

# **ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN**

## **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



### **“Propuesta de un modelo de gestión financiera de proyectos de tecnologías de información, 2020”**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

#### **Autores:**

Bach. Oxacopa García, Ángel Arturo

Ing. Laos Chatten, Michel Wilfredo

#### **Docente Guía:**

Mg. Moscoso Zegarra, Giomar Walter

**TACNA – PERÚ**

**2020**



“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## **DEDICATORIA**

Investigación dedicada a todas las personas que encuentran su felicidad en el conocimiento; lo descubre y lo comparten con la comunidad.

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, ante todo, por darnos el aliento de vida.

A nuestras familias que nos educaron para la vida y siempre nos impulsan a ser mejores personas cada día.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	4
AGRADECIMIENTO .....	5
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	16
1.1. TÍTULO DEL TEMA .....	16
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.3. FOMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	18
1.3.1. Problema Principal .....	18
1.3.2. Problemas específicos .....	18
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
1.4.1. Objetivo general .....	19
1.4.2. Objetivos específicos .....	20
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	21
1.5.1. Justificación teórica.....	21
1.5.2. Justificación metodológica .....	21
1.5.3. Justificación práctica .....	22
1.6. METODOLOGÍA .....	22
1.6.1. Tipo de investigación.....	22

1.6.2.	Diseño de la investigación.....	23
1.6.3.	Fuentes, herramientas y análisis de datos .....	23
1.7.	DEFINICIONES .....	24
1.8.	ALCANCES Y LIMITACIONES.....	25
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....		27
2.1.	GESTIÓN FINANCIERA .....	27
2.1.1.	Definición según autores.....	27
2.1.2.	Funciones de la gestión financiera.....	28
2.1.3.	Alcances de la gestión financiera.....	29
2.2.	MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA.....	30
2.2.1.	Antecedentes y problemática .....	30
2.2.2.	Generalidad de un modelo de gestión financiera .....	31
2.2.3.	Planteamiento del modelo.....	33
2.3.	POSICIÓN COMPETITIVA .....	34
2.3.1.	Definición según autores.....	34
2.3.2.	Dimensiones .....	35
2.4.	PROYECTOS DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.....	36
2.4.1.	Tecnologías de la información .....	36

2.4.2.	Proyecto .....	37
2.4.3.	Característica de las TI .....	38
2.4.4.	Productividad en las empresas .....	40
2.5.	ANÁLISIS COMPARATIVO.....	42
2.6.	ANÁLISIS CRÍTICO .....	47
CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL .....		49
3.1.	ANÁLISIS INTERNACIONAL.....	49
3.2.	ANÁLISIS NACIONAL .....	52
3.3.	SECTOR TIC PERÚ .....	53
3.3.1.	Características generales del sector TIC .....	54
3.3.2.	Disponibilidad de instrumentos financieros .....	59
3.3.3.	Proporción de servicio importados .....	59
3.3.4.	Dinamismo de la demanda.....	60
3.3.5.	Tendencias comerciales del sector .....	61
3.3.6.	Obstáculos en el sector .....	61
3.4.	DIAGNÓSTICO.....	62
3.5.	ANÁLISIS CRÍTICO .....	63
CAPÍTULO IV. DESARROLLO.....		66

4.1. MARCO METODOLOGICO .....	66
4.1.1. Descripción de tipo y diseño de investigación .....	66
4.1.2. Determinación de la población y muestra .....	67
4.2. DIAGNOSTICO.....	68
4.2.1. Presentación de resultados.....	68
4.2.2. Análisis general.....	85
4.3. PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA.....	86
CONCLUSIONES .....	92
RECOMENDACIONES.....	95
BIBLIOGRAFÍA.....	98
Anexos	102

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Comparativo definiciones de gestión financiera.....</i>	42
<i>Tabla 2. Funciones de la gestión financiera.....</i>	42
<i>Tabla 3. Modelo de gestión financiera .....</i>	43
<i>Tabla 4. Definiciones de posición competitiva .....</i>	43
<i>Tabla 5. Dimensiones de posición competitiva .....</i>	44
<i>Tabla 6. Definiciones de Tecnologías de información.....</i>	44
<i>Tabla 7. Definiciones de Tecnologías de información.....</i>	45
<i>Tabla 8. Características de las Tecnologías de información.....</i>	45
<i>Tabla 9. Características de las Tecnologías de información.....</i>	46
<i>Tabla 10. Indicadores de desarrollo.....</i>	54
<i>Tabla 11. Grado de penetración TIC.....</i>	57
<i>Tabla 12. Diagnóstico FODA .....</i>	62
<i>Tabla 13 Cronograma de actividades .....</i>	90
<i>Tabla 14 Resultados de ficha de evaluación .....</i>	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Funciones de la gestión financiera .....</i>	28
<i>Figura 2. Árbol de problemas de una organización.....</i>	31
<i>Figura 3. Árbol de objetivos .....</i>	32
<i>Figura 4. Modelo de gestión financiera .....</i>	33
<i>Figura 5. Crecimiento de financiamiento en TI en Europa .....</i>	50
<i>Figura 6. Ranking de usuarios de internet .....</i>	55
<i>Figura 7. Comparativo de precio mensual de banca ancha.....</i>	56
<i>Figura 8. Distribución y proyección de la inversión en tic en Perú.....</i>	59
<i>Figura 9. Mercado de TICs periodo 2010 - 2016 (Mill. USD).....</i>	60
<i>Figura 10. Años de servicio .....</i>	69
<i>Figura 11. Fuente de inversión .....</i>	70
<i>Figura 12. Entidades de financiamiento.....</i>	71
<i>Figura 13. Control cronológico por departamento.....</i>	72
<i>Figura 14. Reuniones con la alta dirección .....</i>	73
<i>Figura 15. Herramientas de análisis financiero .....</i>	74
<i>Figura 16. Conocimiento sobre la liquidez y el capital de la empresa.....</i>	75
<i>Figura 17. Elaboración de estados financieros para la toma de decisiones .....</i>	76

Figura 18. Presentación de estados financieros reales y presupuestados .....	77
Figura 19. Ingresos y egresos contabilizados .....	78
Figura 20. Análisis de estados financieros.....	79
Figura 21. Conoce un modelo de gestión financiera.....	80
Figura 22. Planificación y control de gastos.....	81
Figura 23. Indicadores de gestión.....	82
Figura 24. Incidencia de un modelo de gestión financiera .....	83
Figura 25. Aspectos de un modelo de gestión financiera .....	84
Figura 26 Propuesta de modelo de gestión financiera.....	86
Figura 27 Flujograma de procesos .....	88

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal, proponer un modelo de gestión financiera para proyectos de tecnologías de la información a fin de mejorar la posición competitiva de las empresas del sector de servicios de tecnología de la información, durante el año 2020.

Es así que, se optó por realizar una investigación de tipo aplicada de diseño no experimental y de corte transversal, en adición a ello, para realizar el levantamiento de información se realizó como técnica una encuesta y análisis documental.

De la información recogida se pudo diagnosticar que, un 54,98% asegura que no contabiliza adecuadamente los ingresos y egresos, por otro lado, un 80,89% asegura que existen reuniones con gerencia para buscar soluciones a problemas relacionados al crecimiento de la empresa, pero un 68,33% indica que los estados financieros presentados no son realizados correctamente.

Finalmente, estas características nos llevaron a proponer un modelo de gestión financiera, la cual es de evaluación constante para valorar el uso presupuestal de acuerdo a los objetivos empresariales y como este vuelven competitivos a la organización.

## **INTRODUCCIÓN**

La investigación realizada a continuación, es efectuada con el propósito de crear modelo de gestión financiera para el sector de tecnologías de información, siguiendo los protocolos determinados por el instituto y que rigen la normativa APA 6ta edición, es así que, el trabajo se divide en cuatro capítulos.

En el primer capítulo podemos hallar los antecedentes del estudio, el cual se encuentra compuesto del planteamiento del problema, donde se detalla la realidad problemática de la investigación y que posteriormente se divide en un problema general y específico, acompañado de los objetivos de la investigación, asimismo, se detalla la metodología a utilizar y los alcances que esta investigación tendrá.

En el segundo capítulo, podemos hallar el marco teórico donde se encuentra las teorías propuestas por diferentes autores, que aportan conocimiento a la investigación, al terminar este capítulo se encuentra una comparación de las teorías recabadas y un análisis crítico.

En el tercer capítulo se encuentra el marco referencial, en donde se aterriza la información antes mencionada pero ahora en un entorno real, asimismo, se encuentran los análisis realizados por el investigador a nivel internacional, nacional y crítico.

Para finalizar, en el capítulo cuatro se presentan los resultados de la investigación donde también se encuentra la propuesta de mejora con las medidas que debe asumir previo análisis realizado.

## **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

### **1.1. TÍTULO DEL TEMA**

Propuesta de un modelo de gestión financiera de proyectos de tecnologías de la información, 2020.

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

De acuerdo con (VAF, 2017) las Pymes tiene un gran impacto en la economía del país, puesto representa en 98% del tejido empresarial, sin embargo pese a su importancia en el sector empresarial las Pymes cuentan con grandes problemas para su desarrollo, principalmente asociado a problemas de financiamiento, se considera una falta de liquidez por parte de los empresarios, situación que lo cohibe de realizar una inversión, a esto se suma un alto costo de capital, limitaciones para el otorgamiento de créditos y poca cultura crediticia, adicionalmente a ello líneas de créditos que exigen garantías o hipotecas que ponen en riesgo la operación de las Pymes.

El sector de las tecnologías de la información en adelante TI a nivel nacional presento un crecimiento de 8.5% de acuerdo con el Gobierno de Perú y la Cámara de Comercio de Lima, información precisada en el portal (El Economista America, 2016), este sector principalmente situado en servicios de call centers, business process

outsourcing para el desarrollo de software, diseño de videojuegos y animación en arquitectura 3D, sin embargo al comparar este sector con sus similares de otros países, aún se encuentran muchas carencias, principalmente asociadas a la implantación de redes, el uso cloud y las compras en línea.

En el año 2016 se identificó una inversión de 240 millones de euros anuales por parte de las Pymes del sector TI, inversión principalmente utilizada para mejorar la infraestructura, sin embargo, este monto aun es inferior para la inversión de I+D+I que se requiere.

Actualmente las empresas dedicadas a brindar soluciones y servicios de tecnología de la información tienen que manejar modelos de gestión financiera tradicionales, con el cambio constante de la tecnología y el futuro inmediato de la migración de los centros de datos hacia la nube y los ciclos de desarrollo de aplicaciones en nube; es importante que se pueda realizar y plantear un modelo de gestión financiera orientado a las nuevas realidades, que permita considerar las nuevas inversiones, gastos en tecnología, y opciones de financiamiento para lograr proyectos exitosos y financieramente sanos.

Considerando que es una realidad actual que las entidades gubernamentales, como la SUNAT y las entidades financieras; no están logrando reconocer los nuevos modelos de desarrollo de

proyectos de tecnología y que las empresas que brindan estos servicios, les es muy difícil acceder a fuentes de financiamiento, el presente trabajo de investigación pretende poner en evidencia las herramientas que puedan ayudar a las empresas de tecnología de la información a lograr mejores resultados.

### **1.3. FOMULACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1. Problema Principal**

¿En qué modo el diseño de un modelo de gestión financiera para proyectos de tecnologías de la información mejorará la posición competitiva de las empresas del sector de servicios de tecnología de la información en Perú al año 2020?

#### **1.3.2. Problemas específicos**

1. ¿Se cuenta con un modelo de gestión financiera para proyectos de tecnologías de la información en las empresas del sector de servicios de tecnología de la información en Perú al año 2020?
2. ¿De qué modo la planificación financiera y presupuestal de un modelo de gestión financiera puede mejorar la posición competitiva de las empresas del sector de servicios de

tecnología en los proyectos de tecnologías de información, durante el año 2020 en Perú?

3. ¿En qué medida la información financiera de un modelo de gestión puede mejorar la posición competitiva de las empresas del sector de servicios de tecnología en los proyectos de tecnologías de información, durante el año 2020 en Perú?
4. ¿De qué manera los mecanismos de control y fortalecimiento en la toma de decisión en la elaboración de un modelo de gestión financiera puede mejorar la posición competitiva de las empresas del sector de servicios de tecnología en los proyectos de tecnologías de información, durante el año 2020 en Perú?

## **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo general**

Proponer un modelo de gestión financiera para proyectos de tecnologías de la información a fin de mejorar la posición competitiva de las empresas del sector de servicios de tecnología de la información en Perú, durante el año 2020.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

1. Realizar un diagnóstico de la gestión financiera para proyectos de tecnologías de la información en las empresas del sector de servicios de tecnología de la información en Perú al año 2020.
2. Elaborar la planificación de un modelo de gestión financiera para mejorar la posición competitiva de las empresas del sector de servicios de tecnología en los proyectos de tecnologías de información, durante el año 2020 en Perú.
3. Organizar a los implicados en el modelo de gestión financiera para mejorar la posición competitiva de las empresas del sector de servicios de tecnología en los proyectos de tecnologías de información, durante el año 2020 en Perú.
4. Establecer los mecanismos de control y fortalecimiento en la toma de decisión en la elaboración de un modelo de gestión financiera para mejorar la posición competitiva de las empresas del sector de servicios de tecnología en los proyectos de tecnologías de información, durante el año 2020 en Perú.

## **1.5. JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se justifica de manera teórica, metodológica y práctica.

La investigación es de importancia puesto que, pretende crear un modelo de financiamiento enfocado en un sector tecnología, que está en rotundo crecimiento, de este modo, pretender contribuir a su competitividad en un entorno cada vez más volátil y que urge de financiamiento para apalancar de manera idónea la inversión.

### **1.5.1. Justificación teórica**

La investigación puede ser justificada de manera teórica, puesto que realiza la revisión bibliográfica oportuna para la comprensión y presentación de teorías, explicando así la naturaleza de la gestión financiera y las tecnologías de información.

### **1.5.2. Justificación metodológica**

Por otro lado, la investigación se justifica también metodológicamente, debido a que se alinea al método científico y realiza métodos para el levantamiento de información, útil para la investigación.

Por otro lado, el modelo de gestión financiera predispone de tres criterios para su elaboración, tales como: la planificación

financiera y presupuestal, el análisis de datos financieros y el soporte y fortalecimiento en la toma de decisiones, términos propuestos por (Pastor, 2008).

### **1.5.3. Justificación práctica**

Finalmente, la investigación se justifica de manera práctica, puesto que, al finalizar la investigación podrá ser utilizado para beneficio de futuros investigadores, los cuales deseen aplicar el modo plasmado o deseen implementar nuevas teorías que sustenten nuevos descubrimientos.

## **1.6. METODOLOGÍA**

### **1.6.1. Tipo de investigación**

La investigación es de carácter aplicado, puesto que, tiene como objetivo proponer un modelo de gestión financiero que contribuya a la competitividad de las empresas dedicadas a las tecnologías de la información. (Supo, 2014)

Es así que, mencionada afirmación es sustentada por (Vara, 2012), quien menciona que, una investigación aplicada es aquella que pretende encontrar una solución mediante sus resultados.

### **1.6.2. Diseño de la investigación**

La investigación es de diseño no experimental y de corte transversal (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) las razones se presentan a continuación:

No experimental, porque no realizar manejo intencional sobre las variables, es decir, no las altera. (Cegarra Sánchez, 2011)

Transversal, puesto que el levantamiento de información será en un solo momento, bajo un solo espacio y tiempo dispuesto por el investigador.

### **1.6.3. Fuentes, herramientas y análisis de datos**

La toma de información se realizará en base a la técnica de análisis documental, obteniendo información de tipo secundaria.

La data obtenida será procesada y analizada en el software Excel y en la herramienta estadística IBM SPSS en su versión 24.0.

## 1.7. DEFINICIONES

- Gestión

Se denomina así a las operaciones coordinadas de una empresa, realizadas con el propósito de alcanzar el objetivo organizacional o encontrar solución a un problema.

- Tecnologías de información

Las tecnologías de información pretenden interconectar a la empresa, asimismo, cumple la misión de almacenar, procesar y proteger los elementos informáticos de una organización.

- Proyectos

Conjunto de operaciones, las cuales se encuentran organizadas y divididas de forma lógica, de tal modo que, cada una opera con un objetivo específico con la finalidad de obtener respuesta acerca de una incertidumbre.

- Competitividad

Se usa el término en el campo empresarial, para referirse a la amplia oferta y alto esfuerzo por sobresalir por sobre los demás, fortaleciendo sus capacidades.

- Finanzas

Pertenece al área económica, analiza y estudia la obtención y utilización del capital.

#### **1.8. ALCANCES Y LIMITACIONES**

- Carencia de información teórica. Se evidencia una carencia de información sobre el tema tratado, puesto que no se ha encontrado artículos científicos relevantes respecto al tema. Teniéndose que consultar literatura académica validada como fuente secundaria.
- Acceso limitado a la información del sector estudiado. Entidades estatales, cooperantes internacionales y privadas que incentivan el desarrollo del sector tecnologías de la información son las encargadas de administrar la data, respecto a la participación de las empresas en los diferentes proyectos, sin embargo, se prevé una disminución en su capacidad de respuesta al entrarse en estricto funcionamiento debido al COVID-19.
- Disposición de las personas para realizar las encuestas online.

Los instrumentos no son obligatorios, por ello dependen de la disposición de cada usuario vinculado al sector evaluado para poder resolverlo, teniéndose, como requisito haber tenido operación al cierre del ejercicio 2019.

- El libre tránsito y posibilidad de reuniones físicas debido a las medidas preventivas tomadas por el Gobierno Peruano a raíz de la pandemia del COVID-19, por lo que se optará por realizar registros con fichas de las entrevistas virtuales.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. GESTIÓN FINANCIERA**

#### **2.1.1. Definición según autores**

De acuerdo con (Stanley & Geoffrey, 2001) la gestión financiera se define como todas las acciones que se ejecutan en una empresa y se orientan a la planificación, organización, dirección y control, así como el análisis y manejo eficiente de los recursos financieros buscando generar resultados efectivos en un periodo de tiempo. Por ello la finalidad de la gestión financiera es lograr que una empresa se desarrolle con altos índices de efectividad, y que tenga la capacidad de tomar decisiones que permitan aprovechar oportunidades de inversión.

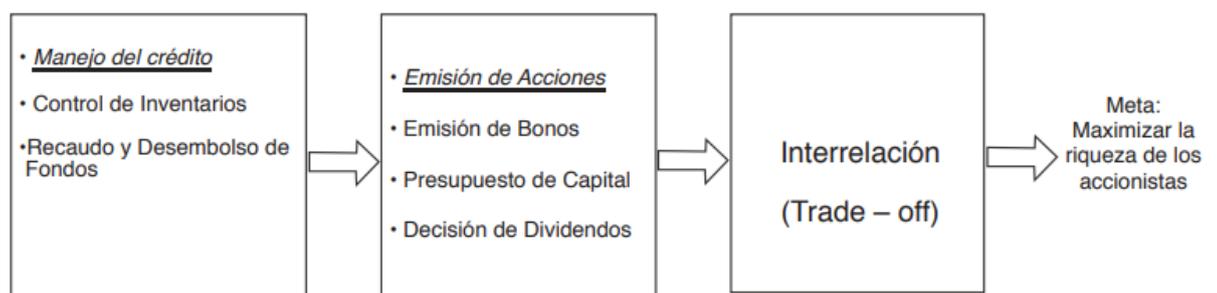
Desde el punto de vista de (Padilla, 2012), conceptualiza la gestión financiera como la disciplina que se encarga de establecer el valor en un proceso de toma de decisiones, de esta manera el principal objetivo de la gestión financiera es la delimitación de recursos, considerando su adquisición, inversión y gestión. En adición a ello también es responsable de la adquisición, financiamiento y gestión de activos que se asocien a un objetivo general de la empresa, por ello es responsable de analizar y evaluar las decisiones de la empresa que involucren el uso de recursos financieros.

Según (Gitman, 2000) conceptualiza la gestión financiera como el conglomerado de procedimientos que buscan atraer, mantener e invertir recursos económicos, sean físicos o digitales. Por ello la gestión financiera es la que transforma en recursos monetarios la visión de una organización.

### 2.1.2. Funciones de la gestión financiera

De acuerdo con (Stanley & Geoffrey, 2001) la gestión financiera tiene la potestad de tomar decisiones respecto al uso de activos corrientes y fijos, así como tiene la capacidad para combinar alternativas de financiamiento y desarrollar políticas de dividendos que se acomoden a la realidad de la organización.

Las funciones de la gestión financiera se detallan en la siguiente figura N.º 1.



**Figura 1.**  
Funciones de la gestión financiera

Fuente y elaboración: (Stanley & Geoffrey, 2001)

En concordancia con la información presentan en la figura N.º 1 se infiere que de manera específica la función de la gestión financiera se orienta en la maximización de riqueza de una empresa y el conglomerado de accionistas, pero es importante recalcar que las decisiones deben ir siempre anexadas y consensuadas por otros departamentos de la organización como el área de recursos humanos.

En conclusión, la gerencia financiera no puede solo direccionarse a la generación de riqueza, sino que debe considerar aspectos relevantes como la satisfacción del personal, respetando sus derechos y buscando crear un ambiente y clima óptimo para su desarrollo.

### **2.1.3. Alcances de la gestión financiera**

De acuerdo con (Welsch, Hilton, & Gordon, 1990) la gestión y administración financiera dentro de una organización es relevante para el correcto desarrollo de sus actividades.

Los responsables financieros tienen diferentes objetivos de acuerdo al giro de negocio de la organización, mientras que una empresa de giro comercial busca incrementar la riqueza de los accionistas, en una empresa del giro de servicios se evoca en hacer uso del recurso con el fin de general un bien en común.

Por ello los responsables financieros de cada empresa apunta a la maximización de la relación entre el beneficio y el costo, para ello acuden a la ejecución de actividades diarias, lo cual considera la manipulación de normativas crediticias y gestión logística. De esta manera un gerente financiero se proyecta en un corto, mediano y largo plazo con el menor porcentaje de riesgo posible, por eso es importante la presión, sintaxis y gestión de prioridades para lograr el objetivo propuesto.

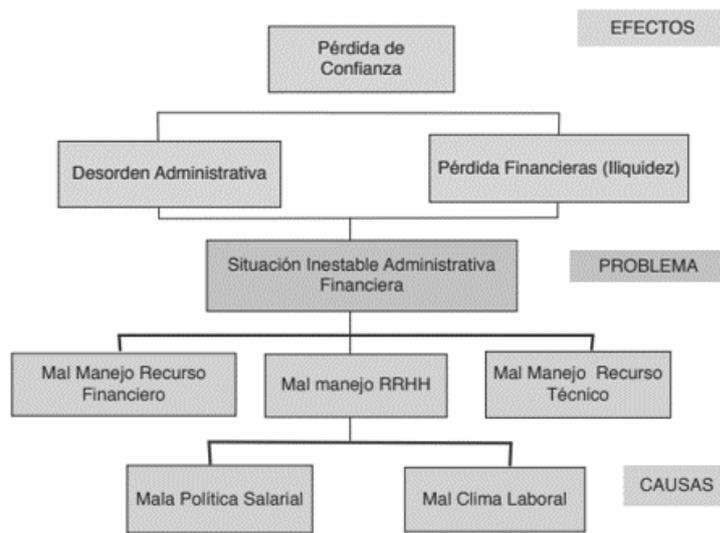
Por otro lado, también constituye una de las funciones del gerente financiero preocuparse por aspectos tales como la infraestructura y manejo administrativo, de esta manera consideran estos conceptos para aportar a la toma de decisiones.

## **2.2. MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA**

### **2.2.1. Antecedentes y problemática**

De acuerdo con (Pastor, 2008) la gestión financiera se constituye como un reto al momento de gestionar las acciones económicas y financieras de una empresa, por ello antes de cualquier decisión se debe realizar un diagnóstico.

De esta manera la figura N<sup>o</sup> 2 muestra de manera gráfica los problemas que se influyen en el desarrollo de una empresa.



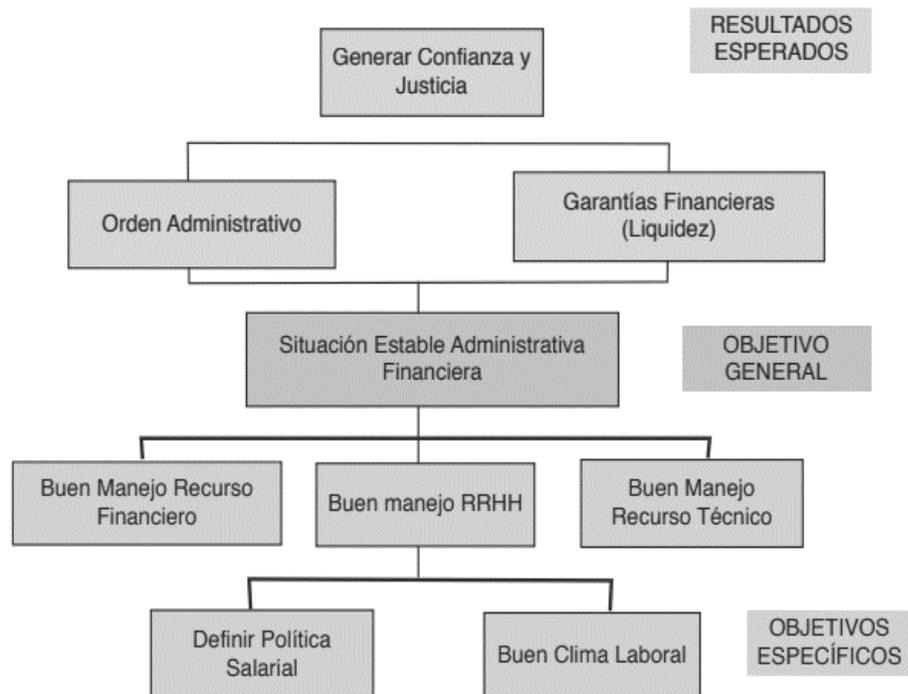
**Figura 2.**  
 Árbol de problemas de una organización  
 Fuente y elaboración: (Pastor, 2008)

En relación a la figura Nª 2 se infiere que las perturbaciones presentadas se muestran como un problema con un alto nivel de riesgo en cuanto a la confianza de la institución se refiere si no son tomadas en consideración antes de sus efectos, esta tarea es asignada a los responsables de la gestión financiera.

### 2.2.2. Generalidad de un modelo de gestión financiera

De acuerdo a la coyuntura problemática y los episodios negativos divisados se debe planificar un sistema óptimo que permita y sostenga una administración financiera eficiente.

Para abordar este suceso (Pastor, 2008) ha desarrollado un modelo que busca dar respuesta y fortalecer la toma de decisiones. Es importante precisar que el modelo planteado se constituye como una fuente de apoyo y re direccionamiento a los problemas, guiándolo a panoramas más alentadores.



**Figura 3.**

Árbol de objetivos

Fuente y elaboración: (Pastor, 2008)

### 2.2.3. Planteamiento del modelo

De acuerdo con (Pastor, 2008), estructura este modelo en tres facetas.

- Fase I, específicamente aborda temas asociados a la planificación financiera y presupuestal.
- Fase II, se enfoca en un análisis de datos financieros
- Fase III, soporte y fortalecimiento en toma de decisiones.

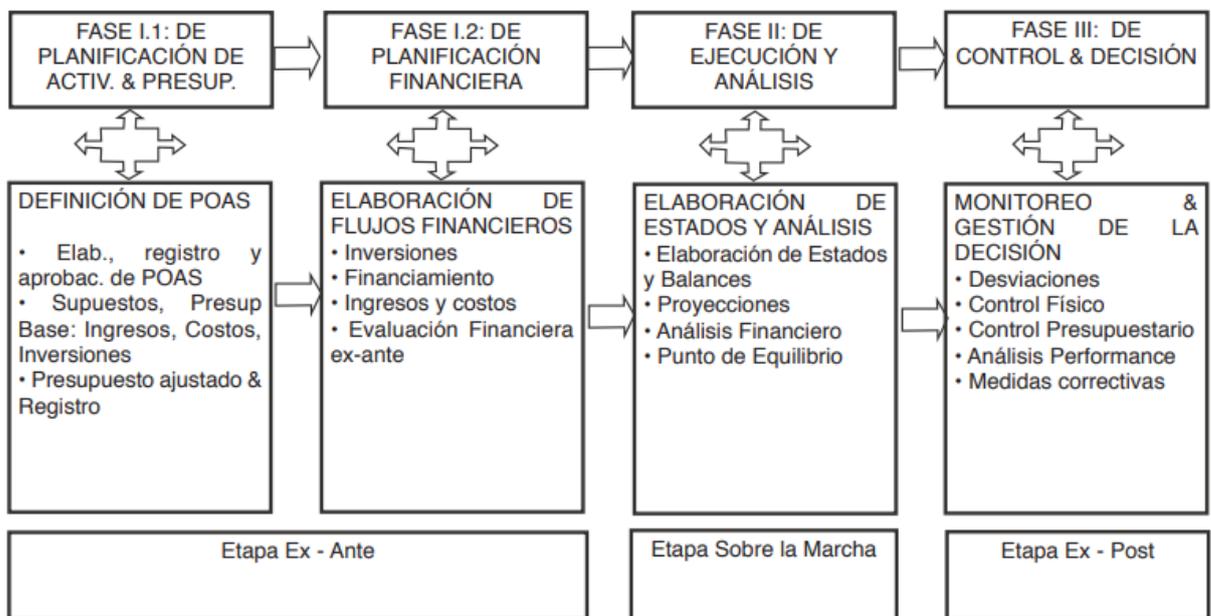


Figura 4.  
Modelo de gestión financiera

Fuente y elaboración: (Pastor, 2008)

Por ello la etapa de planificación se representa como uno de las más resaltantes, fortalecida en un análisis ex-ante, consecuentemente la etapa de ejecución se muestra como el llamado a acción y puesta en marcha, finalmente la etapa de análisis se representa como una etapa de evaluación, supervisión y control de las acciones presupuestales ejecutadas, así mismo aporta consistencia a la generación e indicadores financieros más sintetizados.

## **2.3. POSICIÓN COMPETITIVA**

### **2.3.1. Definición según autores**

De acuerdo con (Porter, 2006) la competitividad se encuentra en el mérito por innovar y mejorar constantemente, de tal modo que, se alcance determinada ventaja por sobre sus competidores.

Según (Yevenes Subiabre & Chacur, 2012) si un país desea sobresalir por los demás, debe adaptarse constantemente al entorno, para ello debe implementar nuevas estrategias para alcanzar su máximo rendimiento.

Por otro lado (Valdés, 2009) indica que, la competitividad puede ser un término usado para referirse a la eficiencia de la organización y que este beneficia al consumidor con la calidad de los productos.

### 2.3.2. Dimensiones

De acuerdo con (Porter, 2019) existen tres dimensiones con la capacidad de explicar la competitividad en una organización, entre ellas tenemos a:

- **Diferenciación**

Una organización que constantemente se encuentra en implementando nuevas estrategias que la hagan diferentes a la competencia, la convierte en una empresa líder, por sus características.

- **Segmentación**

Por otro lado, la segmentación pretende ubicar un mercado con semejanzas, es decir, que estos tengan características en común, ya sea de naturaleza conductual, psicográfica o demográfica.

- **Liderar**

Manejar correctamente los recursos e inversión, nos proporciona un bajo costo de producción, es así que, esta característica nos dota de ventaja competitiva, al ofrecer precios accesibles para el mercado, sin reducir la calidad.

## **2.4. PROYECTOS DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN**

### **2.4.1. Tecnologías de la información**

Antiguamente llamado procesamiento de datos por su naturaleza, sin embargo, luego que Jim Domsic decidiera actualizar el término a tecnologías de información, con el propósito de acondicionarlo a las nuevas funciones.

Por otro lado, La digitalización de muchos sistemas, ha hecho que este tenga mayor protagonismo, puesto que, cumple la misión de almacenar, procesar y proteger los elementos informáticos de una organización.

Asimismo, ese permite la intercomunicación entre individuos, los cuales pueden recibir información en tiempo real, lo cual resultaba improbable en la antigüedad, por otro lado, las empresas cada vez adaptan más sus funciones a diferentes tecnologías, que le permiten ser más efectivos al momento de gestionar sus procesos. (ConceptoDefinición, 2019)

Por otro lado (Hernandez, 2018) nos dice que, las tecnologías de información se pueden denominar TIC o NTICS, las cuales tiene la misma definición, ya que, ambas se refieren a la utilización de recursos informáticos mediante ordenadores, aplicativos u algún otro dispositivo móvil que permita administrarla, almacenarse o transmitirla.

Asimismo, indica que, las tecnologías de información se encuentran en crecimiento y cada vez se involucran con el crecimiento económico de los países, mientras que, en las empresas la utilización de tecnologías facilita los procedimientos y reduce distancias entre la empresa y los consumidores.

#### **2.4.2. Proyecto**

De acuerdo (Rosales, 2020) por mencionado término se puede entender como el conjunto de operaciones, las cuales se encuentran organizadas y divididas de forma lógica, de tal modo que, cada una opera con un objetivo específico con la finalidad de obtener respuesta acerca de una incertidumbre.

Según (Tenutto, 2004) un proyecto, es un plan utilizado para evitar la improvisación y reducir la incertidumbre, para ello se plantea la utilización de estrategias.

Por otro lado (Baca Urbina, 1990) refiere que, un proyecto es la búsqueda de soluciones ante una problemática, que implica la satisfacción de una necesidad en la humanidad.

Asimismo, refiere que, la problemática se puede solucionar dividiendo el problema en niveles y si se utiliza la tecnología, la solución puede ser más eficiente. (Sapag Chain, 2011)

### 2.4.3. Característica de las TI

De acuerdo con (Cabero, 2007) existen diez características principales que determinan a una TI, entre ellas tenemos a:

- **Inmaterialidad**

Se denomina así, por la materia en la cual se desarrolla una TI cabe resaltar que, utiliza diferentes códigos y diferentes formas, ya sean visuales, auditivas, textuales, textos estacionarios o en movimiento.

- **Interconexión**

La comunicación entre comunidades se da gracias a las diferentes formas de conexión que tiene el hardware y que con el tiempo se van desarrollando cada vez más.

- **Interactividad**

El proceso de comunicación tradicional mantiene su esencia en un entorno digital, puesto que, la respuesta es parte de ella, para ello, la elaboración del mensaje y forma de envío es esencial para mantener un flujo de comunicación constante.

- **Instantaneidad**

Las funcionalidades en tiempo real antiguamente eran impensadas, sin embargo, la ruptura de tiempo y espacio es una práctica común en la actualidad, gracias a la aplicación de TI.

- **Creación de nuevos lenguajes expresivos**

Se denomina así por las nuevas realidades, tal como es en el caso de la utilización de multimedia e hipermedia, lo que genera nuevos términos alfabéticos.

- **Ruptura de la linealidad expresiva**

Se nombra así por la manera en cómo se organiza los mensajes, ya que, estos no se encuentran ubicados de manera lineal, sino de manera hipertextual, lo que conlleva consecuencias, tales como la deformación del discurso, el cambio en el peso del mensaje hecho por el autor.

- **Diversidad**

La tecnología no es uniforme, varía constantemente y se diferencia una de otras.

- **Innovación**

La tecnología a menudo se encuentra en un proceso de cambio, esto debido a la continua actualización de los sistemas, mencionados cambios, significan beneficio para la empresa que ocupa la tecnología, puesto que, la incorporación de nuevos métodos genera mejores resultados.

**Elevación de parámetros de calidad, imagen y sonido**

La modernización en cuanto a hardware ha proporcionado cambios significativos en la calidad, por ello, al momento de transferir un mensaje, la diferencia en la calidad de imagen y sonido es cada vez mejor.

- **Potenciación, Audiencia segmentaria y diferenciada**

Se refiere a la comprensión adecuada de las masas a las cuales llega tu TI, de tal modo que, la comunicación sea más efectiva y llegue de manera idónea a quienes la empresa lo desee.

Bajo esta perspectiva, las redes sociales, páginas web direccionan sus esfuerzos enfocados a la audiencia a la cual desean llegar, esto genera un cambio en la comunicación.

La comunicación segmentada entonces significa un beneficio para la organización, pero también para quien recibe el mensaje, puesto que, recibe contenido de su interés y este lo incentiva a compartir ideas, que más adelante serán comentadas y compartidas por otro usuario con los mismos intereses.

Es así que, al ser mediador en la audiencia, se genera una comunidad digital, la cual se encuentra en constante comunicación.

#### **2.4.4. Productividad en las empresas**

De acuerdo con la agencia de tecnologías para los negocios (2018) existen beneficios en la productividad de una empresa al momento de utilizar TI.

- **Eficiencia de los procesos**

Las TI cuentan con la capacidad de sistematizar los procedimientos, teniendo la capacidad de sistematizar muchos procesos de gestión administrativa u otro, que genere un cuello de botella entre departamentos, creando un flujo de trabajo más continuo y automatizado.

- **Colaboración y comunicación**

El desarrollo de tecnología constante ha proporcionado herramientas que generan interconexión a gran escala, por ello, la comunicación entre departamentos es cada vez mayor, pudiendo colaborar entre sí, sin importar la jerarquía o distancia en la que se encuentre, la comunicación se puede dar.

- **Control de costes**

Por lo anteriormente expuesto, referido a la simplificación de procedimiento o la colaboración entre miembros, genera un mejor ambiente de trabajo, más fluido y sobre todo más productivo, lo que nos lleva a reducir los costos y tener el máximo beneficio.

- **Aumento de la seguridad**

La transformación digital conlleva la digitalización de la información empresarial en una o más plataformas, lo que significa un beneficio, pero también un riesgo, puesto que, puede ser vulnerada por personas inescrupulosas o malintencionadas para su beneficio propio.

Por ello, al momento de manejar la información empresarial, se deben desarrollar también nuevos métodos para la seguridad de los datos almacenados.

## 2.5. ANALISIS COMPARATIVO

*Tabla 1.  
Comparativo definiciones de gestión financiera*

Autor	Definición	Análisis
Stanley & Geoffrey (2001)	Las acciones que se ejecutan en una empresa y se orientan a la planificación, organización, dirección y control, así como el análisis y manejo eficiente de los recursos financieros	De acuerdo a las definiciones citadas se infiere que la gestión financiera cumple la función gestionar, mantener y decidir el uso de los recursos financieros de una empresa.
Padilla (2012)	Como la disciplina que se encarga de establecer el valor en un proceso de toma de decisiones, de esta manera el principal objetivo de la gestión financiera es la delimitación de recursos, considerando su adquisidor, inversión y gestión	
Gitman (2000)	La gestión financiera como el conglomerado de procedimientos que buscan atraer, mantener e invertir recursos económicos, sean físicos o digitales	

Fuente: Autores varios

Elaboración: Propia

*Tabla 2.  
Funciones de la gestión financiera*

Autor	Funciones	Análisis
Stanley & Geoffrey (2001)	Manejo de crédito	Las decisiones financieras son producto de un procedimiento que se orienta de manera específica al efectivo uso de recursos financieros con la finalidad de
	Emisión de acciones	

	Interrelación	incrementar los índices de riqueza.
	Maximizar las riquezas	

Fuente: Autores varios

Elaboración: Propia

*Tabla 3.  
Modelo de gestión financiera*

Autor	Modelo	Análisis
Pastor (2008)	Antecedentes y problemática	De acuerdo con Pastor un modelo de gestión financiera debe mantener un orden y estructura para tener resultados favorables, puesto que debe conocer en primer lugar el problema, por ello debe realizar un diagnóstico, en base a ello analizar y plantear un modelo, dividido en tres etapas, planificación, ejecución y control.
	Generalidad	
	Planteamiento del modelo	

Fuente: Autores varios

Elaboración: Propia

*Tabla 4.  
Definiciones de posición competitiva*

Autor	Postura	Análisis
Porter (2006)	La competitividad se encuentra en el mérito por innovar y mejorar constantemente, de tal modo que, se alcance determinada ventaja por sobre sus competidores	La competitividad es la característica de una empresa para mantener el liderazgo o conseguirlo, mediante estrategias que lo diferencien de su competencia, así como la utilización adecuada de sus recursos.
Yevenes Subiabre & Chacur (2012)	Si un país desea sobresalir por los demás, debe adaptarse constantemente al entorno, para ello debe implementar nuevas estrategias para alcanzar su máximo rendimiento.	
Valdés (2009)	La competitividad puede ser un término usado para	

	referirse a la eficiencia de la organización y que este beneficia al consumidor con la calidad de los productos	
--	---	--

Fuente: Autores varios

Elaboración: Propia

*Tabla 5.  
Dimensiones de posición competitiva*

<b>Autor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Análisis</b>
Porter (2019)	Diferenciación	Las dimensiones explican mediante sus definiciones los aspectos a considerar para poder posicionarse ante un entorno competitivo.
	Segmentación	
	Liderar	

Fuente: Porter (2019)

Elaboración: Propia

*Tabla 6.  
Definiciones de Tecnologías de información*

<b>Autor</b>	<b>Postura</b>	<b>Análisis</b>
Jim Domsic citado en Definición (2009)	La digitalización de muchos sistemas, ha hecho que este tenga mayor protagonismo, puesto que, cumple la misión de almacenar, procesar y proteger los elementos informáticos de una organización	Desde la perspectiva de ambos autores las TI son un beneficio, no solo para la organización, sino para la sociedad en general, puesto que, aportan nuevos métodos de comunicación que permiten la interconexión.
Hernández (2018)	Las tecnologías de información se encuentran en crecimiento y cada vez se involucran con el crecimiento económico de los países, mientras que, en las empresas la utilización de tecnologías	

	facilita los procedimientos y reduce distancias entre la empresa y los consumidores.	
--	--	--

Fuente: Autores varios

Elaboración: Propia

*Tabla 7.  
Definiciones de Tecnologías de información*

<b>Autor</b>	<b>Postura</b>	<b>Análisis</b>
Rosales (2020)	Conjunto de operaciones, las cuales se encuentran organizadas y divididas de forma lógica para cumplir un objetivo.	Los proyectos son creados con el propósito de alcanzar un objetivo, para ello, elabora un plan de acción el cual se ejecuta de manera ordena y coordinada.
Tenutto (2004)	Es un plan utilizado para evitar la improvisación y reducir la incertidumbre, para ello se plantea la utilización de estrategias.	
Baca (1990)	Un proyecto es la búsqueda de soluciones ante una problemática, que implica la satisfacción de una necesidad en la humanidad.	

Fuente: Autores varios

Elaboración: Propia

*Tabla 8.  
Características de las Tecnologías de información*

<b>Autor</b>	<b>Características</b>	<b>Análisis</b>
Cabero (2007)	Inmaterialidad	La TI en general, específicamente al sector el cual esté dirigido cuenta con similitudes que lo asemejan entre sí.
	Interconexión	
	Interactividad	
	Instantaneidad	
	Creación de nuevos lenguajes expresivos	
	Ruptura de la linealidad expresiva	
	Diversidad	
	Innovación	
	Elevación de parámetros de calidad, imagen y sonido.	

	Potenciación, audiencia segmentaria y diferencia.	
--	---	--

Fuente: Cabero (2007)

Elaboración: Propia

*Tabla 9.  
Características de las Tecnologías de información*

<b>Autor</b>	<b>Productividad</b>	<b>Análisis</b>
Tecnología para los negocios (2018)	Eficiencia de los procesos	La simplificación de procedimiento e interconectividad generan mayor productividad, sin embargo, se debe tener especial cuidado con las nuevas tecnologías creadas para perjudicar el bien común, por ello, es importante respaldar la información y mantenerla segura.
	Colaboración y comunicación	
	Control de costes	
	Aumento de la seguridad	

Fuente: Tecnología para los negocios (2018)

Elaboración: Propia

## **2.6. ANALISIS CRÍTICO**

La gestión financiera se encuentra orientada a la planificación eficiente, así como los medios para poder alcanzarlo, estas propuestas se desarrollan en un periodo establecido con los mecanismos de control necesarios para ejecutarse sin percances.

Por ello, la gestión financiera cumple un papel muy importante y trascendental en una organización, pues busca atraer, mantener e invertir de manera efectiva los recursos económicos, visionando alcanzar un crecimiento en la riqueza empresarial sin alterar la calidad del producto o servicio ofrecido, pues al momento de manejar los recursos, no se debe utilizar herramientas de baja calidad que atenten con los niveles de calidad.

Por otro lado, (Pastor, 2008) propone un modelo de gestión financiera basado en tres etapas, la planificación financiera y presupuestal, el análisis de datos financieros y el soporte y fortalecimiento en la toma de decisiones. Por ello este modelo propone realizar un análisis ex - ante, este análisis fortalecerá, validará y permitirá realizar una planificación correcta, permitiendo una ejecución óptima, finalmente se establece una etapa de análisis, supervisión y control respecto a las decisiones presupuestales ejecutadas.

Cabe mencionar que, los sistemas de información se encuentran en constante innovación, por ello, la gestión financiera no debe ser

ajeno a la realidad, y debe acondicionar su modelo de financiamiento a la realidad que afrontan otros giros de negocios, tales como las tecnologías de información.

Es así que, el crecimiento de este sector es acelerado, y su apogeo aún no llega al límite y, por lo contrario, se proyecta a continuar creciendo, evidenciado una demanda potencial a futuro, la cual debe ser antepuesta y planificada desde ya, para no caer en la improvisación de estrategias tecnológicas o financieras en el momento.

Cabe precisar que, el mercado se encuentra en constante cambio, y quienes no se adapten a estos cambios están destinados a ser reemplazados durante el tiempo, por ello, las estrategias establecidas deben evaluarse de manera continua para entender el nivel de eficiencia que tiene con relación a la posición competitiva.

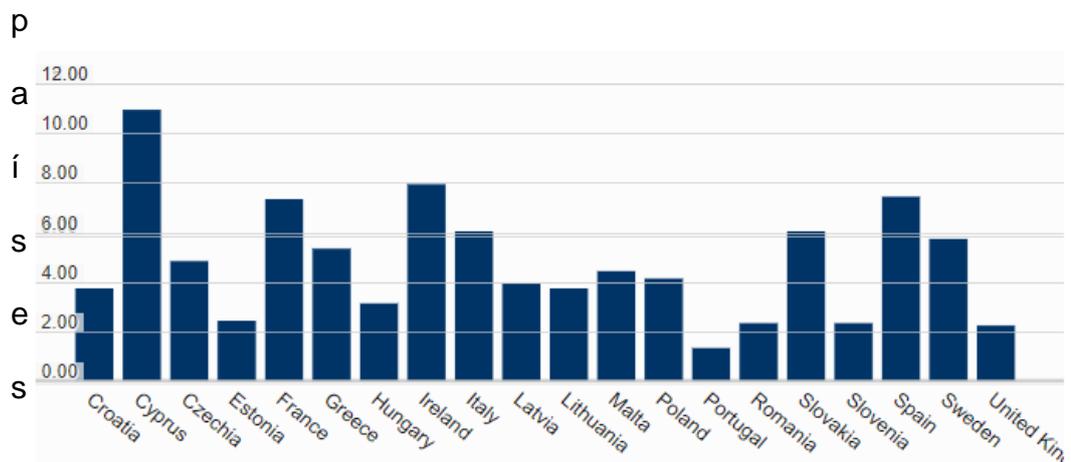
## **CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL**

### **3.1. ANÁLISIS INTERNACIONAL**

La tecnología de la información a nivel internacional se encuentra ampliamente desarrollada y continua modificándose para ser aún mucho mejor cada año e incluso ya cuentan con modelos específicos para la financiación directa a negocios o empresas dedicadas a este rubro, tal es el caso de Europa quien destino cerca de 20 millones a empresas dedicadas a las TIC, mencionadas inversiones se dieron con objetivo de mejorar la banda ancha de comunicación, desarrollar con

mayor énfasis el comercio electrónico, fortalecer la administración electrónica, así como impulsar la educación mediante estos terminales. (Comisión Europea, s.f.)

A continuación, se muestra el nivel de financiamiento otorgado a los diferentes países de la Unión Europea, sobresaliendo Chipre, Irlanda, Francia y España, desde el año 2014 a 2020 la inversión de estos



fue mayor al de sus semejantes.

Figura 5. Crecimiento de financiamiento en TI en Europa

Fuente: (Comisión Europea, s.f.)

Por otro lado, en Sudamérica se ha comenzado a tener conciencia de los pasos agigantados que dan las nuevas tecnologías y como este

tiene potencial para ser un sector de gran envergadura en el futuro cercano; de acuerdo con (CANIETI, s.f.) o también conocido como la Cámara Nacional de la Industria Electrónica de Telecomunicaciones y tecnologías de la información en México quien elaboró un plan de financiamiento a empresas de este sector para impulsar la inversión en el desarrollo de software, descartando en su sector de beneficio a quienes compran tecnología para reevenderla, puesto que, este se enfoca en un tema netamente comercial, más no vinculado al desarrollo de TIC.

Asimismo, de acuerdo con (Diario La Opinión, 2018) el congreso de Colombia se encontraba debatiendo el financiamiento para sus TIC, el cual presentaba muchas trabas burocráticas para la continuidad de los procedimientos. La mencionada realidad, se repite en varios países de Sudamérica, donde el auge de la tecnología se encuentra dando pasos agigantados, pero sin recibir la importancia adecuada que merece, tal como la financiación de los proyectos de este tipo.

Por otro lado, enfocándose netamente a los modelos financieros que propone Sudamérica aún no se encuentran enfocados netamente al desarrollo de las TICs, sino que, son prestados de forma genérica, como si se tratase de una pyme, realidad muy diferente al continente europeo, donde ya se encuentra cuantificando sus avances tecnológicos desde el 2015 y mide la inversión destinada a este sector.

Sin embargo, a pesar del descuido presentado en sudamérica con relación a este aspecto, Argentina es uno de los países que más se ha podido desarrollar en este sector, muestra de ello, es el incremento en su porcentaje de participación tecnológica a nivel mundial, donde ocupa el puesto 52 de 167 países y su inversión en TIC alcanza el 60% de la totalidad de créditos otorgados a Pyme, las cuales mediante este financiamiento, han buscado actualizar su tecnología, desarrollar nuevos mercados, capacitar a su personal. (Guercio, Martínez, & Tauro, 2015)

### **3.2. ANÁLISIS NACIONAL**

El presente año ha sido de prueba para los países a nivel mundial, asimismo, Perú se abre paso a una economía estable, a pesar de la caída pronosticada para el 2020 en su PBI, lo que, lo impulsa a tener como objetivo la mejora económica post-pandemia. A pesar de no contar con empresas unicornio, Perú se encuentra preparado para incentivar la creación de estas en los años posteriores, según (Contxto, 2020), Portal especializado en inversiones de empresas emergentes y star ups, Perú alcanzó una mejora en términos de innovación.

Cabe destacar que, el (Ministerio de la Producción, 2017) implementa un Fondo de investigación y desarrollo para la competitividad, enfocado al desarrollo de proyectos de innovación productiva y la generación de conocimientos tecnológicos para la innovación de capacidades

productivas. Además, el presente año se estima el crecimiento de dicho universo, por ello, se realiza la implantación de fondos para su desarrollo Stalkantay (SXF), donde se pretende recibir la inversión de US\$10 millones en proyectos multisectorial. A su vez Innova Perú financia un promedio de 3 400 proyectos de innovación y emprendimiento, mientras en el ente privado son 25 instituciones orientadas a la inversión de star ups.

El capital de riesgo en la etapa de crecimiento sigue siendo un problema, el cual requiere inversiones elevadas por arriba de \$2 millones. (Urteaga., 2019). Por otro lado (LexLatin, 2019) indica que, tanto Chile como Perú son países que no cuentan con normas de crowdfundind, que tiene como objetivo financiar de forma supervisada a las organizaciones que dirigen estas plataformas. Asimismo, el crowdfundind mixto, adiciona equidad y préstamo. La implantación de dichas plataformas es desarrollada con el objetivo de conectar y dar valor de información en distintas actividades.

### **3.3. SECTOR TIC PERÚ**

De acuerdo con (PROCHILE, 2017) el servicio de las TICs se conceptualiza como todos los servicios que una organización brinda a otra respecto al desarrollo, solución, implementación, operación y mantenimiento de procedimientos tecnológicos, sistemas informáticos e incluye a las empresas dedicadas a los sistemas de comunicación.

El sector de las TICs a nivel nacional lleva un crecimiento constante aproximado de 15% durante los últimos cinco años y proyecta un crecimiento del 10% para los próximos años, teniendo en consideración que el mercado actual es altamente competitivo con presencia de actores nacionales y extranjeros, los últimos en mención con una sólida infraestructura y equipo tecnológico que los diferencia notablemente en el sector.

### 3.3.1. Características generales del sector TIC

Perú es un país que presenta las mejores proyecciones en indicadores económicos de crecimiento, dentro de esta proyección económica sobresale el sector de las TICs, puesto este sector presenta un veloz crecimiento respaldado en una consistente inversión institucional.

*Tabla 10.  
Indicadores de desarrollo*

	Puntuación	Ranking	Variación
Índice de desarrollo de las Tic – ITU (Naciones Unidas) 2015	4,26	104 (167)	+1
Networked Readiness Index – NRI (Foro economico mundial)	3,7	90 (143)	=
E – Government Development Index (Naciones Unidas)	0,54	72 (193)	+10

Fuente: (Andalucía, 2017)

En contraste con los indicadores positivos mencionados en la Tabla N.º 10, la introducción del sector de las TICs en la población y las empresas es menor, puesto que aún carece de aspectos importantes como:

- Infraestructura tecnológica
- Creación de servicio de alto valor agregado

Ranking	Country	Internet Users	Penetration
30	Malaysia	21.090.777	68,60%
31	Saudi Arabia	20.813.695	64,70%
32	Australia	20.679.490	85,10%
33	Morocco	20.068.556	57,60%
34	Ukraine	19.678.089	44,10%
35	Venezuela	18.254.349	57,90%
36	Netherlands	15.915.076	93,70%
37	Uzbekistan	15.453.227	51%
38	Chile	14.108.392	77,80%
39	Perú	13.036.965	41%

*Figura 6. Ranking de usuarios de internet*

Fuente: Internet Live Stats.

De acuerdo a la figura N.º 6, Perú se ubica en el puesto 39 a nivel mundial en lo que refiere a la cantidad de usuarios en internet, mientras que ocupa el puesto 121 en lo que refiere a penetración del uso digital, geográficamente el país cuenta con limitaciones que complican el acceso al uso de medios digitales, principalmente en las zonas de selva y cordillera,

adicionalmente a ello se presentan precios elevados del servicio, lo que limita el acceso a toda la población.

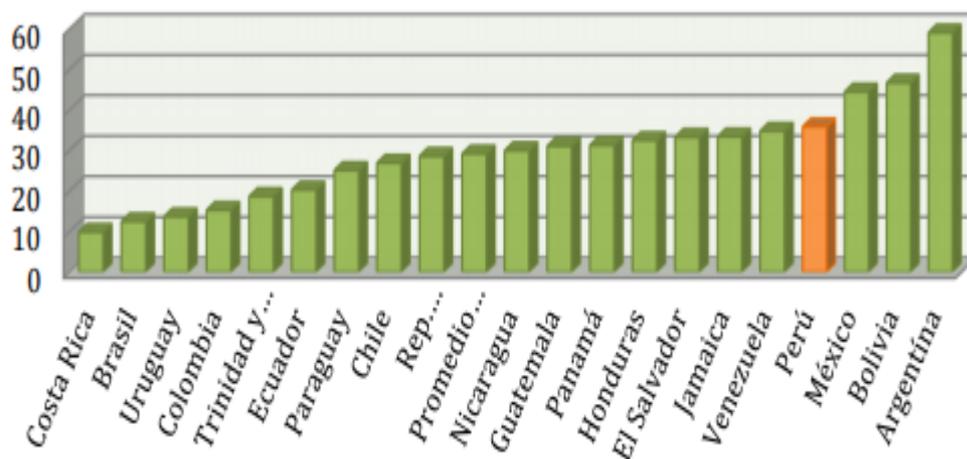


Figura 7. Comparativo de precio mensual de banca ancha

Fuente y elaboración: (Andalucía, 2017)

De acuerdo con la figura N.º 7, Perú se sitúa como uno de los países con el plan de banda ancha más caros a nivel Sudamérica, solo debajo de México, Bolivia y Argentina, y se encuentra siete posiciones por encima del precio promedio.

A nivel nacional la penetración del sector TICs se sitúa principalmente en la capital Lima.

Tabla 11.  
Grado de penetración TIC

Grado de penetración TIC (por cada 100 personas)	2010	2011	2012	2013	2014
Suscripciones de línea de teléfono fija	10,80	10,98	11,39	10,55	9,86
Suscripciones de línea de teléfono móvil	99,50	109,61	98,00	98,08	103,61
Usuarios de internet	34,77	36,01	38,02	39,02	40,20
Abonados a internet por banda ancha fija	3,19	4,09	4,8	5,31	5,74
Exportaciones de bienes de TIC (% del total de exportaciones de bienes)	0,08	0,05	0,08	0,12	0,10
Exportaciones de productos de alta tecnología (% de las exportaciones de productos manufacturados)	6,59	6,22	3,48	3,58	3,85
Exportaciones de servicios de TIC (% de exportaciones de servicios, balanza de pagas)	14,01	15,62	15,83	12,52	13,03
Importaciones de bienes TIC (% del total de importaciones de bienes)	7,50	7,43	7,84	7,85	8,99

Fuente y elaboración: Banco mundial

Tomando en consideración los principales indicadores evidenciados en la Tabla N.º 11 el sector de las TICs a nivel nacional, presenta indicadores poco alentadores, que lo sitúan muy lejos de la elite tecnológica, evidenciando una deceleración del hilo de la economía.

A su vez, el Perú cuenta con aspectos que lo posicionan como una de las económicas con mejor proyección y cambio tecnológico, por ello se infiere que el desarrollo tecnológico del Perú es uno de los más grandes focos de preocupación estatal.

En las últimas décadas Perú ha mostrado siempre indicadores positivos de crecimiento económico, pero si lo contrarrestamos con países cercanos o similares el Perú conserva un bajo nivel

de producción y debe desarrollarse y enfocar esfuerzos en mejorar su capacidad de producción y generación de valor agregado, de esta manera las TICs se presentan como un factor fundamental para aportar en este objetivo.

- **Software**

La industria peruana tecnológica en Perú es pequeña, sin embargo, este rubro ha registrado un alto nivel de inversión proveniente del sector público y privado, superando así a países como Colombia y Argentina.

Este sector se ha mostrado muy dinámico y presenta una tasa de crecimiento del 8.5%, sobresaliendo el subsector TI con un 14.1%.

De esta manera este sector proyecta un crecimiento en el subsector TI del 12% para el año 2018.

De acuerdo con las estimaciones realizadas por la IDC, se registrará un ligero aumento de inversión en los servicios de TI software, sin embargo, pese a estos indicadores no se proyecta al sector Tics como un participante relevante, sosteniendo una dependencia de las importaciones.

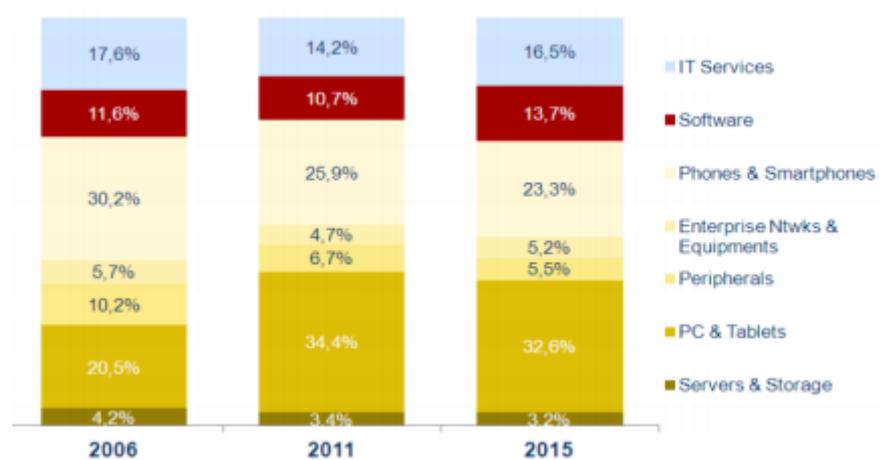


Figura 8. Distribución y proyección de la inversión en tic en Perú  
Fuente: Tendencias en la industria TIC en Peru.

### 3.3.2. Disponibilidad de instrumentos financieros

En el Perú en la actualidad no hay instrumentos de carácter público que permitan la adquisición de servicio del extranjero, por ende, todas estas acciones y proceso de negociación deben de realizarse de manera privada. (PROCHILE, 2017)

### 3.3.3. Proporción de servicio importados

De acuerdo con (PROCHILE, 2017), el sector de outsourcing a nivel nacional precisa que el mercado de las TICs se posiciona como los líderes en la demanda de servicios de tercerización con un 53%, por encima de los servicios jurídicos que tienen un 28%.

### 3.3.4. Dinamismo de la demanda

Solo en el año 2016 las empresas pertenecientes al sector de telefonía móvil realizaron la inversión de 2600 millones de dólares en la instalación de antenas, banda ancha y extensión de cobertura.

En el mismo periodo el mercado de las empresas de tecnología, información y comunicación del Perú movieron un total de 2345 millones de dólares.

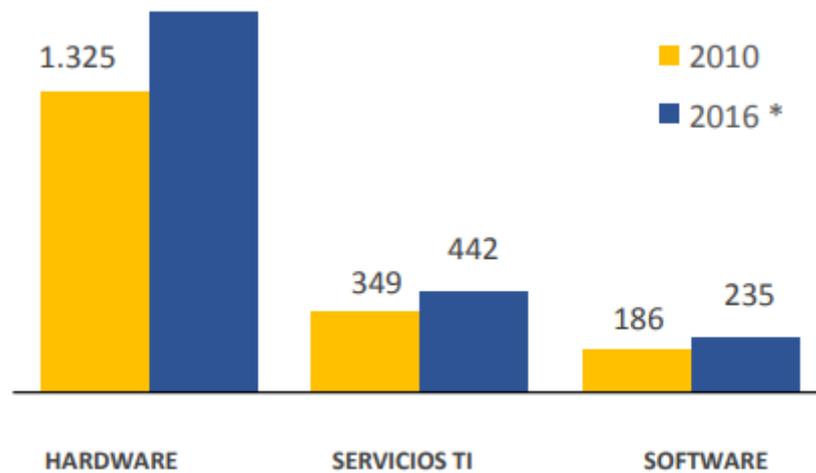


Figura 9. Mercado de TICs periodo 2010 - 2016 (Mill. USD)

Fuente y elaboración: (PROCHILE, 2017)

### **3.3.5. Tendencias comerciales del sector**

Según (PROCHILE, 2017) las tendencias comerciales del sector son:

- Crecimiento de la disposición del emprendedor peruano en la inversión en TICs
- Aprobación del sector por el uso de cloud para remplazar la compra de licencias
- Creciente inversión en tecnología por parte de organizaciones familiares
- Aumento de software con acceso libre de fabricación nacional y desarrollo relevantes de aplicativos móviles y videojuegos.

### **3.3.6. Obstáculos en el sector**

El sector no presenta barreras de entrada, todo lo contrario, se presenta con un sector prometedor, respaldado por indicadores económicos que motivan el ingreso de nuevos competidores.

Sin embargo, los plazos de negociación en el Perú se extienden considerablemente, por ello las empresas proveedoras de TICs deben de contar con un respaldo financiero que los sostenga en el largo plazo. (PROCHILE, 2017)

### 3.4. DIAGNÓSTICO

Tabla 12.  
Diagnóstico FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Disposición de recursos económicos para potenciar sus sistemas de información.</li><li>• Predisposición de los inversionistas en aportar y adaptarse a los cambios tecnológicos.</li><li>• Disposición de cambio</li><li>• Profesionales altamente capacitados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Teletrabajo por COVID-19.</li><li>• Educación online a todos los niveles.</li><li>• Digitalización empresarial a nivel e-commerce.</li><li>• Diseño de nuevos servicios que generen impacto en el mercado.</li><li>• Creciente demanda de las TICs</li><li>• Accesos a un crédito financiero</li><li>• Integración de proyectos de tecnología e información.</li><li>• Crecimiento económico</li><li>• Nuevas tendencias de consumo hacia lo tecnológico y digital</li><li>• Acceso y uso de nuevas tecnologías de manera masiva por los ciudadanos a través de distintos dispositivos móviles.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• No se cuenta con modelos financieros para desarrollar productos en materia tecnológica.</li><li>• Desconocimiento de la creación de star up bajo líneas de investigación en materia tecnológica.</li><li>• Obsolescencia de hardware.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingresos de productos tecnológicos “empaquetados” sin garantía ni certificación.</li><li>• Ingresos de nuevos competidores nacionales y extranjeros</li><li>• Altas tasas de interés para endeudamiento al sector empresarial.</li><li>• Inadecuados accesos lógicos y físicos.</li></ul>

- 
- Ingresos mensuales muy variables.
  - Supervisión y evolución poco rigurosa en proceso y equipos.
  - Carencia de programas de capacitación para el uso de nuevas herramientas tecnológicas.
  - Carencia de infraestructura
- Elevados costos de la infraestructura tecnología.
- 

Fuente y elaboración: Propia

### **3.5. ANÁLISIS CRÍTICO**

Actualmente nos encontramos en épocas de cambio, la realidad que afrontamos se encuentra influenciada por el macroentorno, específicamente por la pandemia en curso que, ha traído consecuencias grandes en la realidad tradicional, impulsando así, el desarrollo de nuevos softwares, que nos permitan alcanzar de alguna forma, el estilo de vida usual, al que estábamos acostumbrados.

Bajo esta perspectiva, no es necesario ser un especialista para entender que, el requerimiento de programación y desarrollo de nuevos softwares será una necesidad grande en el corto y largo plazo en el Perú, abarcando así, grandes inversiones a nivel nacional, asimismo, es sabido que, durante los próximos años, la tecnología 5G entrará en vigencia.

Por tanto, cada una de estas variables predisponen y anticipan una nueva era tecnológica, la cual debe ser correspondida por el estado y por el entorno financiero nacional, puesto que, estas empresas de

intangibles van a requerir de una inversión elevada para iniciar operaciones.

Y la adaptación al cambio se debe iniciar por herramientas que faciliten la llegada de esta nueva tecnología, el cual simboliza un nuevo reto para todos los emprendedores, empresarios y profesionales que laboran en nuestro país.

La implementación de TICs no solo permitirá el incremento de la banda ancha, sino que facilitará la gestión administrativa, e impulsará con mayor énfasis a la educación remota, la cual ya es una realidad en nuestra sociedad.

Mientras que, otras empresas se van a requerir de nuevas tecnologías para conservar lo altos niveles de efectividad establecidos dentro de sus objetivos empresariales.

Es importante referir que el sector de servicios de las TICs muestra un crecimiento constante y proyecta un crecimiento mayor a futuro, a su vez este sector se presenta como un herramienta útil y necesaria para optimizar procesos y agilizar el manejo de información en diversos sectores productivos importantes a nivel nacional, el entorno económico nacional es inestable por la coyuntura pandémica actual, sin embargo, el sector de las TICs se muestra como un aliado para combatir esta situación. Se conoce que este sector muestra una gran cantidad de empresas extranjeras altamente competitivas que opacan

dificultan el crecimiento de competidores nacionales, puesto cuentan con infraestructura y equipo tecnológicos de primer nivel, por su parte las empresas TICs nacional aún carecen de estos aspectos, lo cual los limita y cohibe en un mercado tan competitivo. De esta manera es necesario que se proyecte un modelo de gestión financiera que permita representar la realidad actual de las empresas de este sector y proyectar inversiones y financiamiento futuros.

Finalmente, la adaptación al cambio es un hecho al cual ya nos estamos sometiendo y no es una realidad descabellada, puesto que, en el continente europeo, así como asiático, ya lleva mucho tiempo implementando nuevas herramientas de apoyo, para impulsar las TICs dentro de su sociedad.

## **CAPÍTULO IV. DESARROLLO**

### **4.1. MARCO METODOLOGICO**

#### **4.1.1. Descripción de tipo y diseño de investigación**

##### **a) Tipo de investigación**

La investigación es de carácter aplicado, puesto que, tiene como objetivo proponer un modelo de gestión financiero que contribuya a la competitividad de las empresas dedicadas a las tecnologías de la información. (Supo, 2014)

Es así que, mencionada afirmación es sustentada por (Vara, 2012), quien menciona que, una investigación aplicada es aquella que pretende encontrar una solución mediante sus resultados.

##### **b) Diseño de la investigación**

La investigación es de diseño no experimental y de corte transversal (Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) las razones se presentan a continuación:

No experimental, porque no realizar manejo intencional sobre las variables, es decir, no las altera. (Cegarra Sánchez, 2011)

Transversal, puesto que el levantamiento de información será en un solo momento, bajo un solo espacio y tiempo dispuesto por el investigador.

#### **4.1.2. Determinación de la población y muestra**

##### **a) Población**

El universo de la presente investigación está conformado por 54651 empresas del sector de tecnología de la información y comunicación (TIC) del Perú.

##### **b) Muestra**

Para hallar la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N Z^2 p q}{(N - 1)E^2 + Z^2 (p * q)}$$

Los datos con los que se ha de trabajar son los siguientes:

$$N = 54651$$

$$Z = 1.96$$

$$P = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$E = 5\% = 0.05$$

Por lo tanto:

La muestra es de 382 empresas del sector TIC del Perú, con un porcentaje de error del 5%.

## **4.2. DIAGNOSTICO**

Hablar del sector TIC en Perú es hablar fundamentalmente del sector de las telecomunicaciones, ya que es el que tiene un mayor recorrido en el tiempo y supone el grueso de los ingresos de todo el sector.

### **4.2.1. Presentación de resultados**

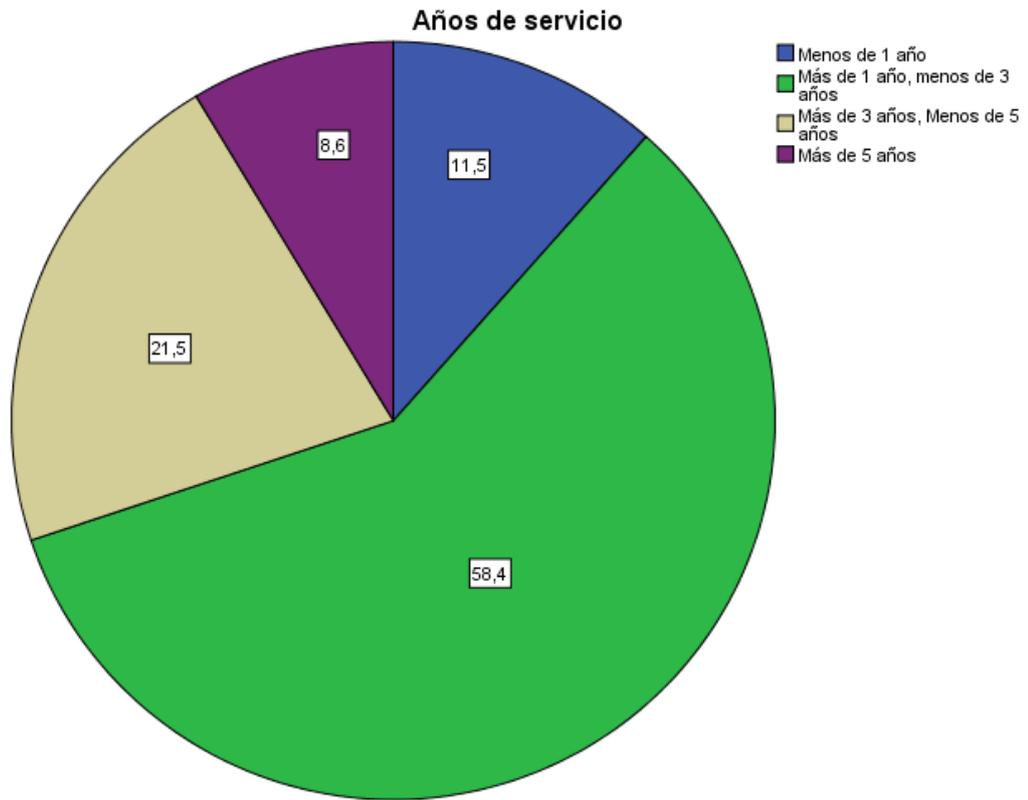


Figura 10. Años de servicio  
 Fuente: Cuestionario  
 Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú cuentan en su mayoría con un 58.4% más de 1 año y menos de 3 años, un 21.5% tiene mas de 3 años de servicio y menos de 5 años, un 11.5% tiene menos de 1 año de servicio y finalmente un 8.5% cuenta con mas de 5 años de experiencia.

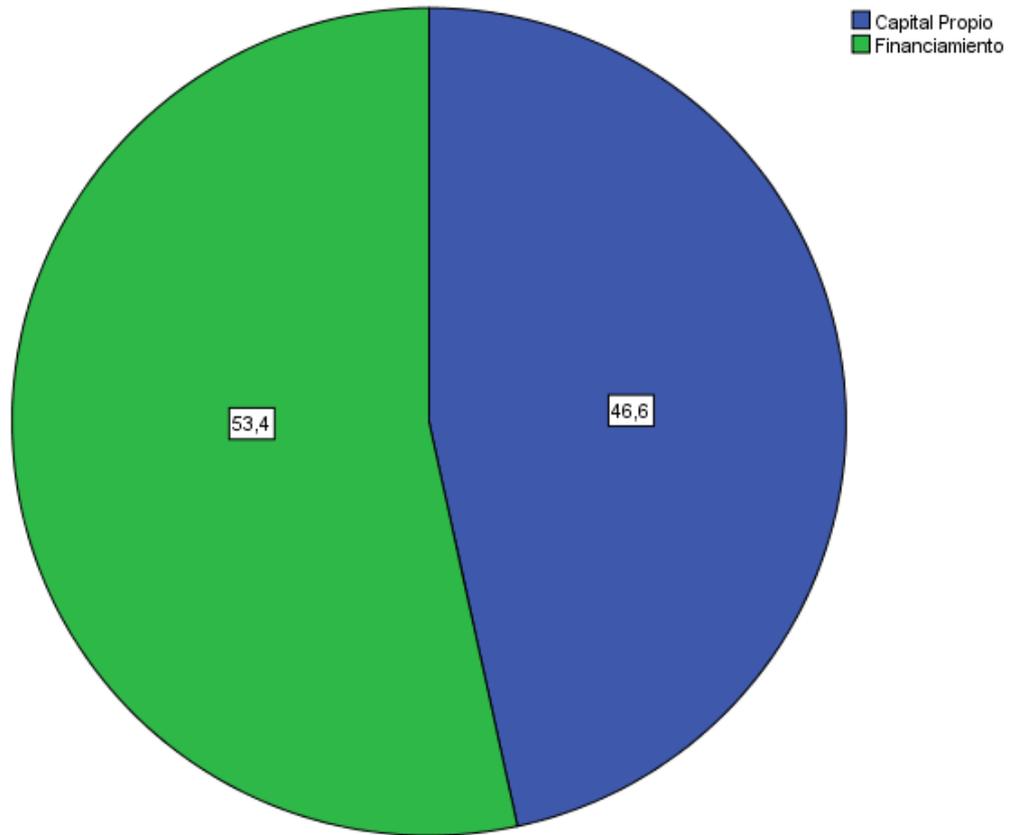


Figura 11. Fuente de inversión

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú en su mayoría con un 53.4% han recurrido a un financiamiento como fuente de inversión para la operación de su empresa, por su parte en menor proporción un 46.6% ha utilizado su capital propio.



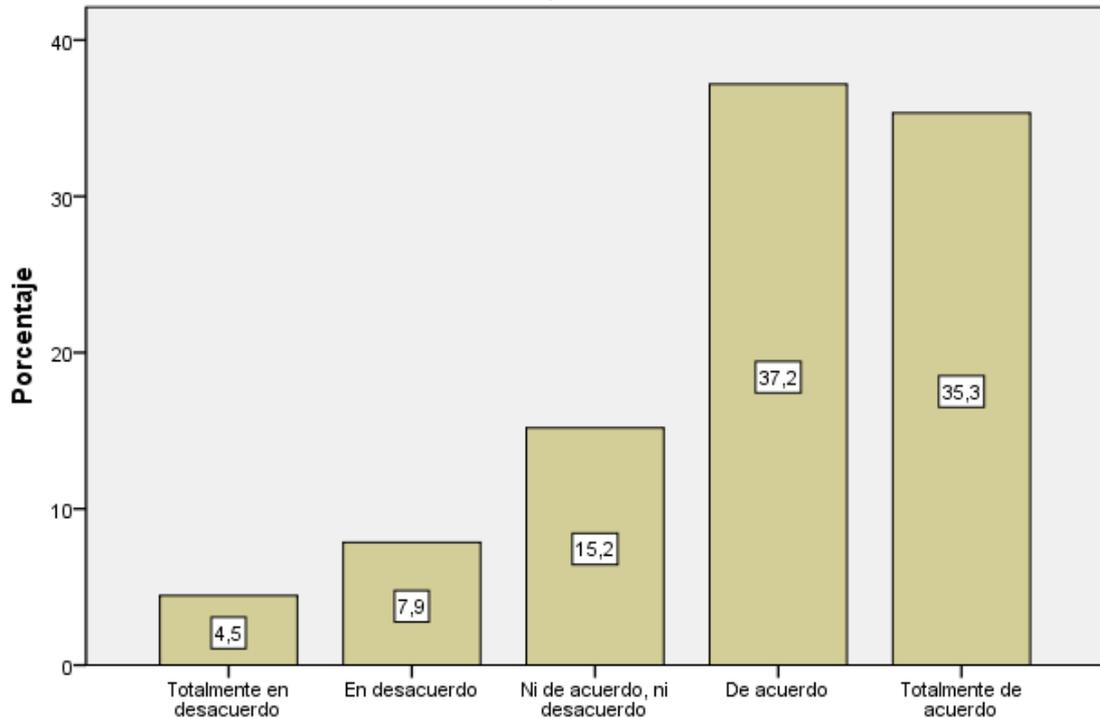
Figura 12. Entidades de financiamiento

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú que han accedido a un financiamiento, lo han hecho por medio de una entidad micro financiera en un 44.8%, en una entidad bancaria en un 44%, por medio de créditos de prestamistas en un 6% y en menor proporción con un 5.2% por otros medios de financiamiento.

**Se lleva un control riguroso sobre el orden cronológico de las actividades de los diferentes departamentos.**



**Se lleva un control riguroso sobre el orden cronológico de las actividades de los diferentes departamentos.**

Figura 13. Control cronológico por departamento

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú precisan que un 37.2% está de acuerdo que llevan un control riguroso sobre el orden cronológico de las actividades de los diferentes departamentos, mientras un 35.3% está totalmente de acuerdo con esta precisión, un 15.2% se muestra indiferente, un 7.9% está en desacuerdo y un 4.5% está totalmente en desacuerdo.

**Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que a largo plazo ayudarán al crecimiento de la empresa.**

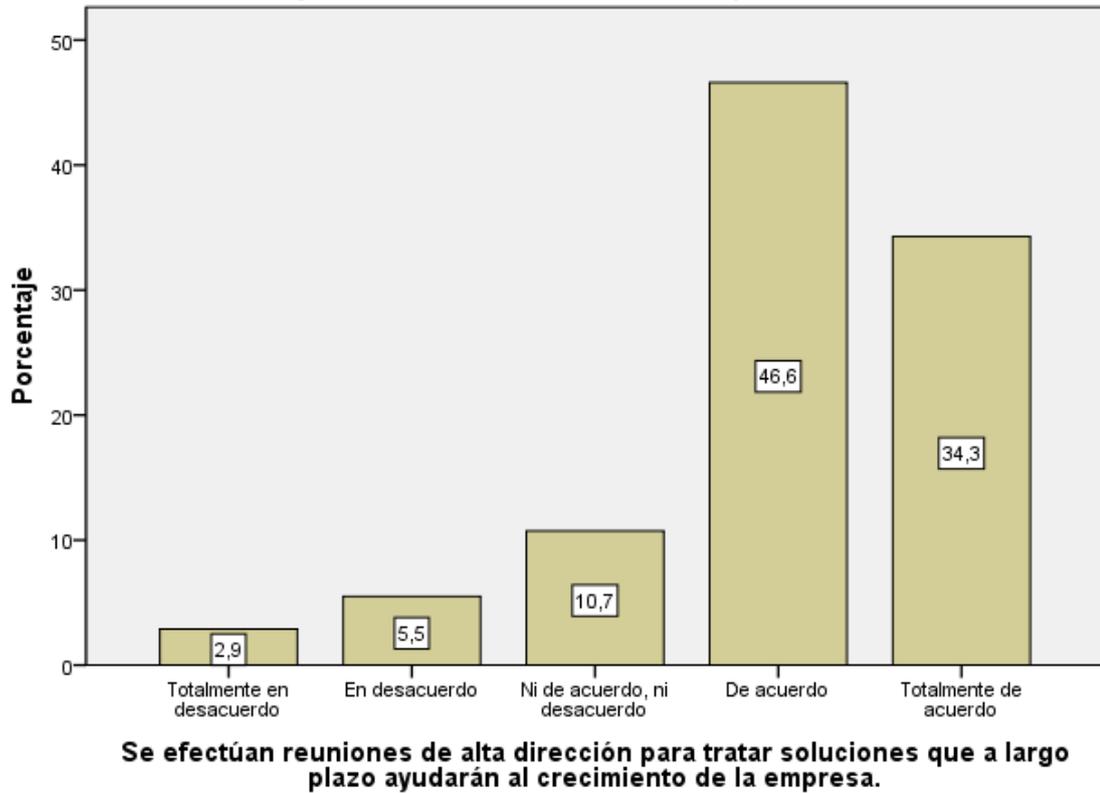


Figura 14. Reuniones con la alta dirección

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú en un 46.6% están de acuerdo al precisar que efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que a largo plazo ayudaran al crecimiento de la empresa, un 34.3% precisa estar totalmente de acuerdo, un 10.7% se muestra indiferente, un 5.5% esta en desacuerdo y finalmente un 2.9% esta totalmente en desacuerdo.

**Las herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes.**

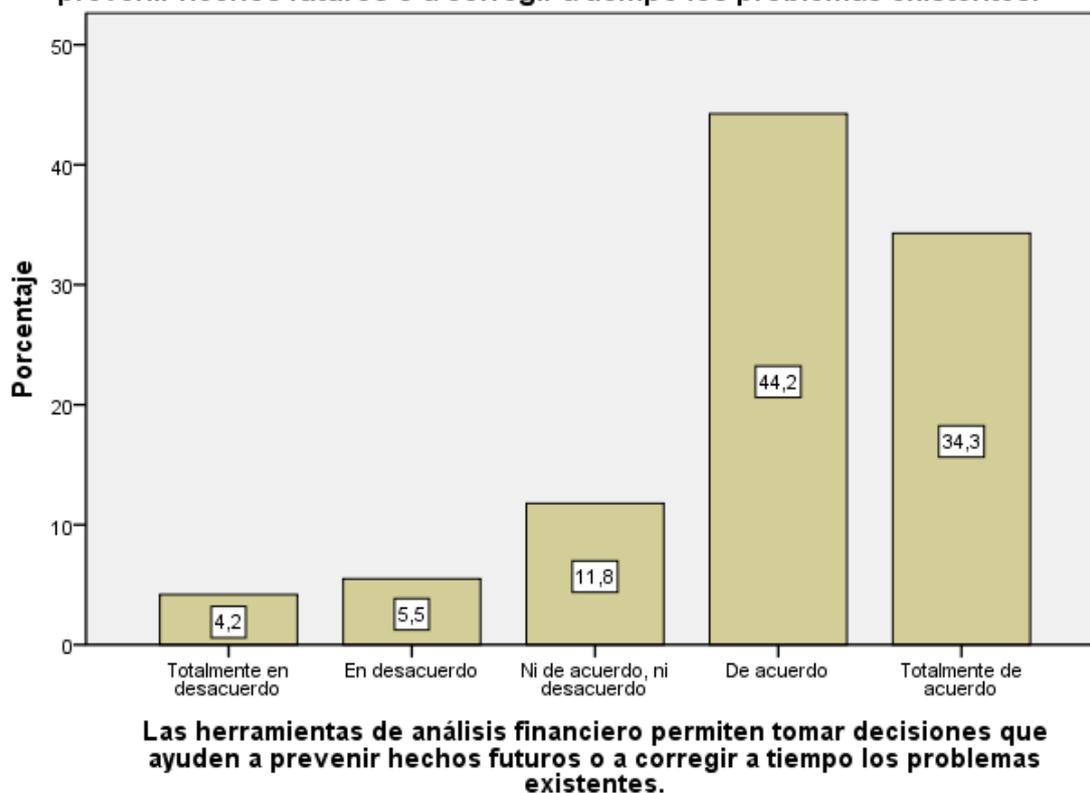


Figura 15. Herramientas de análisis financiero

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú en un 44.2% están de acuerdo al precisar que las herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes, un 34.3% está totalmente de acuerdo con esta precisión, un 11.8% se muestra indiferente, un 5.5% esta en desacuerdo y

finalmente en menor proporción un 4.2% esta totalmente en desacuerdo.

**El gerente tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa.**

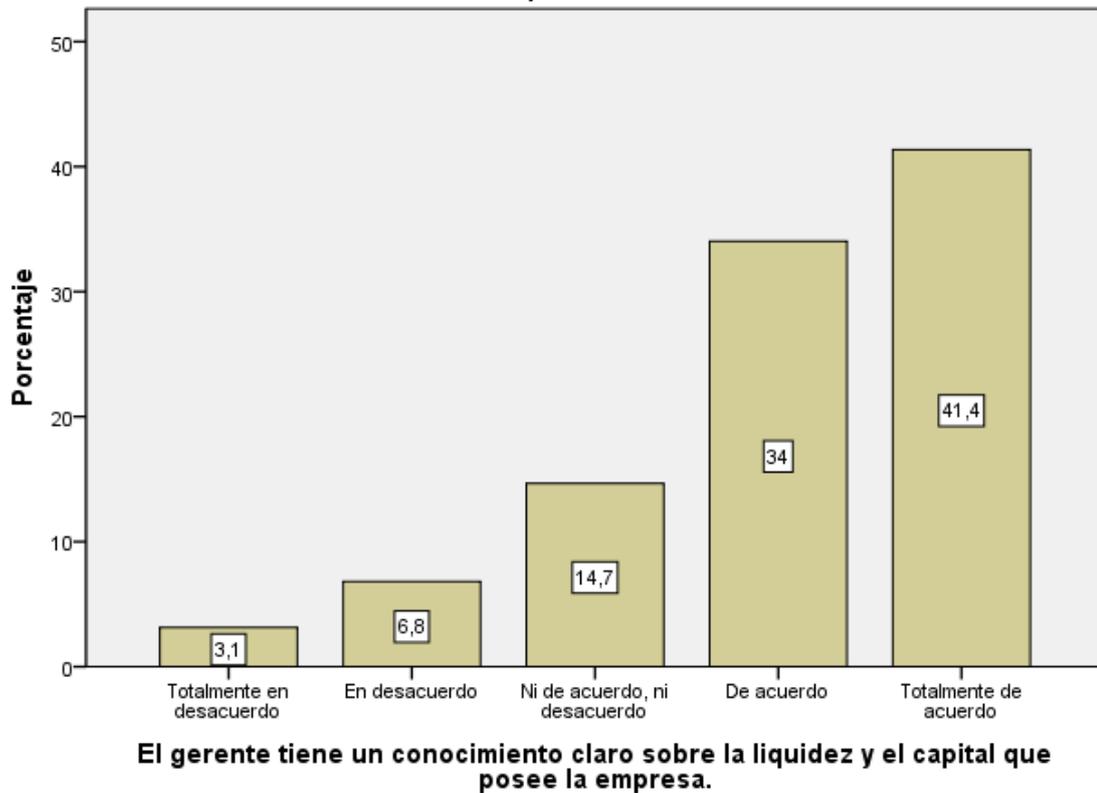


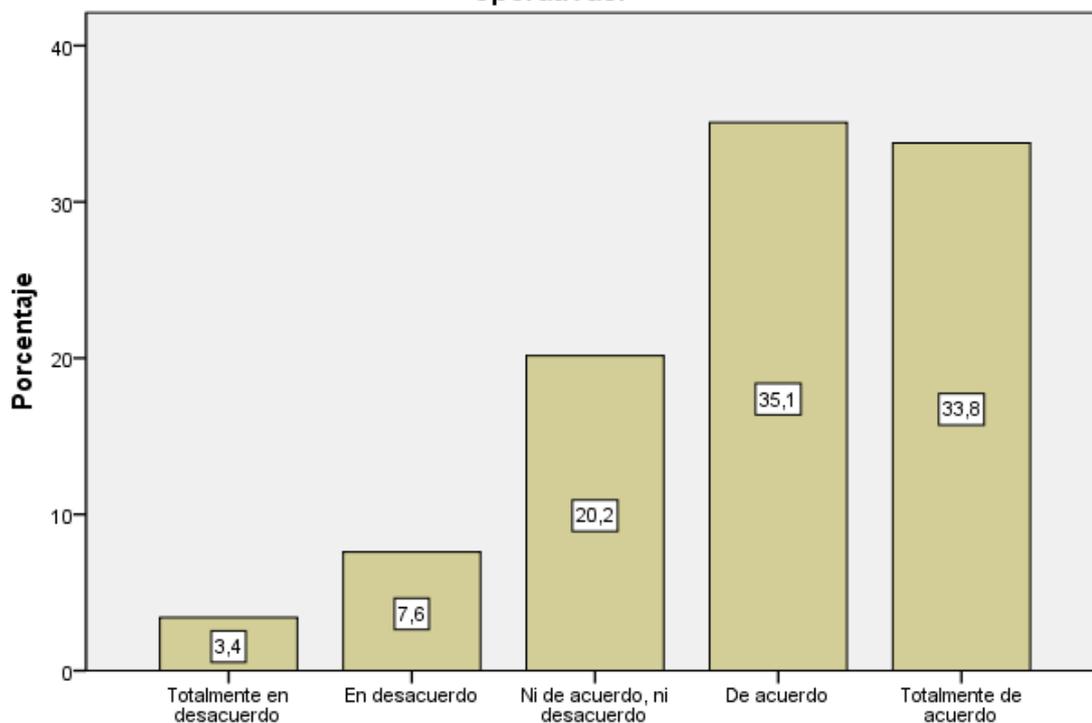
Figura 16. Conocimiento sobre la liquidez y el capital de la empresa

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú en un 41.4% esta totalmente de acuerdo al precisar que tiene conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa, por su parte un 34% se muestra de acuerdo con

esta precisión, un 14.7% es indiferente, un 6.8% esta en desacuerdo y un 3.1% está totalmente en desacuerdo.

**Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas.**



**Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas.**

Figura 17. Elaboración de estados financieros para la toma de decisiones

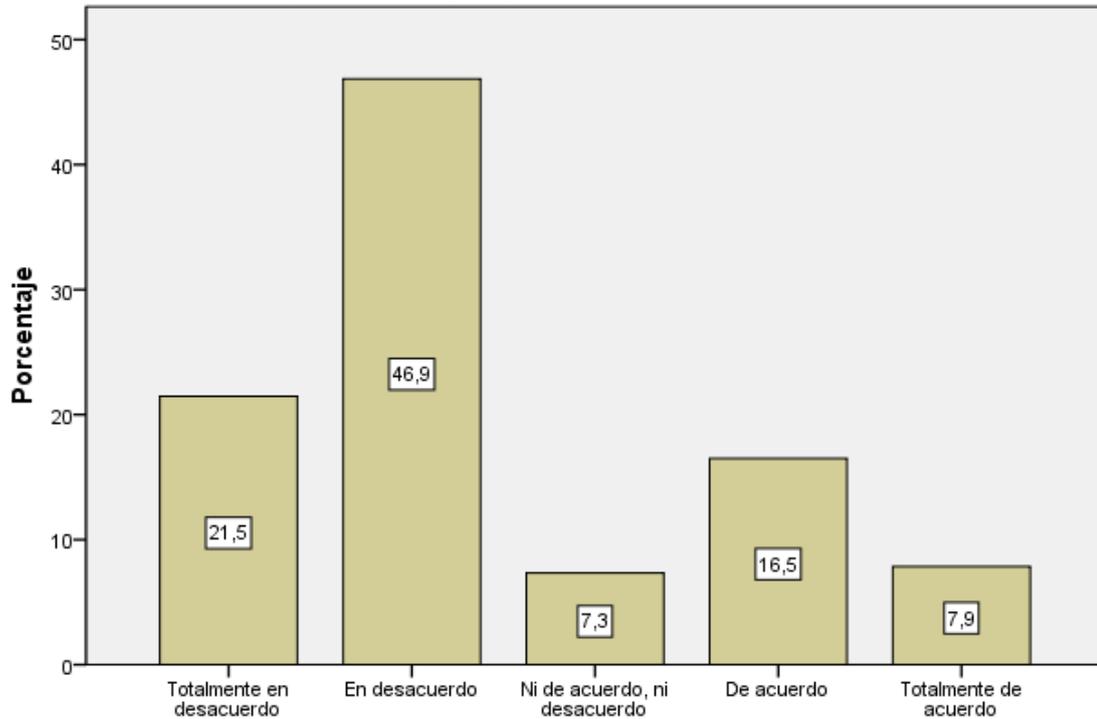
Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú en un 35.1% esta de acuerdo al precisar que se preparan estados financieros mensuales para la toma de decisiones tácticas y operativas, un 33.8% esta totalmente de acuerdo con esta

precisión, un 20.2% se muestra indiferente, un 7.6% está en desacuerdo y un 3.4% totalmente en desacuerdo.

**Se presentan estados financieros reales y presupuestados con sus respectivas comparaciones y explicaciones de diferencias.**



**Se presentan estados financieros reales y presupuestados con sus respectivas comparaciones y explicaciones de diferencias.**

Figura 18. Presentación de estados financieros reales y presupuestados

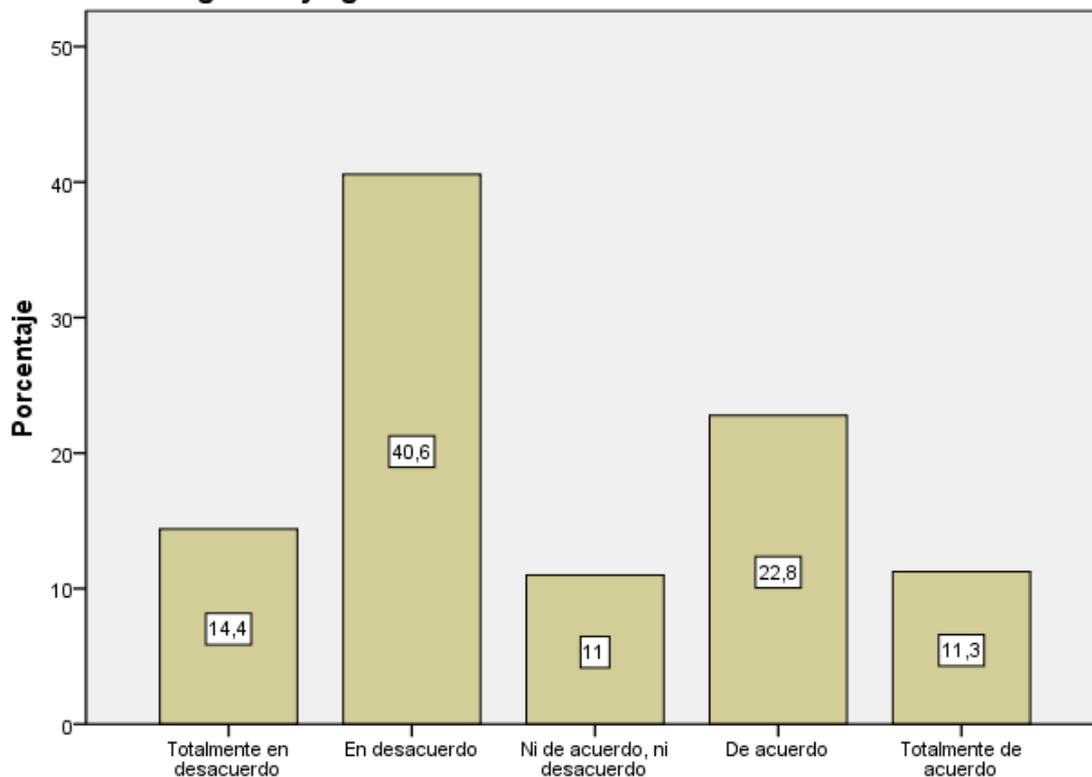
Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú en un 46.9% están en desacuerdo al precisar que se presenta estados financieros reales y presupuestados con su respectivas comparaciones y explicaciones de diferencias, un 21.5% esta totalmente en desacuerdo con esta precisión, un 16.5% se

muestra de acuerdo, un 7.3% indiferente y finalmente un 7.9% esta totalmente de acuerdo.

**Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada.**



**Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada.**

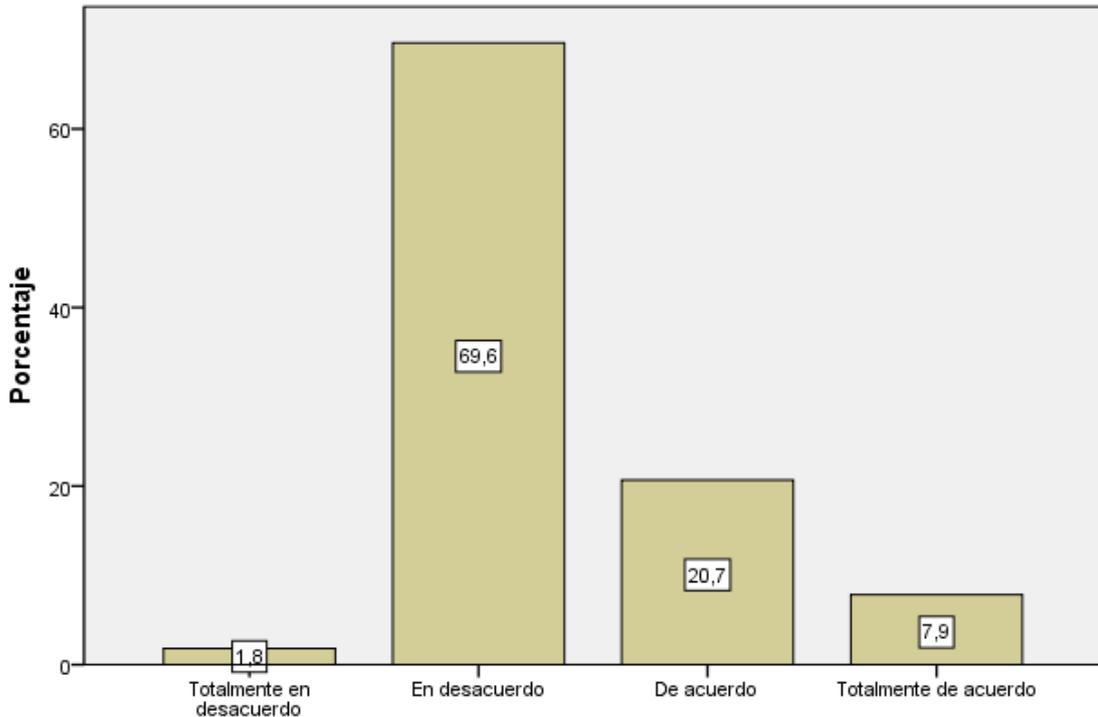
Figura 19. Ingresos y egresos contabilizados

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú en un 40.6% esta en desacuerdo al precisar que el total de ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada, un 22.8% esta de acuerdo con esta precisión, un 14.4% se

muestra totalmente en desacuerdo, un 11.3% totalmente de acuerdo y finalmente un 11% se muestra indiferente.

**Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa.**



**Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa.**

Figura 20. Análisis de estados financieros

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú un 69.6% esta en desacuerdo al precisar que se realiza un análisis de los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa, un

20.7% se muestra de acuerdo, un 7.9% totalmente de acuerdo y finalmente un 1.8% está totalmente en desacuerdo.

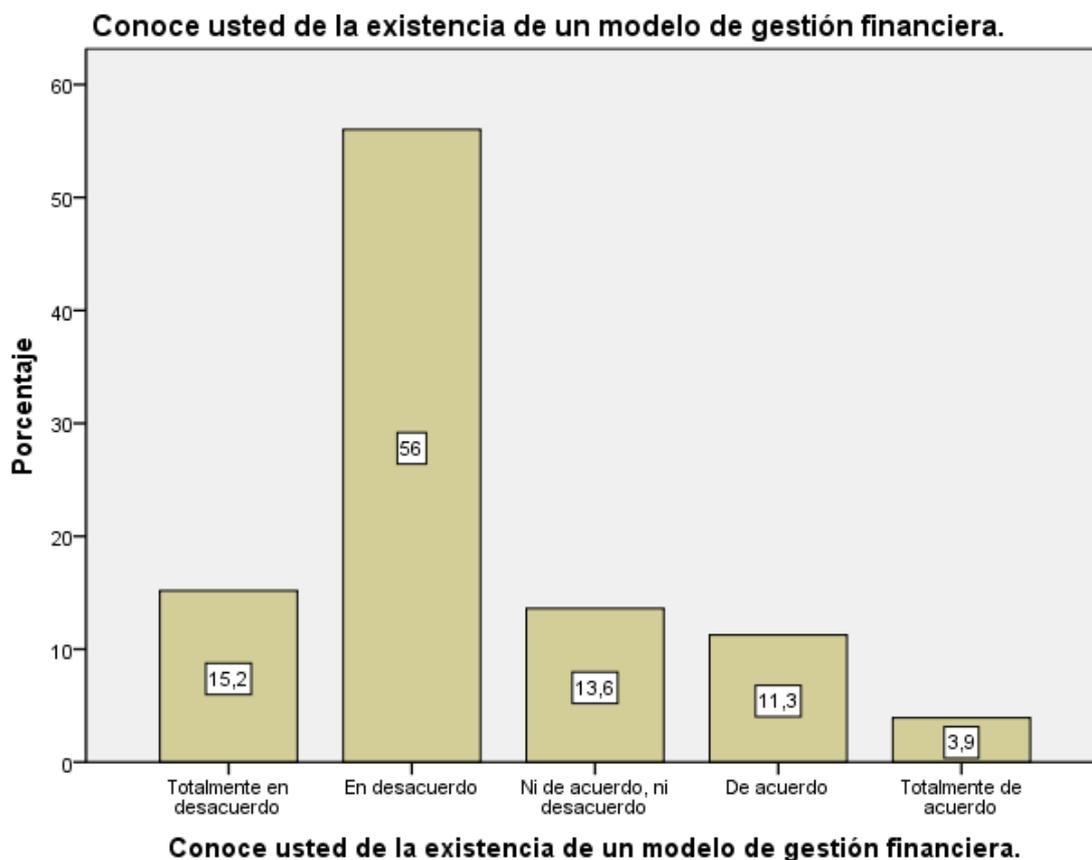


Figura 21. Conoce un modelo de gestión financiera

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú en un 58% está en desacuerdo al precisar si conoce la existencia de un modelo de gestión financiera, un 15.2% esta totalmente en desacuerdo con esta precisión, por su parte un 13.6% es

indiferentes, un 11.3% está de acuerdo y finalmente solo un 3.9% esta totalmente de acuerdo.

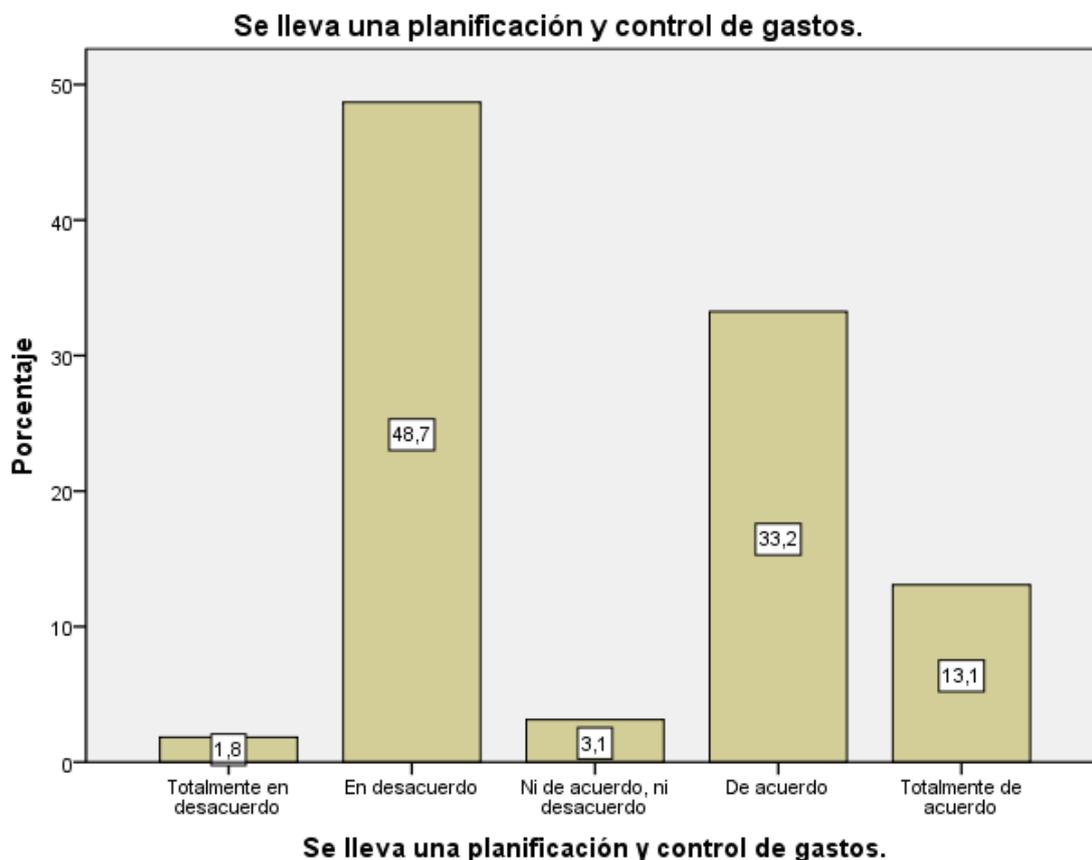


Figura 22. Planificación y control de gastos

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú en un 48.7% están en desacuerdo al precisar que llevan una planificación y control de gastos, mientras un 33.2% esta de acuerdo, esto es respaldado por un 13.1% que esta totalmente de

acuerdo, un 3.1% es indiferente y un 1.8% esta totalmente en desacuerdo.

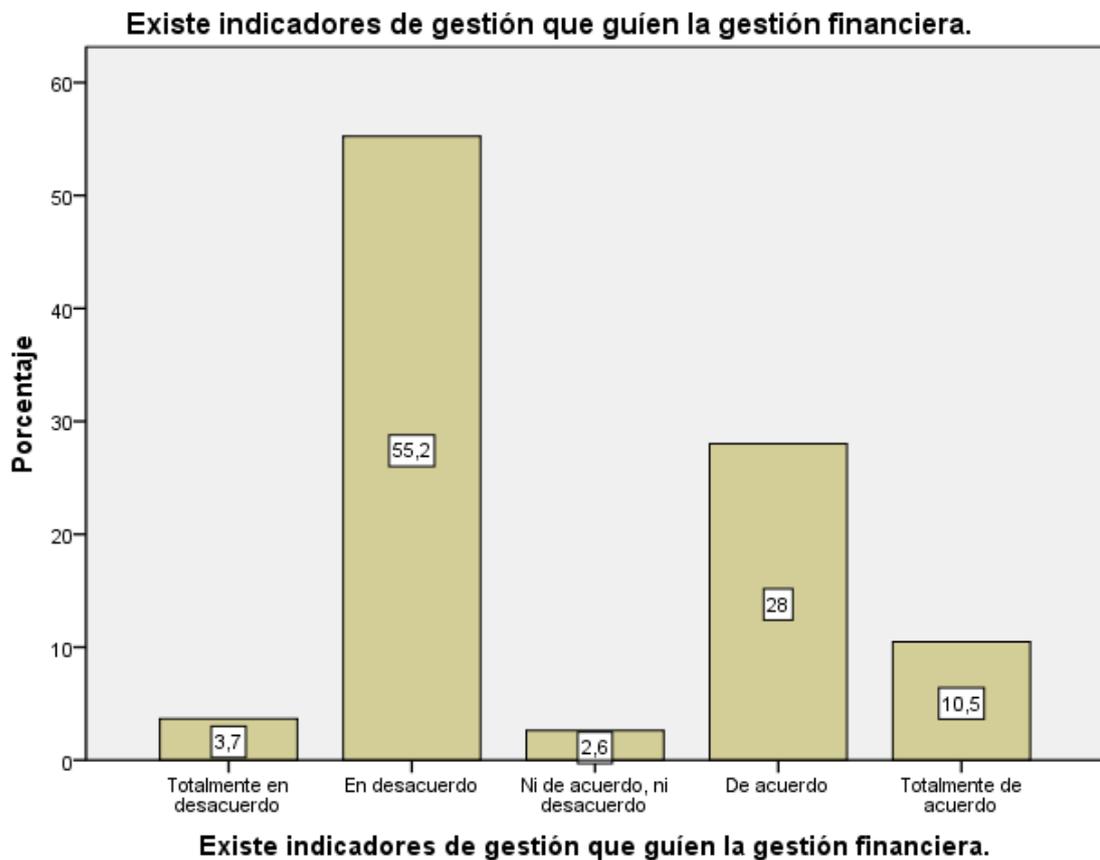


Figura 23. Indicadores de gestión

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú que un 55.2% están en desacuerdo al precisar que existen indicadores de gestión que guíen la gestión financiera, mientras un 28% esta de acuerdo, un 10.5% está totalmente de

acuerdo, por su parte un 3.75 esta totalmente en desacuerdo y un 2.6% es indiferente.

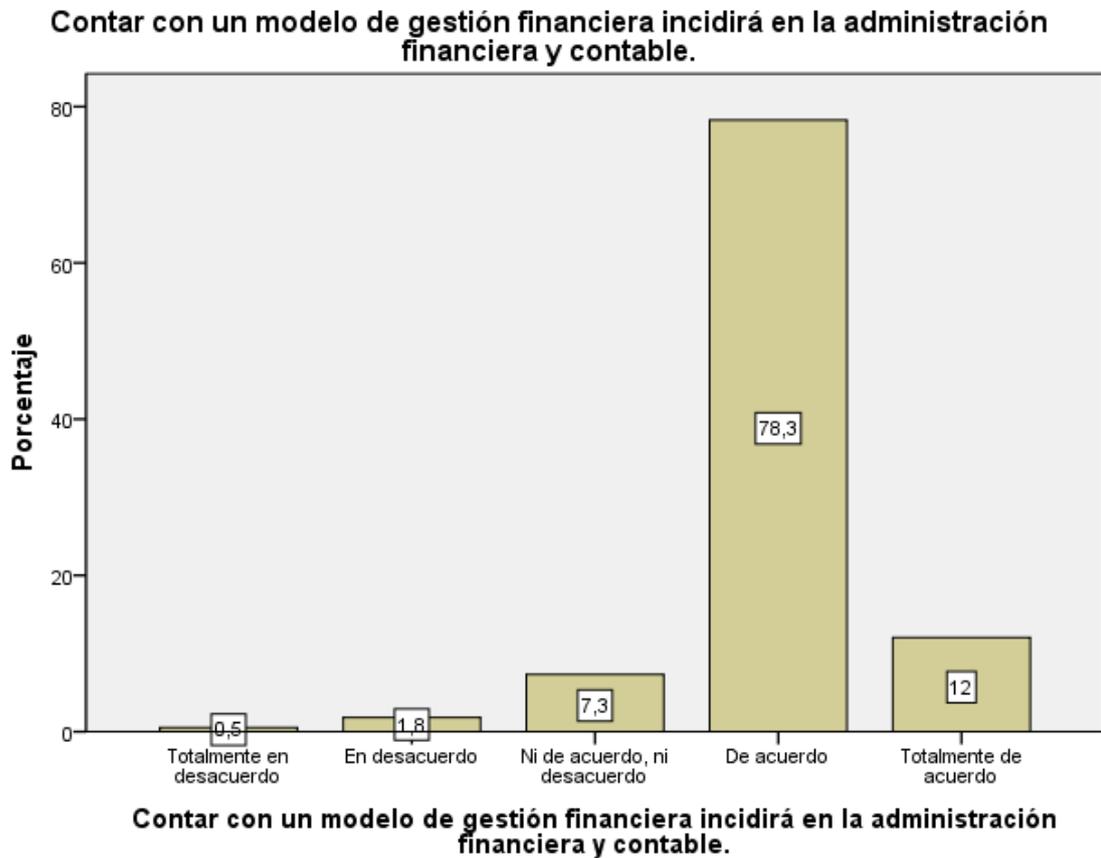


Figura 24. Incidencia de un modelo de gestión financiera

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú que un 78.3% están de acuerdo que contar con un modelo de gestión financiera incide en la administración financiera y contable, un 12% esta totalmente de acuerdo, un 7.3% es indiferente,

mientras un 1.8% esta en desacuerdo y un 0.5% está totalmente en desacuerdo.

**Cuál de estos aspectos considera usted que deben constar en el modelo de gestión financiera.**

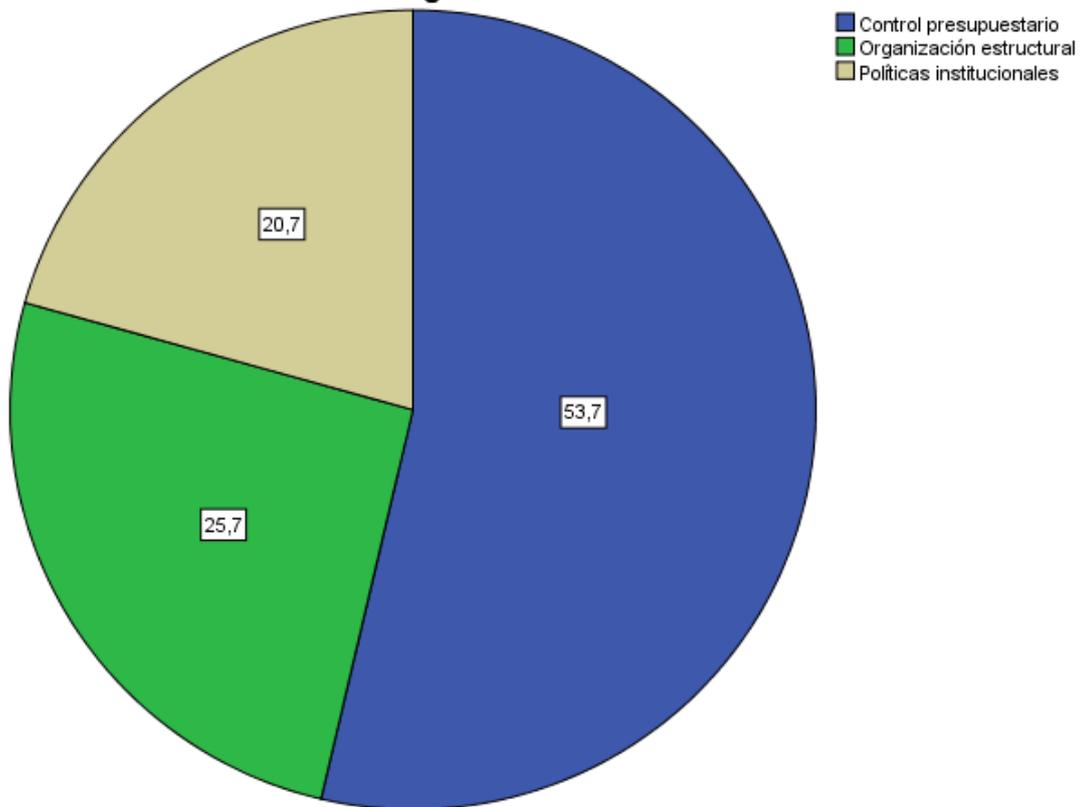


Figura 25. Aspectos de un modelo de gestión financiera

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia

Los resultados muestran que los representantes de las empresas del sector TIC en el Perú que un 53.7% considera que un modelo de

gestión financiera debe contar con un control presupuestario, un 25.7% considera importante la organización estructural y un 20.7% considera importante las políticas institucionales.

#### **4.2.2. Análisis general**

Se puso en evidencia que existe un control riguroso de actividades en los diferentes departamentos, además existen reuniones en alta dirección para tratar soluciones a largo plazo que sirven de ayuda para la organización, y las herramientas de análisis financiero sirven para prevenir problemas en el futuro, sin embargo, no se encontró un presupuesto comparado con sus respectivas interpretaciones, asimismo, se evidenció que no existe una buena planificación y control de gastos y en su mayoría coinciden que se debe implementar un modelo de control presupuestario.

### 4.3. PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

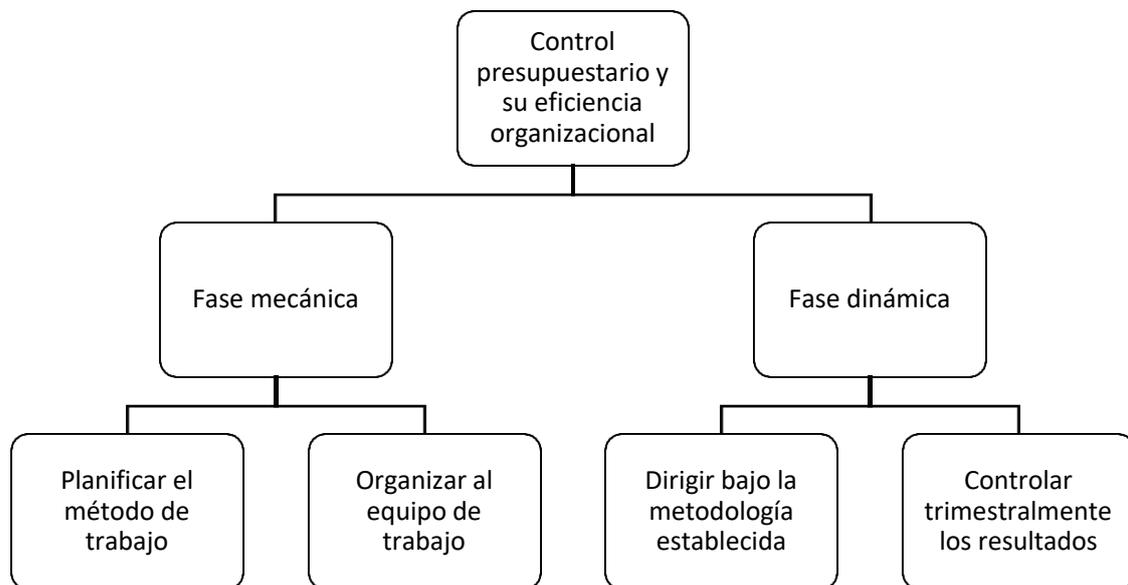


Figura 26 Propuesta de modelo de gestión financiera

Fuente y elaboración: Propia



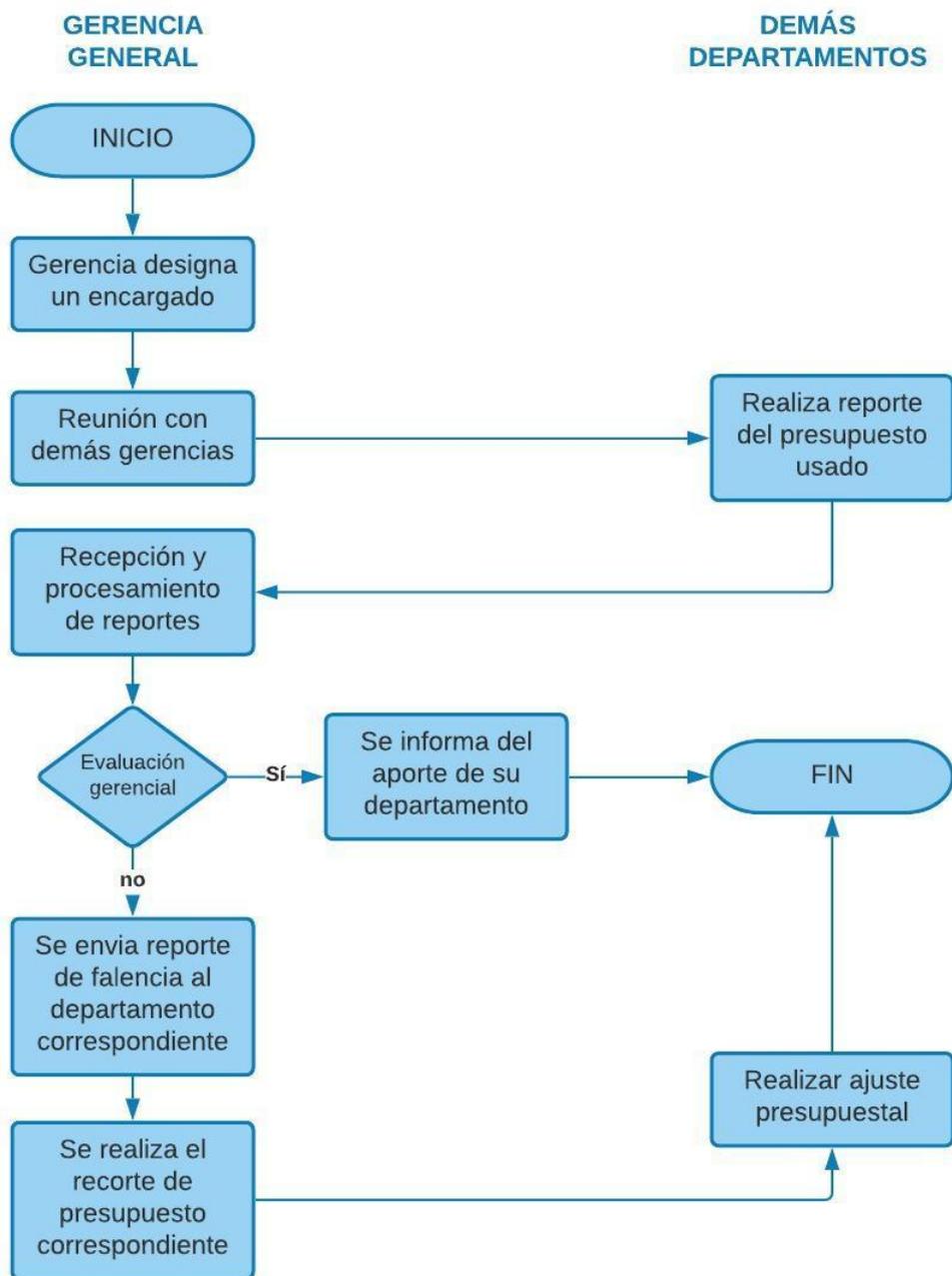


Figura 27 Flujograma de procesos

Fuente y elaboración: Propia

Como se observa en el flujograma presentado, quien asume la principal responsabilidad de ejecutar la metodología planteada es directamente la

gerencia, pues es el mediador perfecto entre los departamentos de la organización, y es quien informa acerca de la evaluación periódica y lo que implica, para así contar con la participación activa de todos los miembros.

Cabe destacar que, el porcentaje de presupuesto utilizado aportar a la organización y este se determinará por una evaluación de cada departamento y se sabrá el porcentaje de aporte a nivel organizacional.

### **Organizar el equipo de trabajo**

Los encargados de cada departamento deben tener en cuenta que, no cuentan con restricción presupuestal en primera estancia, pues no se desea interferir con la ejecución de sus actividades, que hasta el momento consideren correctas y sobretodo que aporten en gran proporción a la organización.

Sin embargo, se debe brindar un reporte correctamente estructurado acerca del presupuesto utilizado, de este modo, la gerencia puede evaluar cuantitativamente el gasto realizado y medir el desempeño de eficiencia con relación a su posición competitiva.

La evaluación se llevará a cabo tres veces de manera general durante el año para evitar una posible mala gestión en el presupuesto por parte de un departamento y encontrar la falencia con anticipación, de tal modo que, se pueda solicitar el ajuste presupuestal al departamento correspondiente.

Por otro lado, el departamento que tenga falencias en el presupuesto será intervenido nuevamente, dos meses después de haber recibido su reporte de ajuste presupuestal.

### Controlar trimestralmente los resultados

Tabla 13  
Cronograma de actividades

Mes	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Planificar el método de trabajo	■											
Informar acerca de la metodología		■										
Primer periodo de ejecución presupuestal		■	■	■	■							
Levantamiento de reportes					■							
Envío de observaciones					■							
Nuevo periodo de ejecución presupuestal						■	■	■	■			
Evaluación continua a departamentos con observaciones negativas							■		■			
Evaluación general									■			
Nuevo periodo de ejecución presupuestal										■	■	■
Evaluación de cierre de año.												■

### FICHA DE EVALUACIÓN

Encargado de la evaluación: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Gerente a cargo: \_\_\_\_\_

Objetivo del departamento para este año.

Objetivos específicos del departamento para este año

- 
- 
- 

Presupuesto utilizado \_\_\_\_\_

1	2	3	4	5						
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo						
<b>ANÁLISIS</b>										
					1	2	3	4	5	
1.- El objetivo general del departamento se encuentra ajustado al objetivo de la organización.										
2.- Los objetivos específicos del departamento se encuentran ajustados al objetivo de la organización										
3.- Los objetivos son medibles.										
4.- Los objetivos son realistas.										
5.- Los objetivos son alcanzables.										
6.- Los objetivos son específicos.										
7.- Los objetivos son tangibles.										
8.- El presupuesto gasto fue el ideal por departamento.										
9.- El presupuesto fue usado de manera racional.										
10.- El presupuesto aportó a los objetivos del departamento.										
11.- los objetivos del departamento aportaron a la empresa.										
12.- La empresa fue competitiva, gracias al aporte realizado por este departamento.										
13.- Los recursos se han usado de manera eficiente.										
14.- La utilización del presupuesto puede mejorar.										
15.- Se mantiene un control interno dentro del departamento.										
16.- Los objetivos se encuentran ejecutados correctamente hasta el momento.										

Presupuesto utilizado a nivel organizacional (%) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma de gerente

\_\_\_\_\_  
Firma del evaluador

Tabla 14 Resultados de ficha de evaluación

Puntaje	Valoración	Resultado
---------	------------	-----------

De 1 a 16	Debe reformular presupuesto de manera urgente.	
De 17 a 32	Aún carece de presupuesto mal direccionado.	
De 33 a 48	Debe considerar mejorar la propuesta	
De 49 a 64	Buena ejecución presupuestal	
De 65 a 80	Excelente ejecución presupuestal	

Fuente y elaboración: Propia

## CONCLUSIONES

### Primera

Se propuso un modelo de gestión financiera que genere la retroalimentación presupuestal continua, pues genera 3 evaluaciones durante el año, y en caso encontrarse alguna falencia en la ejecución presupuestal, se procede a realizar una evaluación más continua para evitar la repetición de errores.}

Cabe destacar que, los errores encontrados se brindarán como reportes al departamento correspondiente para su reformulación y se tendrá en consideración el aporte organizacional y a nivel competitivo con el entorno.

## **Segunda**

Se realizó un diagnóstico en las empresas de telecomunicaciones donde se encontró que existe un control riguroso de actividades en los diferentes departamentos, además existen reuniones en alta dirección para tratar soluciones a largo plazo que sirven de ayuda para la organización, y las herramientas de análisis financiero sirven para prevenir problemas en el futuro, sin embargo, no se halló la comparación de gastos realizados durante el tiempo, asimismo, se evidenció que no existe una buena planificación y control de gastos y en su mayoría coinciden que se debe implementar un modelo de control presupuestario.

## **Tercera**

Se realizó un flujograma para entender el funcionamiento de la gestión, donde se evidencia que la gerencia es quien asume principalmente la responsabilidad, pues parte de ahí el despacho que recibe los diferentes reportes de los departamentos.

Asimismo, son quienes evalúan el desempeño de cada presupuesto utilizado y lo contrastan con el nivel de eficiencia que ha tenido a nivel organizacional, dicho en otras palabras, como esa inversión aportó a la organización.

#### **Cuarta**

La función adicional por parte de gerencia se comunicará a los demás departamentos para que realicen un uso adecuado del presupuesto, de este modo, se plasman las fechas establecidas por gerencia para realizar el levantamiento de reportes y entrega de observaciones a los diferentes gerentes, para reestructurar su plan presupuestal o continuar con la ejecución.

#### **Quinta**

Como mecanismo de organización y control se ha realizado un diagrama de Gantt, el cual comprende actividades específicas y el tiempo de ejecución, el cual se desarrollará durante todo el primer año, mediante los resultados obtenidos se podrá retroalimentar el sistema de gestión financiera y se podrá implementar cambios que lo impulsen.

## **RECOMENDACIONES**

**Primero**

Se considera ideal la autoevaluación constante de la propuesta, pues mediante la marcha se encontrarán ideas que retroalimenten la evaluación, generando así mejores procesos de control en beneficio de la organización.

### **Segundo**

Los controles de gestión deben darse a nivel organizacional y programarse de manera anual para así continuar con el análisis interno de la empresa, de ser posible establecer un despacho que se encargue netamente de generar nuevos procesos y metodologías de gestión para optimizar la eficiencia de la empresa.

### **Tercero**

Se sugiere elaborar un sistema que recopile la información de manera continua para tener de manera diaria los gastos realizados por cada departamento, de este modo se puede generar un proceso de control más exhaustivo.

### **Cuarto**

La gerencia debe asumir un rol intermedio e imparcial en esta evaluación, con la transparencia del caso, sin embargo, se sugiere realizar una evaluación

360° para evaluar a la gerencia por los colaboradores y así entender el nivel de conformidad que existe con este nuevo método de control de presupuesto.

### **Quinto**

Como bien se menciona antes, para tener mayor control sobre los gastos realizados, así como los tiempos establecidos para cumplir con la presentación de reportes departamentales.

Utilizar la tecnología es buena alternativa, pues podría generar en tiempo real una data y vincularse con los ordenadores para emitir recordatorios, solicitar pendientes con relación al presupuesto y demás.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andalucía, J. d. (2017). *Plan integral de desarrollo de mercado Peru*. Obtenido de <https://www.andaluciaesdigital.es/documents/20182/145492/GuiaInternacionalizacionPeru>
- Baca Urbina, G. (1990). *Evaluación de proyectos*.
- Cabero. (2007). *Nuevas tecnologías aplicadas a la educación*. Madrid: Síntesis.
- CANIETI. (s.f.). Obtenido de <http://www.canieti.org/servicios/fondos/FinanciamientoPymesTICs.aspx>
- Cegarra Sánchez, J. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica*. Barcelona: Diaz de Santos.
- Comisión Europea. (s.f.). *Tecnologías de la información y de la comunicación*. Obtenido de CE: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/es/policy/themes/ict/](https://ec.europa.eu/regional_policy/es/policy/themes/ict/)
- ConceptoDefinición. (22 de Julio de 2019). *Tecnología de la información*. Obtenido de [//conceptodefinicion.de/tecnologia-de-la-informacion/](http://conceptodefinicion.de/tecnologia-de-la-informacion/). Consultado el 18 de junio del 2020
- Contxto. (2020). *Contxto*. Obtenido de <https://www.contxto.com/es>
- Diario La Opinión. (18 de Diciembre de 2018). *La ley de financiamiento y la modernización de las Tics no avanzaron en el Congreso*. Obtenido de

<https://www.laopinion.com.co/colombia/la-ley-de-financiamiento-y-la-modernizacion-de-las-tics-no-avanzaron-en-el-congreso-167908#OP>

El Economista America. (2016). *El sector TIC de Perú presenta un ritmo de crecimiento del 8,5%*. Obtenido de <https://www.eleconomistaamerica.pe/telecomunicacion-tecnologia-pe/noticias/6789293/06/15/El-sector-TIC-de-Peru-presenta-un-ritmo-de-crecimiento-del-85-.html>

Gitman, L. (2000). *Administración financiera*. Mexico: Pearson Educación.

Guercio, M. B., Martínez, L., & Tauro, A. (2015). *El financiamiento de las PyMEs del sector TICs en Argentina*. Obtenido de [https://digital.cic.gba.gob.ar/bitstream/handle/11746/4888/11746\\_4888.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digital.cic.gba.gob.ar/bitstream/handle/11746/4888/11746_4888.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hernandez, A. (28 de Abril de 2018). *Concepto de TIC: tecnologías de la información y la comunicación*. Obtenido de Economía TIC: <https://economytic.com/concepto-de-tic/>

LexLatin. (2019). *LexLatin*. Obtenido de <https://lexlatin.com/opinion/el-proyecto-de-ley-sobre-crowdfunding-en-el-peru-podria-promover-la-informalidad>

Ministerio de la Producción. (2017). *Ministerio de la Producción*. Obtenido de <https://www.innovateperu.gob.pe/quienes-somos/nuestros-fondos/fidecom>

Padilla, M. C. (2012). *Gestión Financiera 1ª Edición*. Bogotá - Colombia: ECOE Ediciones.

- Pastor, R. T. (2008). *Curso de "Finanzas en la Empresa"*. Cochabamba - Bolivia: Maestría en Gerencia Técnica Empresarial UMSS.
- Porter, M. E. (2006). *La ventaja competitiva de las naciones*. Madrid.
- Porter, M. E. (2019). *Estrategia competitiva*. Mexico: Grupo editorial Patria.
- Rosales, M. (2020). *Concepto de proyecto*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/concepto-proyecto>
- Sampieri, R. H., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación 6ta edición*. Mexico: MC Graw Hill.
- Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de inversión : formulación y evaluación*. Santiago: Perarson Educación- 2da Edición.
- Stanley, B., & Geoffrey, H. (2001). *"Fundamentos de Gerencia Financiera"*. Bogota - Colombia: McGraw Hill.
- Supo, J. (2014). *Seminario de Investigación Científica: Sipnosis del libro y carpeta de aprendizaje*. Arequipa - Perú: BioEstadístico.
- Tecnología para los negocios. (2018). *Herramientas TIC que mejoran la colaboración y la eficiencia de tus empleados*. Obtenido de <https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/herramientas-tic-que-mejoraran-la-colaboracion-y-la-eficiencia-de-tus-empleados/>
- Tenutto, M. (2004). *Escuela para educadores*.
- Urteaga., A. G. (2019). El 2020 para las startups: mayores tickets en inversiones y posibles ventas. (M. Zurita, Entrevistador)

- VAF. (2017). *Principales dificultades de las PYMES en el Perú*. Obtenido de <http://www.vaf.pe/2017/09/05/dificultades-de-las-pymes-en-el-peru/#:~:text=Principales%20dificultades%20de%20las%20PYMES%20en%20el%20Per%C3%BA&text=Sin%20embargo%2C%20a%20pesar%20de,de%20acceso%20a%20los%20mercados>
- Valdés, O. (2009). competitividad y calidad factores críticos que contribuyen al éxito de empresas de menor tamaño en mercados globales de país emergente. *Revista chilena de economía y sociedad*, pag. 31.
- Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Welsch, G., Hilton, R., & Gordon, P. (1990). *“Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades”*. Mexico: Prentice Hall.
- Yevenes Subiabre, A., & Chacur, A. (2012). *Competitividad territorial y estrategia empresarial: el caso de la industria forestal exportadora de la región del bio bio*. Obtenido de [www.ubiobio.cl/...bfile/media/42/documentos/ariel.pdf](http://www.ubiobio.cl/...bfile/media/42/documentos/ariel.pdf).

## Anexos

### Cuestionario

Buenos días, en esta ocasión estamos llevando a cabo una investigación, para la cual se requiere vuestra colaboración, usted nos brindará información, siguiendo las instrucciones y contestando el cuestionario que apreciará a continuación. Sea totalmente imparcial en la elección de su respuesta, recuerde que la información que proporcione será totalmente confidencial y anónima.

Marque con un (X) la alternativa que crea conveniente, donde:

1 = Totalmente en desacuerdo. 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo

<b>A. PERFIL</b>									
Años de servicio	Menos de 1 año	Mas de 1 año y menos de 3 años	Mas de 3 años y menos de 5 años	Mas de 5 años					
Fuente de inversión	Capital propio			Financiamiento					
Que entidades le han brindado financiamiento	Entidad bancaria	Credito de prestamistas	Microfinanciera	Otros					
<b>B.</b>					1	2	3	4	5
B1.- Se lleva un control riguroso sobre el orden cronológico de las actividades de los diferentes departamentos									
B2.- Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que a largo plazo ayudarán al crecimiento de la empresa.									
B3.- Las herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes.									
B4.- El gerente tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa.									
B5.- Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas.									
B6.- Se presentan estados financieros reales y presupuestados con sus respectivas comparaciones y explicaciones de diferencias									
B7.- Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada									
B8.- Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa.									
B9.- Conoce usted de la existencia de un modelo de gestión financiera.									
B10.- Se lleva una planificación y control de gastos									
B11.- Existe indicadores de gestión que guíen la gestión financiera									
B12.- Contar con un modelo de gestión financiera incidirá en la administración financiera y contable.									
B13.-Cuál de estos aspectos considera usted que deben constar en el modelo de gestión financiera					Control presupuestario	Organización estructural	Políticas institucionales		

## Cuestionario online:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdLivhYSH7gqcbgYPB5ujjqpCCe3CvN3zE3nwmcvzBzLoUoQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdLivhYSH7gqcbgYPB5ujjqpCCe3CvN3zE3nwmcvzBzLoUoQ/viewform?usp=sf_link)

## Prueba de confiabilidad

Variable: Gestión financiera

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,836	13

Para revisar la fiabilidad del instrumento aplicado en el diagnóstico, se llevó a cabo la prueba estadística Alfa de cronbach, obteniendo como resultado 0,836 un valor mayor a 0,80 lo que pone en evidencia un instrumento con alta fiabilidad.

