la toma de decisiones”. (p.44).	de la empresa permitiendo su mejora en menor tiempo (Álvarez y Meneses, 2014).	cómo se encuentra la entidad conforme avanza el periodo.	<i>metalmecánico con el objetivo de aumentar su producción, competitividad y mejorar su gestión.</i> (Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.	
23	Control	Hernández Madrigal, Mónica	Según Hernández (2017), “el control se entiende como la capacidad que se posee para mantener un dominio armónico sobre los bienes, las acciones, los acontecimientos y las personas, así como sobre todo aquello que puede ser un factor que altere, modifique, dificulte o impida alcanzar el logro de las metas que hayan sido establecidas, trazadas o señaladas en cualquier actividad humana, especialmente circunscritas al ámbito de las organizaciones actuales y de su futuro”. (p.112).	El control en la gestión empresarial es clave para mantener la armonía dentro de la empresa, es decir evitar que surjan u ocurran situaciones riesgosas que no puedan ser superadas con éxito. Para obtener resultados favorables, tal como se espera, se debe contar con un proceso de control adecuado que permita alcanzar las metas planteadas desde el inicio (Hernández, 2017).	En el desarrollo de la gestión financiera se debe tener procesos de control que permitan y ayuden a lograr los propósitos de la empresa. el control es un proceso que ayudara a cerciorar que las actividades se desempeñen adecuadamente según se acuerde.	Hernández, M. (2017). <i>Sistemas De Control De Gestión Y De Medición Del Desempeño: Conceptos Básicos Como Marco Para La Investigación. Ciencia y Sociedad, 42</i> (1), 111-124. http://www.redalyc.org/pdf/870/87050902009.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/870/87050902009.pdf
24	Control	Dextre Flores, José Carlos	Según Dextre y Del Pozo (2012), “el control es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de	Uno de los objetivos del control es asegurar el alcance de metas de manera consecutiva, por lo que su desarrollo e	El control interviene para asegurar que se esté desarrollando las actividades conforme se planteó en el proceso de planificación, por lo	Dextre, J., y Del Pozo, R. (2012). <i>¿Control de gestión o</i>	http://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf

		Del Pozo Rivas, Raúl Sergio	planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases anteriores sean los deseados". (p.71).	intervención implica garantizar que los resultados obtenidos sean favorables al finalizar el periodo de trabajo (Dextre y Del Pozo, 2012).	cual su función será verificar el cumplimiento de los objetivos y que se dé, de manera eficiente.	gestión de control? <i>Revista Contabilidad y Negocios</i> , 7 (14), 69-80. http://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf	
25	Control	Márquez, Morela	Según Fayol (citado en Márquez, 2012), "el control consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición". (p.62).	El control verifica que toda actividad se realice conforme a ley, dentro del plan de trabajo y respetando al mismo tiempo, las normas de la empresa. De tal forma que este proceso sirva como medio para la supervisión del trabajo (Fayol, citado en Márquez, 2012).	Al establecer un sistema de control se previene situaciones que pueden retrasar y afectar la gestión. El control ayuda a mantener la eficiencia del trabajo lo cual genera resultados positivos para la empresa.	Márquez, M. (2002). La Gestión Administrativa De Las Empresas Agropecuarias De Los Municipios San Fernando Y Biruaca Del Estado Apure, En Venezuela. <i>Revista Mexicana de Agro negocios</i> , VI (10). http://www.redalyc.org/pdf/141/14101002.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/141/14101002.pdf
26	Monitoreo	Serrano Carrión Paola Andrea Señalín Morales Luis Octavio	Según Serrano, Señalín, Vega y Herrera (2018), "la supervisión y el monitoreo son herramientas de política que hacen parte del ambiente de las organizaciones. Ambos presentan un enfoque de mejora continua que, a través de la evaluación, monitoreo y supervisión se encargan de la	En el proceso de lograr la mejora interna en la organización, se emplean métodos de supervisión o monitoreo, las cuales garantizan la eficiencia de las medidas de control. Para realizar	Hace falta implementar medidas de monitoreo que ayuden a prevenir situaciones de riesgo. Muchas empresas cuentan con políticas de control sin embargo al no contar con actividades de monitoreo, no se podrá prevenir ni identificar que	Serrano, P., Señalín, L., Vega, F. y Herrera J. (2018). El Control interno como herramienta indispensable	http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf

		Vega Jaramillo Flor Yelena Herrera Peña Jonathan	eficacia y eficiencia del Control Interno. El monitoreo incluye actividades de supervisión realizadas directamente por diferentes estructuras de dirección dentro de la organización previniendo hechos que generen pérdidas o actividades costosas”. (p.5).	monitoreo es necesario incluir medidas de supervisión aplicadas a diferentes áreas debido a que por el manejo de la información se relacionan todas las áreas, de tal manera que se previene situaciones desfavorables (Serrano, Señalin, Vega y Herrera, 2018).	puede generar complicaciones internas.	para una gestión financiera y contables eficiente en las empresas bananeras del Cantón Machala. <i>Revista Espacios de Ecuador.</i> http://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf	
27	Monitoreo	Vega de la Cruz, Leudis Orlando Nieves Julbe, Any Flor	Según Vega y Nieves (2016), “los objetivos de la supervisión dependen de las particularidades de cada entidad y su estrategia, respondiendo a: Evidenciar las mejoras o retrocesos en los resultados de la entidad. Aportar información para orientar y facilitar el proceso de evaluación del desempeño y la toma de decisiones de control”. (p.8).	La supervisión tiene objetivos los cuales dependen de las metas que tiene una organización. Por intermedio de este proceso se podrá evidenciar mejoras, además se brindará información, según sea el caso, que ayude al desempeño y a tomar decisiones (Vega y Nieves, 2016).	El sistema del control requiere ser retroalimentado por medio del monitoreo. Este proceso ayuda al cumplimiento de las normas, de esta manera se puede identificar qué acciones necesitan ser corregidas para mejorar la gestión, de esta manera se encamina al logro de sus objetivos.	Vega de la Cruz, L., y Nieves, A. (2016). Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno. <i>Ciencias Holguín</i> , 22 (1), 50-68. http://www.redalyc.org/pdf/1815/181543577007.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/1815/181543577007.pdf
28	Monitoreo	Hernández becerra Edgar	Según Hernández (2003), “el monitoreo o seguimiento de logros, es el procedimiento que vigila, mide y reporta en forma	El monitoreo permite vigilar y observar de manera objetiva los procedimientos	La empresa requiere de un plan de monitoreo que sirva como medio para obtener los objetivos esperados. De esta	Hernández, E. (2003). <i>Monitoreo y Evaluación de</i>	https://books.google.com.pe/books?id=IVDUBviV_qEC&pg=PA44&dq=monitoreo&hl=es-

			objetiva los beneficios que aparecen a lo largo de los años de vida de un proyecto”. (p.44).	realizados para alcanzar las metas. Por medio de este procedimiento se podrá reportar las mejoras y beneficios que pueden aparecer conforme avanza el proyecto (Hernández, 2003).	manera se podrá obtener un mejor resultado ya que por intermedio de la observación se podrá incorporar mejoras que ayuden en la gestión financiera.	<i>logros en proyectos de ordenación de cuencas hidrográficas.</i> Universidad de los Andes. Mérida, Venezuela.	419&sa=X&ved=0ahUKewjLs9vs7qLeAhXJliwKHx8ODdcQ6AEIKDAA#v=onepage&q=monitoreo&f=false
29	Monitoreo	González Torres, Iris M.	Según Gonzales (2011), “el monitoreo brinda elementos que pueden indicar la necesidad de la modificación de la planificación, fundamentalmente vinculada al cambio de las estrategias; pero también puede sugerir la modificación de las metas, a partir de cambios en las condiciones internas”. (p.84).	Mediante el monitoreo se puede dar situaciones en las que se replantea un plan, por lo que se cambian estrategias de trabajo, también podría modificarse los objetivos planteados según la situación que se presente. El monitoreo debe ser realizado por personal confiable y capaz para las funciones propias (Gonzales, 2011).	Es importante implementar y realizar un monitoreo cada cierto tiempo, esto se debe a que por intermedio de su aplicación se podrá describir cómo va el proceso y desempeño del plan de trabajo, observando cómo va su ejecución y si se obtendrá los resultados esperados, de tal manera que se mantenga las actividades planificadas desde el inicio o si es que se requiere de un replanteamiento	González, I. (2011). El monitoreo y la evaluación de las estrategias de desarrollo local: sus requerimientos metodológicos e informativos. <i>Economía y Desarrollo</i> , 146 (1-2), 78-96. http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541315005.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541315005.pdf
30	Programación de actividades u operaciones	Terrazas Pastor Rafael	Según Terrazas (2011), “La programación de actividades, es aquel proceso subsecuente a la planificación y que tiende a concretar las operaciones, definiendo dónde y cuándo se van a realizar. La programación es un proceso que se convierte en la materialización de la planificación, por tanto, es la herramienta ejecutora de la planificación”. (p.9).	Uno de los puntos que se trata al momento de una planificación es la programación de actividades u operaciones, la cual es un proceso que se encarga de definir en qué momento y donde se realizara. Se define a la programación de actividades como la	Realizar una programación de las operaciones a desarrollar, es uno de los primeros pasos que se da antes de cualquier gestión, mediante esta herramienta se puede determinar en qué momento la empresa podrá realizar diversas actividades, tales como inversión, financiamiento, etc., de tal manera que le sea de gran	Terrazas, R. (2011). Planificación y programación de operaciones. <i>PERSPECTIVAS</i> , (28), 7-32. http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941257002.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941257002.pdf

				principal herramienta en el proceso de planificación, por lo que cumple la función de ejecutora (Terrazas, 2011).	ayuda al momento de analizar la situación en que se encuentra, tomando en cuenta las ventajas y desventajas que se puedan presentar.		
31	Programación de actividades u operaciones	Burbano Diego López John D. Rojas Oscar A.	Según Burbano, López y Rojas (2015), “se define un programa básico o primario, el cual se elabora en base a la capacidad y a las actividades a realizar, así como también plazos de entrega y otros aspectos. (p.31).	La programación de actividades, se define mayormente como un programa básico, en el cual se elabora un cronograma en función a las actividades a realizar. Además se analiza factores que pueden poner en peligro el cumplimiento de la programación, por lo que también se establece medidas de prevención ante cualquier percance (Burbano, López y Rojas, 2015).	Cualquier programación que se desarrolle, debe ser acorde a las actividades propias de la empresa, por lo que se necesita definir plazos razonables para el cumplimiento de las funciones asignadas al personal, con el objetivo de cumplir las metas planteadas.	Burbano, D., López, J., y Rojas, O. (2015). Definición de un método para la programación de la producción desde el paradigma de los sistemas holónicos de manufactura. <i>Ingeniería y Competitividad</i> , 17 (2), 29-40. http://www.redalyc.org/pdf/2913/291340438004.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/2913/291340438004.pdf
32	Programación de actividades u operaciones	Ballesteros Riveros Diana Paola Ballesteros Silva Pedro Pablo	Según Ballesteros y Ballesteros (2007), “Programar las actividades que se deben realizar es determinar qué debe de llevarse a cabo, cómo, quién, cuánto, con qué, y en donde deben efectuarse para poder lograr los objetivos propios de la entidad”. (p.9).	Cuando se habla sobre una programación de las actividades a realizar, se refiere a las funciones que se desarrollaran en el periodo, las cuales tienen como finalidad alcanzar los objetivos planteados en el proceso de la planificación. De esta manera se tiene en	La programación de actividades permitirá a la empresa usar de manera correcta el tiempo para el desarrollo de sus funciones, debido a que establece las prioridades de la empresa, además, brinda claridad sobre los objetivos a alcanzar, por lo que permite definir qué	Ballesteros, D., y Ballesteros, P. (2007). Algunos modelos para planeación y programación en empresas de servicios. <i>Scientia Et Technica</i> , XIII (http://www.redalyc.org/pdf/849/84934053.pdf

				claro hacia dónde se dirige la empresa y lo que tiene que hacer para poder lograrlo (Ballesteros y Ballesteros, 2007).	acciones se emplearan en busca de lograr lo planteado.	34), 315-320. http://www.redalyc.org/pdf/849/84934053.pdf	
33	Comunicación	Brönstrup, Celsi Godoi Elena Ribeiro Anely	Según Brönstrup, Godoi y Ribeiro (2007), “La interacción o comunicación entre el ser humano culturalmente situado y los objetos culturales propicia el desarrollo de motivos y percepciones de uno con otro, que compartan y creen entendimientos comunes, en los cuales el lenguaje promueve el diálogo entre las conciencias”.(p.29).	Se define a la comunicación como la interacción entre dos o más personas que se comparte opiniones y se produce la interacción, lo que permite conocer y entender las percepciones de cada uno (Brönstrup, Godoi y Ribeiro, 2007).	La comunicación es fundamental para el desarrollo de las funciones del personal, debido a que es necesario la interacción y coordinación, lo que permite realizar el trabajo en equipo, situación que es favorable para la organización.	Brönstrup, C., Godoi, E. y Ribeiro, A. (2007). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. <i>Signo y Pensamiento</i> , X XVI (51), 26-37. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86005104	https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86005104
34	Comunicación	Frías Azcarate Rosario	Según Frías (2000), “La comunicación consiste, básicamente, en la transmisión de un mensaje de una persona o grupo a otro, lo que requiere de la existencia de voluntad de interacción entre ambas partes, es decir que se cree un proceso de influencia mutua y recíproca, mediante el intercambio de pensamientos, sentimientos y reacciones”. (p.3).	Es por la comunicación que se puede transmitir diálogos que llevan mensajes, ya sea de una persona a otra o hacia un grupo. Para que se lleve a cabo este vínculo, las personas involucradas deben tener la voluntad para realizarlo. Mediante este proceso se distribuye información, según sea el caso, valiosa (Frías, 2000).	En una organización, es importante promover la interacción entre el personal, no solo dentro del área que integran, sino con las demás existentes, debido a que mediante el dialogo, se distribuye información valiosa, ya sea para coordinar las gestiones a realizar, o para mantener un clima laboral optimo, permitiendo al personal trabajar a gusto.	Frías, R. (2000). Una aproximación al concepto comunicación y sus consecuencias en la práctica de las instituciones. <i>Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences</i> , (1). https://www.re	https://www.redalyc.org/pdf/181/18100103.pdf

						dalyc.org/pdf/181/18100103.pdf	
35	Comunicación	Naranjo Pereira María Luisa	Según Naranjo (2005), “comunicación organizacional es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación interna y externa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización”.(p.8).	La comunicación que genera el personal en la empresa que laboran, es denominado actualmente como comunicación organizacional, la cual es necesaria para la coordinación en las gestiones necesarias para lograr objetivos ansiados (Naranjo, 2005).	Actualmente hay muchas maneras de comunicarse, ya sea por medios, tecnología, etc., sin embargo, también es necesario mantener la comunicación directa, la cual sigue siendo la más efectiva, por ende, es necesario, realizar o fomentar la integración entre el personal, de esta manera produce mayor fluidez y se logra el trabajo en equipo.	Naranjo Pereira, M. (2005). Perspectivas sobre la comunicación. <i>Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"</i> , 5 (2), 1-32. https://www.redalyc.org/pdf/447/44750218.pdf	https://www.redalyc.org/pdf/447/44750218.pdf
36	Asignación de funciones	Bracho Ana Concepción	Según Bravo (2005), “luego de la asignación de funciones, el colaborador no dejará de buscar novedosas formas que lo ayuden a lograr cumplir con efectividad su trabajo; por extensión el gerente acudirá continuamente a la búsqueda del conocimiento que lo conduzca a la ejecución efectiva de sus funciones gerenciales”.(p.8).	Al momento de asignar las funciones propias de cada integrante del área, también se le asignan la responsabilidad de cumplirlas de manera eficiente, por lo que el encargado empleara la búsqueda de herramientas o formas que ayuden a la realización y cumplimiento de lo asignado. (Bravo, 2005).	La asignación de funciones se realiza de forma estratégica, por lo que antes, se debe optar por la organización adecuada incluyendo la evaluación de las aptitudes y actitudes, debido a que son influyentes al momento de realizar las funciones que les ha sido otorgadas.	Bracho, A. (2005). Desempeño gerencial: funciones y roles en la práctica. <i>Compendium</i> , 8 (14), 5-19. https://www.redalyc.org/pdf/880/88001402.pdf	https://www.redalyc.org/pdf/880/88001402.pdf
37	Asignación de funciones	Sandoval Franklin Montaño Nora	Según Sandoval, Montaño, Miguel y Ramos (2012), “En esta actividad, se establecen las pautas sobre las mediciones de las competencias necesarias para	En la asignación de funciones se dictan pautas sobre lo necesario para realizarlas, lo cual	Es fundamental que se establezcan acciones de supervisión y evaluación al personal, para corroborar si cumple con lo necesario para	Sandoval, F., & Montaño, N., & Miguel, V., & Ramos, E. (2012). <i>Gestión</i>	https://www.redalyc.org/pdf/290/29024892006.pdf

		Miguel, Vanessa Ramos, Esmeralda	promover un lenguaje común de puestos, que indique tareas, actividades, deberes y obligaciones de las que es responsable la persona que ocupa el cargo. Dicha descripción servirá para determinar hasta qué punto la persona está desarrollando un rendimiento acorde a lo exigido por el puesto, centrado en las acciones que llevan al efectivo cumplimiento de las funciones de los cargos”.(p.671).	requiere de comunicación fluida para coordinar cada actividad a realizar, al igual que saber quiénes son los responsables de cada área. El personal será medido y observado, para determinar su nivel de rendimiento, los cuales deben ser necesarios para ejercer eficientemente su cargo asignado (Sandoval, Montaña, Miguel y Ramos, 2012).	realizar las funciones asignadas. La organización debe tener en cuenta las habilidades que posee el postulante para el cargo, lo cual es necesario para garantizar una buena gestión.	de perfiles de cargos laborales basados en competencias. <i>Revista Venezolana de Gerencia, 17</i> (60), 660-675. https://www.redalyc.org/pdf/290/29024892006.pdf	
38	Control concurrente	Morán Quintero Joselyn Ferrer María Alejandra	Según Moran y Ferrer (2015), “Define como control concurrente a aquella evaluación que se realiza a una o más tareas o actividades de un proceso en curso seleccionado, con el objeto de alertar oportunamente al titular de la entidad y a las instancias competente, a fin que se adopten las acciones correctivas que correspondan”.(p.5).	El control concurrente es una evaluación que se caracteriza por supervisar las actividades realizadas de cualquier área o proceso que lo requiera, lo cual se realiza para brindar una alerta oportuna al encargado o supervisor, para emplear medidas correctivas en tiempo real (Moran y Ferrer, 2015).	Es necesario contar con diferentes tipos de procesos, al igual que controles en cada actividad realizada, gestión o proceso, debido a que se detectarían riesgos o inconvenientes que solo perjudicarían a la entidad; por lo que se debe tomar conciencia, de cuál es el rol principal de cada tipo de control y emplearlos en toda actividad que se realice.	Morán Quintero, J., & Ferrer, M. (2015). Control estratégico de los agentes de aduanas del estado Zulia (Venezuela). <i>Revista Venezolana de Gerencia, 20</i> (69), 136-151. https://www.redalyc.org/pdf/290/29036968008.pdf	https://www.redalyc.org/pdf/290/29036968008.pdf
39	Control concurrente	Bohórquez Luz Esperanza	Según Bohórquez (2011),”define que el control concurrente, es el de proporcionar información rápida y permanente del desempeño de las actividades relevantes, esto	El control concurrente realiza un seguimiento permanente de toda actividad, aun mas las relacionadas con temas	Las decisiones que se tomen en función a las situaciones que se atraviesa, las cuales pueden ser desfavorables, deben ser realizadas por personal apto,	Bohórquez, L. (2011). Sistemas de control estratégico y	https://www.redalyc.org/pdf/1513/15132415012.pdf

			es generar informes diarios o en tiempo real para conocer la situación sobre lo que es necesario tomar decisiones”.(p.309).	más relevantes, por lo que para tomar acciones o medidas correctivas es necesario conocer claramente la situación que se enfrenta, de tal manera que las acciones a tomar sean totalmente efectivas contra el riesgo presentado (Bohórquez, 2011).	además, se debe contar con un buen plan de control, en este caso, realizar periódicamente un seguimiento sobre la mejora continua de la situación, ayudara a determinar si está reaccionando favorablemente a las medidas adoptadas, lo cual ayudara a emplear ajustes necesarios para bien.	organizacional. Críticas y desafíos. <i>Revista a Ciencias Estratégicas, 19</i> (26), 307-322. https://www.redalyc.org/pdf/1513/151322415012.pdf	
40	Control concurrente	Medina León Alberto Ricardo Alonso Alejandro Piloto Fleitas Neydalis Nogueira Rivera Dianelys Hernández Nariño Arialys Cuétara Sánchez Leonardo	Según Medina, Ricardo, Piloto, Nogueira, Hernández, Cuétara (2014), “Se aplican durante la fase operacional. Esta incluye dirección y sincronización de las actividades que ocurran para el plan sea llevado a cabo bajo las condiciones requeridas”.(p.99).	Son aplicables en el proceso operacional, por lo cual requiere de dirección y coordinación para la emisión de informes, los cuales indiquen las observaciones detectadas, mediante un plan aplicable para su determinación (Medina, Ricardo, Piloto, Nogueira, Hernández, Cuétara, 2014).	Es necesaria la coordinación en el personal de cada área, mediante la sincronización se puede trabajar adecuadamente, lo que también permite determinar inconvenientes o corregirlas. El personal debe actuar como filtros mediante sus conocimientos los cuales serán útiles para realizar una gestión eficiente.	Medina, A., Ricardo, A., Piloto, N., Nogueira, D., Hernández, A., y Cuétara, L. (2014). Índices integrales para el control de gestión: consideraciones y fundamentación teórica. <i>Ingeniería Industrial, XXXV</i> (1), 94-104. https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433596010.pdf	https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433596010.pdf
41	Control previo	Edwin Culqui Fajardo	Según Culqui (2013), “El control previo no está circunscrito a un determinado departamento sino es parte de las responsabilidades y actividades que desarrolle todo el personal que participe en el	El control previo es otro tipo de control aplicable, el cual es definido como parte de las actividades que es desarrollado por todo el personal, los que	Al referirse al control previo, se entiende que es un análisis realizado antes de poner en marcha actividades, planes de acción o análisis previo, los cuales son importantes debido	Culqui, E. (2013). El control previo como herramienta de mejora para el	http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/668/3/culquie_e.pdf

			proceso de las operaciones económicas financieras”.(p.16).	participaran en este proceso de toda actividad económica o financiera (Culqui, 2013).	a que cumplen con la finalidad de evaluar el campo, es decir observar que es lo que se requiere para tomar acciones.	proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la fuerza Aérea del Perú. Tesis para optar el título de contador público. Universidad San Martin de Porres.	
42	Control previo	Edwin Culqui Fajardo	Según Culqui (2013), “se entiende por control previo, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencia de la entidad para cautelar la correcta administración de los recursos humanos, financieros y materiales”.(p.15).	Son denominados también como un métodos, procesos u acciones, que son establecidos por la gerencia o personal encargado, para prevenir que se administren incorrectamente recursos propios de la empresa, tales como materiales, personal y las disponibilidad de sus recursos (Culqui, 2013).	Los controles previos ayudan a evaluar prevenir situaciones desfavorables a través de la implementación de procesos establecidos de manera anticipada con el objetivo de cerciorarse a que se administren los recursos de manera apropiada.	Culqui, E. (2013). El control previo como herramienta de mejora para el proceso de ejecución de pagos en el departamento de tesorería de la fuerza Aérea del Perú. Tesis para optar el título de contador público. Universidad San Martin de Porres.	http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/668/3/culquie_e.pdf
43	Control post. O control posterior	Medina León Alberto	Según Medina, Ricardo, Piloto, Nogueira, Hernández y Cuétara (2014), “señala que el control posterior es el examen especial que verificará, estudiará y	Otro tipo de control es el llamado post o posterior, el cual es realizado para verificar y evaluar, como se han	El control no termina al concluir las gestiones encargadas al personal, al contrario continua, por lo cual se debe hacer un seguimiento	Medina, A., Ricardo, A., Piloto, N., Nogueira, D., Hernández, A.,	https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433596010.pdf

		Ricardo Alonso Alejandro Piloto Fleitas Neydalis Nogueira Rivera Dianelys Hernández Nariño Arialys Cuétara Sánchez Leonardo	evaluará las actividades de la gestión financiera, administrativa, , para formular el correspondiente informe que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones, el mismo que ayudará a fortalecer el control interno de la entidad”.(p.105).	desarrollado las gestiones y el efecto que han causado en la empresa, la finalidad es tomar medidas correctivas en caso, los resultados fueran desfavorables (Medina, Ricardo, Piloto, Nogueira, Hernández y Cuétara, 2014).	constante sobre los resultados a fin de determinar que sería conveniente realizar en base a la situación en que se encuentra la empresa.	y Cuétara, L. (2014). Índices integrales para el control de gestión: consideraciones y fundamentación teórica. <i>Ingeniería Industrial</i> , XXXV (1), 94-104. https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433596010.pdf	
44	Control post. O control posterior	Medina León Alberto Ricardo Alonso Alejandro Piloto Fleitas Neydalis Nogueira Rivera Dianelys Hernández Nariño Arialys	Según Medina, Ricardo, Piloto, Nogueira, Hernández y Cuétara (2014), “El control posterior también ayuda a efectuar oportunamente los correctivos y acciones necesarias en la administración de la institución, para evitar que la desviación administrativa o perjuicio sea mayor, y que se pueda identificar y sancionar a los responsables, según el caso amerite”. (p.109).	El control post, es un proceso de apoyo en formulación de acciones correctivas, las que son determinantes para direccionar y encaminar la gestión administrativa, de tal forma que se pueda detectar que o quienes causan perjuicio a la entidad, los que deberán ser detectados e identificados según sea la situación (Medina, Ricardo, Piloto, Nogueira, Hernández y Cuétara, 2014).	En la empresa es necesario el control posterior, debido a que suceden hechos que requieren de mayor enfoque y análisis, lo que causa inconvenientes a la empresa, tales como la administración de recursos, registro de información, etc., además es importante contar con un supervisor, el cual se encargue de monitorear procesos y hacer cumplir políticas establecidas, para la mejora de resultados.	Medina, A., Ricardo, A., Piloto, N., Nogueira, D., Hernández, A., y Cuétara, L. (2014). Índices integrales para el control de gestión: consideraciones y fundamentación teórica. <i>Ingeniería Industrial</i> , XXXV (1), 94-104. https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433596010.pdf	https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433596010.pdf

		Cuéstara Sánchez Leonardo					
45	Asesoramiento	María José Pérez Cabrera	Según Sánchez (citado en Pérez, 2016), “El asesoramiento es un recurso de cambio y mejora mediante el cual se proporciona a los centros y sus docentes el apoyo necesario que guie y oriente el conocimiento y las estrategias necesarias para elaborar proyectos”.(p.46).	El asesoramiento se define como un método de apoyo, el cual se utiliza para mejorar las actividades realizadas, orientando y guiando al personal para una gestión eficiente por lo tanto resultados favorables (Sánchez, citado en Pérez, 2016).	Al definir al asesoramiento como un método que ayuda a mejorar y supervisar acciones realizadas, se entiende que la empresa debería contar con alguien apto para realizar el seguimiento oportuno y brindar la asesoría adecuada al personal que ejerce sus funciones. El asesoramiento debe ser constante y aplicado a toda área que integra a la organización.	Pérez, M. (2016). El asesoramiento de proceso como modelo de formación inicial del profesorado universitario. (Tesis para la obtención del título en doctorado en Director en curso de tesis). Universitat de Barcelona.	https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/394020/MJPC_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
46	Asesoramiento	María José Pérez Cabrera	Según Nicastro y Andreozzi (citado por Pérez, 2016), “Un acto de intervención que pretende la explicación comprensión e interpretación tanto de situaciones como de prácticas y procesos”.(p.46).	Es una manera de intervenir durante el desarrollo de las actividades realizadas, en el cual se busca interpretar y explicar hechos que suceden durante los procesos (Nicastro y Andreozzi citado en Pérez, 2016).	En la organización es necesario el asesoramiento, la cual es realizada mayormente por el jefe del área o personal asignado para esas funciones. Mediante este acto se interviene y se interpreta las situaciones que se observan para informarlas a quien está a cargo del área.	Pérez, M. (2016). El asesoramiento de proceso como modelo de formación inicial del profesorado universitario. (Tesis para la obtención del título en doctorado en Director en curso de tesis). Universitat de Barcelona.	https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/394020/MJPC_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

47	Dirección	Silva Murillo, Roxana	Según Murillo (2010), “en cuestión a dirección se propone y define las estrategias y políticas adecuadas para hacer que las empresas se puedan direccionar hacia el verdadero cumplimiento de objetivos”.(p.153).	La dirección es definir estrategias y proponerlas en la gestión realizada, con la finalidad de direccionar a la empresa y al personal a cargo para cumplir los objetivos ansiados por la empresa (Murillo, 2010).	En la empresa hace falta tomar conciencia sobre la definición de dirección, el cual es necesario para que encaminar a las empresas mediante los grupos de trabajo formados, hacia el logro de las metas. Además esta acción genera comunicación e integración del personal, debido a que se trabajaría en equipo.	Silva Murillo, R. (2010). Enfoque conceptual de la dirección estratégica. <i>Per spectivas</i> , (26), 153-178. https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230008.pdf	https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230008.pdf
48	Dirección	PAUTT TORRES, GELI	Según Torres (2011), “en el proceso administrativo llega un momento en el cual el administrador realiza planes de acción buscando obtener una respuesta alentadora a su gestión por parte de los empleados utilizando para ellos técnicas de comunicación, tareas de supervisión y la motivación para lograr una correcta dirección organizacional”(p.215).	En el proceso de desarrollo de las gestiones, existe un momento en el que debe establecerse planes o estrategias, las mismas q son establecidas por los que integran el área, en donde se hace uso de la comunicación, supervisión, en busca de una dirección correcta (Torre, 2011).	Según la definición mencionada, se puede entender que existen circunstancias durante las acciones operarias, que es necesario establecer un plan a seguir, el mismo que tiene que ser de conocimiento por todo el personal. El trabajo en equipo es fundamental en toda organización, por lo mismo, alguien capaz de poder direccionar a la empresa.	Pautt Torres, G. (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. <i>Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión</i> , XIX (1), 213-228. https://www.redalyc.org/pdf/909/90922732013.pdf	https://www.redalyc.org/pdf/909/90922732013.pdf
49	Políticas y procedimientos	Fernández Ríos, Manuel; Sánchez, José C.; Rico Muñoz, Ramón	Según Fernández, Sánchez y Rico (2001), “las políticas y procedimientos, son la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de	Las políticas y los procedimientos establecidos en la organización, realizan la función de orientar al personal al momento de realizar sus actividades, debido a que está	Según lo mencionado, se entiende lo importante que son las políticas y procesos de control, los cuales funcionan como filtros para el registro de información o para realizar cualquier otra actividad operativa. Cada miembro de la	Fernández Ríos, M., & Sánchez, J., & Rico Muñoz, R. (2001). Procesos estratégicos y estructura	https://www.redalyc.org/pdf/727/72713105.pdf

			la organización. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa”.(p.61).	integrada por normas o procesos que deben ser cumplidos por los colaboradores, los mismos que fueron diseñados por la gerencia o directivos (Fernández, Sánchez y Rico, 2001).	organización debe cumplir con lo establecido, y es necesario contar con una supervisión y/o revisión para cerciorarse de ello.	organizacional: implicaciones para el rendimiento. <i>Psicothema</i> , 13 (1), 29-39. https://www.redalyc.org/pdf/727/72713105.pdf	
50	Velásquez Contreras, Andrés	Políticas y procedimientos	Según Velásquez (2007), “existen dos tipos, las generales, que son las que aplica a todos los niveles de la organización, son de alto impacto o criticidad; por ejemplo: políticas de presupuesto, políticas de compensación, política de la calidad, política de seguridad integral, entre otras; y las específicas, que son las que aplican a determinados procesos, están delimitadas por su alcance, por ejemplo: política de ventas, política de compras, política de seguridad informática, políticas de inventario entre otras”.(p.34).	Existen dos clases de políticas y procedimientos, las generales y las específicas, en el caso de las generales, son las que aplicables a toda área de la empresa y causan mayor impacto, tales como, políticas en presupuestos, calidad, seguridad; y las específicas, que son ejecutadas a ciertas áreas de gestión, como políticas en ventas, inventario, etc. (Velásquez, 2007).	Las políticas generales son aplicables para todo personal que integra la organización, en este caso, la empresa cuenta con políticas básicas, enfocadas al horario de trabajo y seguridad, por lo tanto, no causan gran impacto en la mejora de la información. Con respecto a las políticas específicas, la empresa no tiene establecido normas para cada área, por ende, se entiende que trabajan sin ningún plan organizativo y bajo ningún estándar.	Velásquez Contreras, A. (2007). LA ORGANIZACIÓN, EL SISTEMA Y SU DINÁMICA: UNA VERSIÓN DESDE NIKLAS LUHMANN. <i>Revista Escuela de Administración de Negocios</i> , (61), 129-155. https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf	https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf
51	Toma de decisiones	Rodríguez-Ponce, Emilio; Pedraja-Rejas, Liliana;	Según Rodríguez, Pedraja y Araneda (2013), “son una herramienta crucial en las organizaciones debido a que ellas manifiestan expresamente elecciones a largo plazo que	La toma de decisiones son conocidas como herramientas en las empresas, por lo que ayudan a seleccionar o elegir las acciones o	la entidad debe hacer uso de toda herramienta necesaria para mejorar la situación de la empresa o superar eventos desfavorables. En el caso de los problemas por falta de liquidez	Rodríguez-Ponce, E., & Pedraja-Rejas, L., & Araneda-Guirriman, C. (2013). El	https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77228820003

		Araneda-Guirriman, Carmen	involucran una parte importante de los recursos de la compañía y los esfuerzos de un importante número de personas y funciones”.(p.329).	medidas más adecuadas para la empresa, por lo que es necesario contar con toda la información necesaria, debido a que involucra recursos, y esfuerzos de todo un equipo de trabajo (Rodríguez, Pedraja y Araneda, 2013).	la empresa debería tomar decisiones sobre los recursos que podría recurrir para su optimización, además de otros inconvenientes detectados. Además para tomar decisiones es necesario contar con información clara y confiable para tomar las acciones pertinentes.	proceso de toma de decisiones y la eficacia organizativa en empresas privadas del norte de Chile. <i>Ingeniería e. Revista Chilena de Ingeniería</i> , 21 (3), 328-336. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77228820003 .	
52	Toma de decisiones	Garza Ríos, Rosario; González Sánchez, Caridad; Salinas Gómez, Eivis	Según Garza, Gonzales y Salinas (2007), “para que la toma de decisiones organizacionales sea eficiente, se requiere en gran medida, la solución creativa de los problemas, para lo cual se hace necesario un grupo o equipo de trabajo, ya que así se aprovecha el conocimiento y la experiencia de un mayor número de personas”.(p.30).	Para la toma de decisiones se necesita contar con un equipo sólido en conocimientos y habilidades, que por intermedio de sus aptitudes se pueda establecer la mejor opción para la empresa. Esta herramienta es crucial para toda organización (Garza, Gonzales y Salinas, 2007).	Para tomar decisiones adecuadas, es necesario contar con un equipo con la experiencia y habilidades necesarias, además de un sistema adecuado en gestión para brindar la información necesaria, que permita evaluar todo los posibles escenarios, de tal forma, que se pueda tomar la mejor decisión para la empresa.	Garza Ríos, R., & González Sánchez, C., & Salinas Gómez, E. (2007). Toma de decisiones empresariales: un enfoque multicriterio multiexperto. <i>Ingeniería Industrial, XXV III</i> (1), 29-36. https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433562007.pdf	https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433562007.pdf
53	Planeamiento Financiero	Reisdorfer Vitor Koschewska Sandra	Según Reisdorfer, Koschewska y Salla (2005), “la ausencia de planeamiento financiero eficaz a largo plazo es una razón a menudo citada en la ocurrencia de	La inestabilidad financiera se da por la falta de un planeamiento financiero, el cual determina qué tipo de	Al no tener un plan financiero, la empresa no estará preparada ante situaciones de riesgo, el financiamiento es importante para continuar operando y al	Reisdorfer V., Koschewska S. & Salla G. Planeamiento financiero: Su	http://www.redalyc.org/pdf/3579/357935462004.pdf

		Salla Neusa G.	dificultades financieras y falencia de empresas. El plan financiero permite determinar el tipo y la naturaleza de las necesidades de financiamiento". (p.4).	financiamiento requerirá la empresa (Reisdorfer, Koschewska y Salla, 2005).	verse sin recursos, solicitan préstamos bancarios con altas tasas de interés lo cual significa más pérdida de dinero para la empresa, convirtiéndose en un círculo vicioso. La aplicación del planeamiento financiero podrá dar opciones que le ayuden a mejorar su situación económica para luego enfocarse en su situación financiera.	importancia y contribución para la gestión de las Empresas Cooperativas. <i>Revista Científica Visión de Futuro</i> 2005,3. http://www.redalyc.org/pdf/3579/357935462004.pdf	
54	Planeamiento financiero	Correa García Jaime Andrés, Ramírez Bedoya Leidy Johana & Castaño Ríos Carlos Eduardo	Según Correa, Ramírez y Castaño (2010), indica que "la planeación financiera es un proceso que permite traducir a términos financieros todas las políticas, prácticas y estrategias contempladas en el plan de negocios mediante la modelación financiera, la cual permite realizar proyecciones y estimaciones financieras que apunta a la adecuada toma de decisiones". (p.186).	Una de las estrategias que garantizan la adecuada toma de decisiones es el planeamiento financiero, el cual se encarga de transformar información recepcionada de las diversas áreas de la empresa, de tal manera que se puedan hacer proyecciones y/o estimaciones (Correa, Ramírez y Castaño, 2010).	La aplicación de este proceso llevara a la empresa a fortalecer la comunicación entre sus colaboradores, pues es importante el trabajo en equipo para realizar un planeamiento efectivo.	Correa J., Ramírez L. & Castaño C. La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. <i>Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión</i> 2010, XVIII. http://www.redalyc.org/pdf/909/90920479010.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/909/90920479010.pdf
55	Planeamiento Financiero	Cardona Montoya, Raúl	Según Cardona (2010), "La planeación financiera consiste en realizar proyecciones de ventas	La planeación en las organizaciones consiste en estimar ingresos por	Es necesario aplicar una estimación a los ingresos obtenido por ventas, de tal	Cardona R. Planificación financiera en las	http://www.redalyc.org/pdf/3223/322327247003.pdf

			costos y gastos inversiones o estimación de flujos de financiación que la empresa debe hacer de los objetivos organizacionales y los recursos necesarios a corto mediano y largo plazo”. (p.11).	ventas y gastos, los cuales dan una idea de cuánto se requiere como mínimo para cumplir con sus obligaciones a corto mediano y largo plazo (Cardona, 2010).	manera se puede saber en qué momento será necesario solicitar financiamiento, o aplicar instrumentos financieros convenientes para la empresa.	pymes exportadoras. <i>Caso Antioquia, Colombia. AD-minister.</i> http://www.redalyc.org/pdf/3223/322327247003.pdf	
56	Planeamiento Financiero	Terrazas Pastor Rafael Alfredo	Según Terrazas (2009), “La fase de planificación financiera se traduce en una planificación presupuestaria que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación de dos partes importantes que son: el presupuesto de ingresos, en base a las proyecciones para la gestión y el presupuesto de gastos que se programa en función algunos criterios y supuestos que se definen para la administración general”. (p.63).	El planeamiento financiero es llamada en algunos casos como planificación presupuestaria, que es la revisión de los gastos e ingresos futuros y a la vez la programación de los mismos (Terrazas, 2009).	El presupuesto de ingresos y gastos, está incluido en la elaboración de un planeamiento financiero, su aplicación ayuda a revisar los gastos programados permitiendo estimar cuanto se necesita para no tener problemas de financiamiento.	Terrazas R. Modelo de gestión financiera para una organización. <i>Perspectivas</i> , (23), 55-72. http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf
57	Planeamiento Financiero	Sánchez Carlos Omar	Según Sánchez (2016), “la necesidad de realizar una planificación con el mayor grado de exactitud que sea posible, debe ser a fin de que resulte una herramienta útil a la gestión de las empresas. Realizar una planificación con el mayor grado de exactitud posible no significa que sea algo infalible, pues la ejecución de las actividades mostrará la realidad, pero ello no debe desmerecer o desacreditar esta herramienta”. (p.6).	La planificación es una herramienta útil para las empresas que tienen objetivos claros y que cuentan con el personal competente para realizarlo. La realización de un planeamiento es necesario para conseguir sus objetivos (Sánchez, 2016).	La aplicación del planeamiento lograra plasmar información organizada y revisada, permitiendo estimar ingresos, gastos y/o posibles riesgos que hagan peligrar la continuidad de sus operaciones.	Sánchez, C. (2016). Planificación financiera de Empresas Agropecuarias. <i>Revista Científica "Visión de Futuro"</i> , 20 (1), 209-227. http://www.redalyc.org/pdf/3579/357943291006.pdf	http://www.redalyc.org/pdf/3579/357943291006.pdf

5. Matriz del método

Nro	Elementos metodológicos	¿Cuál/Qué es?	Autor	Cita textual (fuente, indicar apellido, año, página)	Parfraseo	¿Cómo el concepto se aplicará en su Tesis?	Referencia	Link
1	Sintagma	Holístico	Jaqueline Hurtado	Según Barrera (citado por Hurtado, 2000), “define la holística como un fenómeno psicológico y social enraizado en las distintas disciplinas humanas y orientado hacia la búsqueda de una cosmovisión basada en preceptos comunes al género humano”. (p.29).	La comprensión holística está relacionada a las diversas interacciones que suceden, lo cual indica que cada evento está ligado con otros acontecimientos, los que producen la existencia de nuevas relaciones y hechos en un proceso que compromete el todo. (Barrera citado en Hurtado, 2000).	En la investigación holística, se integra diversos sucesos que buscan el conocimiento global, permitiendo ubicar una variedad de sugerencias para aplicar en cualquier área. La investigación es de sintagma holístico debido a que se realiza un diagnóstico para dar una propuesta.	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la Investigación</i> .	
2	Enfoque	Mixto	Pereira Pérez Zulay	Según Hernández, Fernández y Baptista (citado en Pereira, 2011) señalan que “los diseños mixtos representan el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación”. (p. 17).	El enfoque mixto está integrado por procedimientos cuantitativos y cualitativos, lo que lo convierte en un diseño más complejo y beneficioso, porque contiene las ventajas de cada enfoque que lo integra. (Hernández,	El enfoque mixto al ser una combinación de dos tipos de enfoques, logra que la investigación sea más analítica. La investigación se desarrollará con la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos para poder elaborar un mejor plan o propuesta.	Pereira, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. <i>Revista Electrónica Educare</i> , XV (1), 15-29.	http://www.redalyc.org/html/1941/194118804003/

					Fernández y Baptista citado en Pereira, 2011).			
			Pereira Pérez Zulay	Según Driessnack, Sousa y Costa (citado en Pereira, 2011) “los métodos mixtos se refieren a un único estudio que utiliza estrategias múltiples o mixtas para responder a las preguntas de investigación y/o comprobar hipótesis”. (p.17).	El enfoque mixto es un tipo de investigación única que une dos enfoques, cualitativo y cuantitativo, lo que genera también la aplicación de diferentes instrumentos logrando una investigación más analítica. (Driessnack, Sousa y Costa citado en Pereira, 2011).	La realización de una investigación con este enfoque implica más análisis y por lo mismo mejores resultados.	Pereira, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. <i>Revista Electrónica Educare</i> , XV (1), 15-29.	http://www.redalyc.org/html/1941/194118804003/
3	Tipo	Proyectiva	Jaqueline Hurtado	Según Hurtado (2000), “la investigación proyectiva tiene como objetivo diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones”. (p.67).	El tipo de investigación proyectiva al basarse en una propuesta para dar solución o mejorar un problema que fue detectado por medio de un análisis. (Hurtado, 2000).	La investigación proyectiva busca dar una propuesta frente a una problemática. Este tipo de investigación se adecua al presente trabajo debido a que se busca mejorar o solucionar el problema de estudio mediante una propuesta.	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la Investigación</i> .	
4	Nivel	Comprensivo	Jaqueline Hurtado	Según Hurtado (2000), “en el nivel comprensivo se estudia al evento en su relación con otros eventos, dentro de un holos mayor, enfatizando por lo general las relaciones de causalidad.	El nivel comprensivo estudia la relación de diferentes acontecimientos en base a la holística. Este nivel tiene como objetivo	Para el desarrollo de la investigación es necesario elegir un nivel que ayuda a elaborar una propuesta acertada frente a la problemática observada, por lo cual	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la Investigación</i>	

				Los objetivos propios de este nivel son explicar predecir y proponer”. (p.35).	explicar la problemática, predecir y elaborar una propuesta para proponer una solución. (Hurtado, 2000).	el nivel comprensivo brinda pasos y/o etapas que ayudan a su desarrollo.		
5	Método	Deductivo Inductivo	Rodríguez Jiménez, Andrés & Pérez Jacinto, Alipio Omar	Según Rodríguez & Pérez (2017), “mediante la deducción se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad. Las generalizaciones son puntos de partida para realizar inferencias mentales y arribar a nuevas conclusiones lógicas para casos particulares”. (p.11).	El método deductivo deduce pensamientos de generalidades a lo particular. Los términos generales resultan ser punto de partida para el inicio de la investigación. (Rodríguez & Pérez, 2017).	Para el desarrollo de la investigación este método indica que se observara hechos que servirán como base para deducir las hipótesis de investigación.	Rodríguez, A. & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. <i>Revista Escuela de Administración de Negocios</i> , (82), 1-26.	http://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf
			Dávila Newman Gladys	Según Francis Bacon (citado por Dávila, 2006), “fue el primero que propuso la inducción como un nuevo método para adquirir conocimientos. Afirmaba que para obtener conocimiento es imprescindible observar la naturaleza, reunir datos particulares y hacer generalizaciones a partir de ellos”. (p.10).	El método inductivo es lo contrario del deductivo, se observa para conseguir conclusiones reuniendo información particular para después trasladarse a lo general. (Francis Bacon citado en Dávila, 2006).	Este método permite llegar a conclusiones generales de fuentes o hechos particulares. Para formular conclusiones genéricas será necesario observar y prestar atención a detalles que pueden resultar significativas para la investigación.	Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. <i>Laurus</i> , 12 (Ext), 180-205.	http://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf

6	Población	Cuanti	Empresa Malvex del Perú S.A.	Luis López Pedro	Según López (2004), la población “es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”. (p.69).	La población, es el conjunto de individuos con características similares que serán estudiadas para realizar una investigación. (López, 2004).	La población que será fuente de estudio estará integrado por todos los trabajadores de la empresa Malvex del Perú SA los cuales son más de 100 trabajadores entre administrativos y operarios.	López, L. (2004). Población y Muestreo. <i>Punto Cero</i> , 09(08), 69-74. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-0276200400100012&lng=es&lng=es.	http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-0276200400100012
7	Muestra	Cuanti		Franco Yaquelin	Según Tamayo (citado en Franco, 2011), “afirma que la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”. (p.38).	La muestra es la selección al azar, de una o más personas, a las cuales se aplicará un instrumento que recopilará información necesaria, la cual servirá para elaborar una propuesta. (Tamayo citado en Franco, 2011).	La muestra será una parte representativa de la empresa, en este caso el área administrativa que tenga más relación a los temas financieros de la empresa, la cual está constituida por 35 trabajadores quienes conforman toda el área administrativa. Estos trabajadores trabajan en la empresa desde hace cinco años como mínimo y quienes tienen mayor antigüedad llegan hasta los veinticinco años.	Franco, Y. (2011). Tesis de Investigación. Venezuela. http://tesisdeinvestigacion.blogspot.com . http://tesisdeinvestigacion.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html	http://tesisdeinvestigacion.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html
8	Unidades informantes	Cuanti				Las unidades informantes son características que tienen los integrantes de la	La muestra contara con colaboradores de las diversas áreas de la empresa, entre ellas, contabilidad, tesorería, gerencia general y	La muestra de la empresa Malvex del Perú estará compuesta por los encargados de las áreas más	

						<p>muestra que será objeto de estudio.</p> <p>Caracteriza o describe en términos generales a los individuos que conforman la muestra</p>	<p>gerencia financiera. Estas personas tienen edades entre los 24 a 50 años de edad y no todos cuentan con estudios superiores concluidos ni especialidades realizadas.</p> <p>Las personas a quienes se les entrevistara están a cargo de un área y por el tiempo que llevan en la empresa son personal de confianza. Estas personas no necesariamente son puestas en ese cargo por su capacidad de gestión sino por el nivel de confianza debido a la antigüedad laboral con la empresa.</p>	<p>importantes en temas de gestión financiera y administración de información.</p>	
9	Técnicas	Cuanti	Encuesta	<p>Hamodi, Carolina;</p> <p>López Pastor, Víctor Manuel;</p> <p>López Pastor, Ana Teresa</p>	<p>Según Hamodi, López & López (2015), “es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra representativa que se lleva a cabo utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una características objetivas y subjetivas de la población”. (p.147).</p>	<p>La encuesta es una técnica que tiene como instrumento al cuestionario, el cual contiene preguntas de la investigación, por medio de esta encuesta se podrá tener una mejor visión de lo que sucede en el lugar donde se realizará la investigación. (Hamodi, López & López, 2015).</p>	<p>La encuesta será conformada por preguntas relacionadas al tema de investigación relacionadas al esqueleto temático, luego se procederá con el análisis de la información obtenida para su interpretación.</p>	<p>Hamodi, C., & López, V., & López, A. (2015). Medios, técnicas e instrumentos de evaluación formativa y compartida del aprendizaje en educación superior. <i>Perfiles Educativos</i>, XXXVII (147), 146-161.</p>	<p>http://www.redalyc.org/pdf/132/13233749009.pdf</p>

		Cuali	Entrevista	Tomás J. Campoy Aranda y Elda Gomes Araujo	Según Campoy & Gómez (2016), “La entrevista es la técnica más empleada en las distintas áreas del conocimiento. En un sentido general, se entiende como una interacción entre dos personas, en la que el entrevistado da su opinión sobre un asunto y el entrevistador, recoge e interpreta esa visión particular”. (p.288).	La entrevista es una técnica que se realiza para recopilar información. La persona que será entrevistada dará su punto de vista sobre un tema en particular y el que entrevista anotará lo mencionado. Esta entrevista da una visión más clara de los acontecimientos en el campo de estudio. (Campoy & Gómez, 2016).	La entrevista contara con unas series de preguntas que buscara recopilar toda información necesaria para el desarrollo de la investigación y de la propuesta. Se realizara a personal seleccionado según las funciones que realiza.	Campoy, T. & Gómez, E. Técnicas e instrumentos cualitativos. (2016).	http://www2.unifap.br/gtea/wp-content/uploads/2011/10/T_cnicas-e-instrumentos-cualitativos-de-recogida-de-datos1.pdf
10	Instrumento	Cuanti	Cuestionario	Jaquelin Hurtado	Según Hurtado (2000), “el cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular sobre el cual el investigador desea obtener información”. (p.487).	Es una herramienta utilizada para evaluar la situación o un tema en particular. Esta herramienta está constituida por un conjunto de preguntas relacionadas a un tema de investigación. (Hurtado, 2000).	Este instrumento constara de un mínimo de 30 preguntas las cuales buscan tener una visión general de lo que está sucediendo en la empresa y sus causas.	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la Investigación.</i>	
		Cuali	Guía de entrevista	Jaquelin Hurtado	Según Hurtado (2000), “La guía de entrevista debe contener los datos generales de identificación del entrevistado; datos censales o sociológicos; y datos concernientes al	Para realizar una entrevista a los colaboradores seleccionados, se elabora una guía de entrevista, la cual contiene preguntas referentes al tema o	Se aplicará una guía de entrevista la cual serán destinadas a un mínimo de 3 personas, con la finalidad de profundizar en la problemática de la empresa.	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la Investigación.</i>	

					tema de investigación”. (p.481).	situación que se quiere investigar. (Hurtado, 2000).	Posteriormente se elaborará su análisis y conclusiones.		
11	Análisis de datos			Rodríguez Sabiote Clemente Lorenzo Quiles Oswaldo y Herrera Torres Lucía	Según Rodríguez, Lorenzo & Herrera (2005), “por análisis de datos cualitativos se entiende el proceso mediante el cual se organiza y manipula la información recogida por los investigadores para establecer relaciones, interpretar, extraer significados y conclusiones”. (p.135).	El análisis de datos cualitativos se caracteriza, por ser un proceso en el que se manipula información obtenida para realizar conclusiones referentes a los datos.(Rodríguez, Lorenzo & Herrera, 2005).	Se analizará los resultados obtenidos de la entrevista realizada al personal seleccionado, luego se interpretará mediante conclusiones en base a lo indicado por el encuestado.	Rodríguez, C. & Lorenzo, O. & Herrera, L. (2005). Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad. <i>Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM</i> , XV (2), 133-154.	http://www.redalyc.org/pdf/654/65415209.pdf

Evaluación de alternativas					✓ 1.00	Puntaje Total	Categoría solución	Problemas	Objetivos de la propuesta
Tiempo	Costo	Impacto económico	Impacto tecnológico	Impacto social					
0.10	0.40	0.20	0.10	0.20					
4	5	4	5	5		4.700	Gestión financiera	Falta de liquidez	Incrementar la liquidez para que la empresa pueda afrontar sus obligaciones.
3	2	4	3	3		2.800		Falta de solvencia	Aumentar la solvencia en la empresa
4	4	4	4	4		4.000			
3	3	3	4	4		3.300		Información contable no confiable	Proponer un plan de mejora para el registro de la información para mostrar información confiable
						4.700			

