

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**Propuesta de mejora para la gestión financiera de la Corporación
Alcántara S.A.C., San Juan de Miraflores, Perú 2022**

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

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Bach. Zuñiga Vega, Adriana Celis
Bach. Paredes Sáenz, Juan Ramón

Docente Guía:

Mg. Arias Hanco, Jeymi Fabiola

TACNA – PERÚ

2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

24%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores”.

ÍNDICE

Derechos del autor	2
Índice de tablas	6
Índice de figuras	7
Resumen ejecutivo	8
INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO	12
1. Título del Tema	12
2. Planteamiento del Problema	12
3. Objetivos de la Investigación	19
3.1. Objetivo General	19
3.2. Objetivos Específicos	19
4. Metodología	20
5. Justificación	23
6. Principales definiciones	24
6.1. Aspectos generales de la gestión financiera	24
6.2. Conceptualización de la gestión financiera	26
6.3. Caracterización de la gestión financiera	27
6.5 Principios de la gestión Financiera	30
6.6. Relación de la gestión financiera con otras disciplinas	31
6.7. Factores clave dentro de un modelo de gestión financiera integral	31
6.8. Modelo de Gestión Financiera	33
6.9. Marco conceptual de las herramientas que serán usadas para la propuesta de mejora	33
7. Alcances y limitaciones	39
8. Cronograma	41
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	42
2.1. Bases teóricas de las variables y/o tópicos	42
2.1.1. Teoría financiera	42
2.1.2. Gestión financiera	43

2.1.3. Tipos de gestión financiera	43
2.1.4. Teoría prospectiva	47
2.1.5. Teoría behaviorista de la administración	48
2.1.6. Teoría del Trade – off	49
2.1.7. Gestión financiera y ERP (planificación de recursos empresariales)	50
2.1.8. Gestión Financiera con base en NIFF	51
2.1.9. Gestión financiera y técnicas de inteligencia artificial	52
2.1.10 Gestión financiera y toma de decisiones	53
2.1.11. Gestión Financiera en la aplicación de estados financieros	54
2.1.12. Gestión financiera y Análisis Financiero	55
2.1.13. Gestión financiera y razones financieras/ indicadores financieros	56
2.1.14. Propuesta de mejora de la gestión financiera	59
2.1.15. Herramientas de mejora para la gestión financiera	60
2.2. Análisis comparativo de las bases teóricas	60
2.3. Análisis crítico de las bases teóricas	64
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	67
3.1. Reseña histórica	67
3.1.1. Misión, visión y valores de la empresa	67
3.2. Filosofía organizacional	68
3.3. Diseño organizacional	69
3.4. Productos y/o servicios (según corresponda)	71
3.5. Diagnóstico organizacional - FODA	73
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	76
4.1. Resultados descriptivos	76
4.2. Diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión financiera	76
4.2.1. Análisis de Inversión	76
4.2.2. Análisis de Financiamiento	82
4.3. Propuesta de Mejora de la gestión financiera para incrementar la rentabilidad	88
4.3.1. Desarrollo de la propuesta	89
CAPÍTULO V: SUGERENCIAS	98
CONCLUSIONES	99

RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA	102

Índice de tablas

Tabla 1. Gestión financiera integral	27
Tabla 2. Indicadores de liquidez	57
Tabla 3. Indicadores de endeudamiento	58
Tabla 4. Indicadores de rentabilidad	59
Tabla 5. Análisis de la Situación Financiera de la Corporación Alcántara SAC, 2021-2022	78
Tabla 6. Análisis de la Situación Financiera y estado de resultados de la Corporación Alcántara SAC, 2021-2022	80
Tabla 7. Ratios de liquidez.....	81
Tabla 8. Ratios de gestión	82
Tabla 9. Situación Financiera de la Corporación Alcántara SAC, 2021-2022.....	84
Tabla 10. Análisis Vertical y Horizontal del estado de resultados de la Corporación Alcántara SAC, 2021-2022	86
Tabla 11. Ratios de Endeudamiento	87
Tabla 12. Análisis de ratios según su rentabilidad.....	88
Tabla 13. Procedimiento de la propuesta	93
Tabla 14. Estructura de la propuesta	94
Tabla 15. Requerimientos de la propuesta.....	95

Índice de figuras

Figura 1. Evolución de la composición de la inversión bruta fija (S/millones)	16
Figura 2. Relación entre los componentes del capital de trabajo y categorías marxistas.	47
Figura 3. Descripción metodológica de los elementos del modelo para el perfeccionamiento de la gestión económico-financiera, en correspondencia con las fases, etapas, tareas y herramientas.....	52
Figura 4. Agrupación funcional.....	70
Figura 5. Agrupación por resultados.....	70
Figura 6. Agrupación matricial.....	71
Figura 7. Organigrama Corporación Alcántara S.A.C.....	71

Resumen ejecutivo

El presente estudio es una respuesta a la realidad problemática de la gestión financiera de la Corporación Alcántara S.A.C., en San Juan de Miraflores, 2022, problemática que se centra en las limitaciones empresariales para el manejo de flujo de caja, falta de sistema de control, planificación y distribución financiera en la empresa referida. Por tal razón, el objetivo de este trabajo es elaborar una propuesta de mejora para la gestión financiera de la empresa señalada. En el aspecto metodológico se trata de una investigación con enfoque cuantitativo, descriptivo, diseño no experimental, de corte transversal y tipo aplicada; se utilizó el método deductivo, analítico, y sintético para el procesamiento de la información. Los hallazgos demuestran que, Corporación Alcántara S.A.C., tuvo una disminución de 72% de la cuenta de activo corriente en el año 2022 a comparación del año anterior que tuvo un porcentaje del 78%. Asimismo, se evidencia la disminución de la utilidad operativa en S/. -150,709.00 en comparación del año 2021, lo que significa que los gastos administrativos y de ventas se han visto incrementados en S/. 79 620.00 y S/. 9 970.00 para el año 2022; esto demuestra la poca atención en la gestión financiera en las organizaciones trae como consecuencia la poca rentabilidad y crecimiento empresarial. Por lo que, el plan de mejora empresarial asciende a la suma de S/. 59,000.00, alcanzados en (2) meses contabilizados desde el momento de la aprobación del plan de mejora y esté expedito para su aplicación en la empresa. Se concluye que la gestión financiera es de vital importancia para optimizar los recursos de la Corporación referida, a fin de generar mayor competitividad, posicionamiento de marca, eficiente control de recursos, planificación de procesos, a fin de generar mayor rentabilidad en beneficio institucional.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación lleva por título la “Propuesta de mejora para la gestión financiera de la Corporación Alcántara S.A.C., San Juan de Miraflores, 2022”. Se trata de una investigación de carácter cuantitativo, descriptivo, sobre la situación problemática en el aspecto financiero dentro de la referida Corporación. Pues, es más que evidente que la situación pandémica que se ha atravesado ha tenido una repercusión crucial en la actividad comercial y la referida empresa no ha sido la excepción en ser menoscabada en sus intereses comerciales. Por tal razón la motivación de esta investigación es describir la situación problemática con el objetivo de buscar las alternativas de mejora enfocado en el rubro de la gestión financiera.

En relación al punto anterior, la situación problemática más evidente en la corporación es la falta de implementación de un área contable eficiente, diligente, toda vez que se ha podido advertir que en diferentes momentos la problemática se ha centrado en la falta de gestión financiera a través de herramientas que permitan no solamente controlar, sino optimizar los recursos en pro empresarial. Pues, al no existir este tipo de instrumentos de carácter vital, la repercusión ha sido negativa para la Corporación, situación que conlleva a replantear nuevas estrategias y optimizar los recursos financieros.

En ese sentido, esta investigación tiene justificación suficiente a nivel teórico porque está basada en el conocimiento previo sobre la gestión financiera en relación a la situación de la Corporación Alcántara S.A.C. En ese orden, el conocimiento teórico obtenido de los diferentes medios de soporte y la información proporcionada por la

empresa, sirven para crear una idea panorámica sobre la situación problemática y en base a ello plantear la propuesta de mejora. De igual forma, tienen justificación metodológica porque se elabora desde un enfoque científico, guarda una estructura lógica en el proceso de elaboración, se tiene claramente establecido el diseño de investigación, enfoque, métodos de investigación a ser aplicados, las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Además, tiene justificación práctica porque servirá para la mejora en la comercialización de materiales de construcción en sus diferentes modalidades, innovación en sus mecanismos de distribución, y fundamentalmente, tendrá una repercusión en su crecimiento empresarial.

Por ende, el objetivo de la investigación es elaborar una propuesta de mejora para la gestión financiera de la Corporación Alcántara S.A.C., San Juan de Miraflores, 2022. Para ello se han puesto en consideración una serie análisis no solamente referido a la realidad problemática sino también sobre los mecanismos de búsqueda de alternativas de solución. Lógicamente, en el proceso de búsqueda de estos objetivos se han encontrado limitaciones de carácter financiero, la poca información proporcionada por la empresa para realizar la investigación, la falta de apertura para acceder al personal de trabajo a fin solicitar su punto de vista con respecto a las actividades que se realizan, sobre todo, al personal que se encarga del rubro financiero.

Para mayor comprensión y estudio del tema, el trabajo se ha dividido en cinco capítulos. El Capítulo I trata sobre los antecedentes del estudio, que abarca la realidad problemática, objetivos, metodología, justificación, definiciones, alcances y limitaciones. El Capítulo II trata sobre el marco teórico que comprende las bases teóricas de las variables de estudio, su análisis comparativo, y el análisis crítico. El Capítulo III está

referido a la reseña histórica, misión, visión y valores de la empresa, la filosofía organizacional, diseño organizacional, productos y el diagnóstico empresarial. En el Capítulo IV se presentan los resultados de la investigación, que abarca el diagnóstico, los diversos factores que comprende la gestión financiera, el análisis de mercado, análisis del talento humano, motivación, comunicación, motivación organizacional, seguridad y salud ocupacional, logística, diseño de mejora, mecanismos de control. Finalmente, el Capítulo V comprende las sugerencias sobre la gestión financiera a efectos de establecer la eficiencia en la administración de recursos financieros.

CAPITULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO

1. Título del Tema

Propuesta de mejora para la gestión financiera de la Corporación Alcántara S.A.C.,2022

2. Planteamiento del Problema

Hoy por hoy un apropiado mando financiera de las asociaciones demanda acoger originales bases por parte de los versados de las finanzas en evolucionar sistemas de gestión para los directivos gerenciales de las compañías. Puesto que, una gestión financiera pragmática que busca fluidez económica marca la diferencia con otros competidores corporativos del mercado (Aranda y Canaza, 2018). Por tanto, toda actividad empresarial implica un reto constante; es un proceso que supone no solamente el deseo de crecimiento empresarial, sino también establecer los mecanismos para alcanzar los objetivos, establecer nuevas estrategias, inversión de mayores recursos a fin de rentabilizar las potencialidades que subyacen a la actividad comercial (Cabrera, Fuentes y Cerezo; 2017).

El debate sobre la economía, el medio ambiente y la equidad, ha evolucionado. Esto ha llevado a los formuladores de políticas a cambiar su enfoque hacia el desarrollo de un marco que incorpore herramientas y objetivos de sostenibilidad. Dado que el crecimiento económico puede mejorarse mediante la inversión, las actividades comerciales y la innovación (negocios y finanzas privados nacionales e internacionales-ONU), por lo tanto, los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) llaman a todas las partes interesadas del desarrollo, es decir, hogares, empresas, corporaciones multinacionales y

organizaciones financieras a desempeñar su papel en el logro de metas. Existe una gran necesidad de investigación y desarrollo por parte del sector privado para idear estrategias que puedan complementar los ODS. Sin embargo, Las políticas públicas deben desempeñar un papel importante al garantizar un entorno empresarial seguro y un marco regulatorio sólido para las entidades comerciales para la financiación en el desarrollo. Los indicadores económicos, sociales y de gobernanza (ESG) y la inversión socialmente responsable (SRI) deben incorporarse en las estrategias comerciales para desempeñar roles clave en el camino de la sostenibilidad con mejores perspectivas. El impacto financiero y no financiero de la inversión debe considerarse en conjunto para garantizar la sostenibilidad (Sadiq, et al, 2021).

Ante ello, Brealey, Myres & Allen (2010) indican que, en estos últimos años, la actividad comercial ha sido afectada en el Perú y el mundo entero. La inversión pública y privada se redujo a su mínima expresión, lo que generó menor rentabilidad en sus operaciones y, en muchos casos, fue causa de quiebra a nivel comercial. Pues, sin la inversión no se puede sostener la economía de un país y, consecuentemente, se genera la afectación en los diferentes aspectos de la sociedad: se incrementa la pobreza, se afecta el cuidado y la protección del medio ambiente, los intereses subalternos en los entes gubernamentales se incrementan, la corrupción campea a vista de todos, y, por ende, la crisis se agudiza cada vez más. Esa falta de inversión se debe a la ignorancia de los instrumentos de gestión financiera; pues estas hacen que las compañías quiebren o fallen porque no saben cómo están su productividad financiera por cada sol que destinan al capital de trabajo. Como se sabe, los mecanismos del análisis financiero son de relevancia para la determinación del rendimiento de una empresa porque asisten al

responsable a distinguir los posibles desaciertos que los están perjudicando en primera mano (Miranda, 2018).

En ese sentido, la inversión pública y privada tiene un amplio estudio toda vez que son los elementos claves para el crecimiento de un país. Pero también los estudios han demostrado que la inversión privada tiene mayor repercusión en el proceso de crecimiento. Tal como refieren Makuyana y Odhiambo (2018), los economistas y los formuladores de políticas generalmente están de acuerdo en que la inversión privada es más eficiente que la inversión pública en el proceso de crecimiento económico. Este consenso se basa en el estudio empírico inicial de Khan y Reinhart (1989) que reportó la superioridad de la inversión privada sobre la inversión pública para una muestra de 24 países en desarrollo. Los estudios de seguimiento sobre el tema también han concordado con los hallazgos.

Por consiguiente, es imprescindible la optimización de la gestión financiera. Pues según Haro y Rosario (2017) es aquella que analiza las ventas, compras, pagos que a diario producen las empresas y elabora los procedimientos y técnicas que permitan un normal desarrollo en sus actividades, contrarrestando las problemáticas de solvencia y déficit de productividad. Es decir, es la encargada de planificar las decisiones de inversión y financiación en el ciclo productivo o de explotación, asegurando el funcionamiento de la empresa. En ese sentido, el planeamiento involucra decidir preliminarmente lo que debe hacer, se antepone a toda reacción imprevista de las funciones organizacionales (Estupiñan, 2020).

El objetivo de una gestión financiera es la maximización de la riqueza

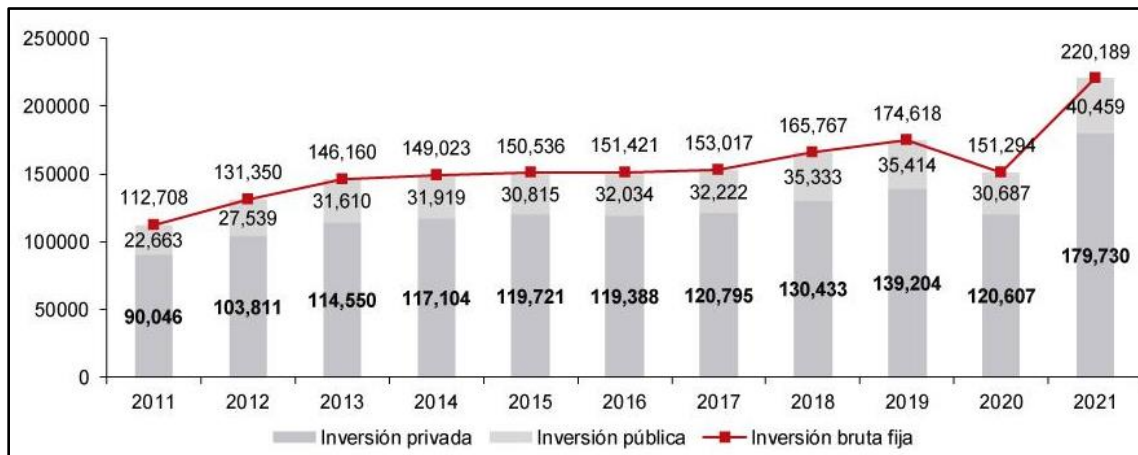
organizacional y riqueza personal de los accionistas. La primera hace referencia a todas las actividades que quieren conseguir un rendimiento integral de la empresa, a través de la inversión a largo plazo en todas las áreas; y la segunda se orienta a las estrategias que permitan ganancias en relación a ventas y activos en un periodo menor a un año; es decir que las inversiones realizadas retornen lo más pronto posible, dejando de lado la reinversión de las utilidades en mejoras para la imagen de la empresa y la despreocupación de los procesos administrativos (Fajardo y Soto ,2018).

En el contexto peruano, resulta importante hacer mención el informe de ComexPerú (2022), que considera la inversión como un elemento fundamental para el PBI peruano que, según las cifras del BCRP, comprende alrededor de un cuarto del PBI cada año, por lo que constituye el segundo componente más resaltante luego del consumo privado. La inversión hace que la economía sea más dinámica, incrementa el empleo y coadyuva el consumo a niveles más grandes. Por ende, la inversión tiene repercusión no solamente en la estabilidad y crecimiento de un país, sino también en el bienestar y tranquilidad de la sociedad.

Según los datos estadísticos provenientes del BCRP, desde hace 10 años, la inversión privada constituye el 80% de la inversión bruta fija. Pero, a causa de la pandemia esta cifra se redujo a un 13% en el 2020 a comparación del año 2019, aunque con la reactivación económica, hay esperanzas que se pueda revertir y se incremente la línea de recuperación de la economía del país. El siguiente gráfico evidencia el proceso de crecimiento desde el año 2019 hasta el 2021, con una disminución en el año 2020.

Figura 1.

Evolución de la composición de la inversión bruta fija (S/millones)



Nota: Información tomada del reporte de BCRP, Elaborada por ComexPerú.

En esa línea argumentativa, según la analista Livia Honsel de la agencia Standard & Poor's, el Perú en los últimos años tuvo estabilidad en su economía a causa de factores favorables como diversificación en sus sistemas de producción y el fortalecimiento de la demanda interna, lo que motiva una mayor inversión fundamentalmente en rubro de la manufactura, comercio, construcción y prestación de servicios (Ninahuanca, 2018). Sin embargo, la situación favorable que se evidenciaba en los últimos años, a raíz de la pandemia tuvo su retroceso, lo que implica mayores esfuerzos para la recuperación económica y convertir al país como un escenario propicio para la inversión privada.

Según Carrillo, Alarcón y Tapia (2017) aunado a este escenario desfavorable, muchas empresas privadas no pasan de una inversión empírica a una basada en un estudio profesional, a fin de generar mayor impacto empresarial y asegurar el futuro del crecimiento empresarial, todo ello a falta de una buena gestión financiera. A esta realidad, también se suma la alta competencia empresarial que demanda de las organizaciones

empresariales a diversificar sus productos y servicios según las necesidades del mercado.

Para fabricar una fórmula de mejora en la gestión financiera se debe examinar la situación actual y de ciclos anteriores a través del análisis vertical, análisis horizontal y análisis en base a razones financieras de los Estados de Situación Financiera, lo que posibilita dar cuenta del manejo contable y constatar el alcance de la gestión económica total (Chusin y Guaman, 2019).

En ese sentido, para efectos de la presente investigación, se ha considerado la Corporación Alcántara S.A.C. que se dedica al rubro del comercio de materiales de construcción, artículos de ferretería, equipos y materiales de fontanería y calefacción, cuyo rango de acción es la zona de Monterrico y San Juan de Miraflores, que según el registro en la SUNAT viene operando en el mercado desde los inicios del año 2019, la misma que en los inicios de su operación tuvo un buen crecimiento empresarial, sin embargo, a raíz de la pandemia se vio grandemente afectada, por razones de cierre de la actividad comercial a causa del confinamiento obligatorio, repercutiendo en el aspecto económico empresarial, la situación de los trabajadores que pasaron a condición de trabajadores con suspensión temporal; la parte administrativa y el sistema de flujo de caja quedó en standby, repercutiendo en diversos aspectos empresariales.

Bajo la situación panorámica descrita, en la empresa en mención se ha evidenciado que existen recursos ociosos. Es decir, que la inversión inicial realizada no está siendo aprovechada adecuadamente por falta de una buena gestión financiera, situación que repercute en el poco crecimiento empresarial y disminución en los aspectos

rentables. Además, se ha evidenciado que la empresa no aprovecha la totalidad de sus activos, sino mayormente se centra en la venta de materiales de construcción empleando los métodos tradicionales de compra y venta, sin considerar que actualmente las herramientas tecnológicas ayudan mucho no solamente a expandir el negocio, sino también generar mayor rentabilidad, toda vez que los productos que se comercializan llegan a un público mayoritario.

Pero todo ello, basado en una buena gestión financiera, lo que prácticamente es nulo en la empresa mencionada, situación que conlleva plantear una propuesta de mejora, basado en el análisis situacional, determinación de los aspectos comparativos de los ingresos y egresos en los últimos años, las posibles fallas que no permiten visionar situaciones de relevancia que podrían generar mayor rentabilidad empresarial. A consecuencia, cuando una empresa deja a un lado la gestión tanto administrativa como financiera y opta por un enfoque basado solo en la producción y venta de sus productos o servicios, olvidándose de toda la gestión administrativa y financiera, omiten información trascendental para la correcta toma de decisiones, lo que en general, representa el cierre de operaciones (Segura y Galeano ,2021).

Evidentemente, la falta de una adecuada gestión financiera, la planificación en la inversión y actividades de carácter rudimentario, pone a la empresa referida en una situación de desventaja a comparación de empresas similares, lo que conlleva a una reducción en la venta de materiales de construcción y ferretería, teniendo en consideración que dicho rubro últimamente está siendo grandemente afectado por el alza de precios de insumos, consecuentemente la disminución de las actividades de construcción. Esta realidad, amerita hacer un nuevo análisis y hacer la evaluación con la

finalidad de considerar mayor inversión e incrementar la rentabilidad empresarial, en base a una adecuada gestión en el aspecto financiero.

Es por ello lo valioso de todos los elementos de la compañía , donde los estados financieros contienen datos económicos de una determinada corporación, los cuales presentan transformaciones que sufren durante un ciclo de tiempo determinado; entre ellos están el estado de resultados, el tema del balance empresarial, estado de cambios patrimoniales, flujo de efectivo, que son eficaces para tasar la productividad de las empresas (Chapilliquen,2019).

Todo ello llevo a concluir que, las empresas fracasan rápidamente debido a cinco puntos en específicos: 1. Informalidad, 2. Falta de inversión, 3. Deficiente control interno en el procesamiento y obtención de los datos financieros, 4. Decisiones apresuradas sin análisis general de la entidad, y 5. Escasa cultura sistemática sobre la gestión de riesgos (Moreno, Muñoz, Polo y Rodríguez, 2019). Por tanto, la gestión financiera es un elemento vital para mantener vigente a la empresa en el mercado, pero también posibilita que una incorrecta administración de los recursos la declare en quiebra (Carrión, 2019).

3. Objetivos de la Investigación

3.1. Objetivo General

Elaborar una propuesta de mejora para la gestión financiera de la Corporación Alcántara S.A.C., San Juan de Miraflores, 2022.

3.2. Objetivos Específicos

a. Analizar la situación actual de la Corporación Alcántara S.A.C., San Juan de Miraflores,

2022.

b. Seleccionar el sistema a ser mejorado de la Corporación Alcántara S.A.C., San Juan de Miraflores, 2022.

c. Diagnosticar los principales problemas del sistema a ser estudiado de la Corporación Alcántara S.A.C., San Juan de Miraflores, 2022.

d. Desarrollar las alternativas de mejora dirigidas para el sistema seleccionado de la Corporación Alcántara S.A.C., San Juan de Miraflores, 2022.

e. Evaluar económica y financieramente la propuesta de mejora de la Corporación Alcántara S.A.C., San Juan de Miraflores, 2022.

4. Metodología

Es una investigación de enfoque cuantitativo. Este tipo de investigación para su estudio aplica herramientas estadísticas para la recolección de datos y análisis de la información cuya finalidad es probar una hipótesis.

Algunas características clave de la investigación cuantitativa son:

1. **Objetividad:** Se busca minimizar la influencia subjetiva del investigador al recopilar y analizar datos. Se busca obtener resultados objetivos y generalizables.
2. **Medición:** Se utilizan instrumentos de medición estandarizados para recopilar datos numéricos. Esto permite comparaciones y análisis estadísticos precisos.
3. **Generalización:** Los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa suelen buscarse para generalizar a una población más amplia. Se utilizan muestras

representativas de la población objetivo y se aplican técnicas de muestreo adecuadas.

4. Análisis estadístico: Se emplean técnicas estadísticas para analizar los datos recopilados y probar hipótesis. Esto implica el uso de pruebas de significancia, correlaciones, regresiones y otros métodos estadísticos para extraer conclusiones.

5. Replicabilidad: Se espera que los estudios cuantitativos sean replicables, lo que significa que otros investigadores pueden llevar a cabo un estudio similar y obtener resultados similares utilizando los mismos métodos y datos.

El diseño de la presente investigación es no experimental. Esto es así porque no existe la manipulación deliberada de las variables de estudio, sino que se estudian los fenómenos en su contexto real y natural. En este caso, se hace un estudio acerca de la gestión financiera de la Corporación Alcántara S.A.C., con la finalidad de plantear propuesta de mejora e incrementar su rentabilidad empresarial.

Es de tipo aplicada. Es decir, tiene por finalidad resolver la problemática en torno a la gestión financiera de la empresa referida, mediante el planteamiento de un plan de mejora basado en la aplicación de nuevas estrategias de comercio, la innovación tecnológica, científica, relacionados con las exigencias de la sociedad actual con respecto a la responsabilidad del cuidado ambiental y social.

Investigación descriptiva. Es decir, busca describir el origen y la naturaleza de la problemática en torno a la gestión financiera de la empresa referida. Describe los patrones de adquisición de materiales de construcción en los diferentes segmentos sociales, los elementos relevantes y determinantes, para luego efectuar la toma de decisiones. Este tipo de investigación también se denomina observacional porque las

variables de investigación no tienen influencia directa ni indirecta, aunque la información que se recabe tienen la característica de ser cuantificables y procesables mediante herramientas estadísticas.

Método de la Investigación

a) Método deductivo. Significa que, de la comprensión general de la realidad problemática sobre la gestión financiera en la Corporación Alcántara S.A.C., se sacan conclusiones específicas como alternativas de solución, vale decir, como propuestas de mejora que al ser aplicadas tendrán una incidencia positiva en el incremento de la rentabilidad empresarial. Según Prieto (2018), este método en su sentido etimológico significa conducir o extraer; es decir, permite pasar de principios generales a hechos particulares.

b). Método analítico. - Según Lopera, Ramírez, Zuluaga y Ortiz (2010) El método analítico es un enfoque utilizado en la investigación científica y en diferentes disciplinas académicas para descomponer un problema complejo en partes más pequeñas y manejables. Este método se basa en el análisis detallado y sistemático de los componentes individuales de un fenómeno o sistema con el fin de comprender su funcionamiento y obtener conclusiones.

c) Método sintético. - Una vez recopilada la información de diferentes medios de soporte, de información de acceso abierto a nivel teórico, revisado los instrumentos contables de la empresa referida, verificación de la situación problemática, se hace una síntesis, un producto que vendría a ser el plan de mejora empresarial para su respectiva aplicación empresarial.

En ese sentido, para la recolección de información se realiza la encuesta al personal que labora en el área de administración de recursos financieros de la empresa a fin de obtener la información de primera fuente y en base a ello realizar un diagnóstico y posterior tratamiento.

5. Justificación

Justificación teórica. – Este trabajo de investigación tiene justificación teórica porque está basada en el conocimiento previo sobre la gestión financiera en relación a la situación de la Corporación Alcántara S.A.C. Al respecto, el conocimiento teórico obtenido de los diferentes medios de soporte y la información proporcionada por la empresa, sirven para crear una idea panorámica sobre la situación problemática y en base a ello plantear la propuesta de mejora. Este tipo de investigación, según Fernández (2020) una investigación que pretende llenar un vacío de manera total o parcial en relación al fenómeno estudiado.

Justificación metodológica. - Este trabajo tiene justificación metodológica porque para su elaboración se aplica el método científico. Es decir, guarda una estructura lógica en el proceso de elaboración, se tiene claramente establecido el diseño de investigación, enfoque, métodos de investigación a ser aplicados, las técnicas e instrumentos de recolección de datos (Fernández, 2020).

Justificación práctica. - Este trabajo tiene justificación práctica porque la propuesta de mejora que se plantea, tiene incidencia directa en la mejora de la gestión financiera de la Corporación Alcántara S.A.C. Servirá para la mejora en la comercialización de materiales de construcción en sus diferentes modalidades, innovación en sus mecanismos de

distribución, y fundamentalmente, tendrá una repercusión en su crecimiento empresarial (Fernández, 2020).

6. Principales definiciones

6.1. Aspectos generales de la gestión financiera

Según Encalada (2021), para hablar de la gestión financiera es fundamental considerar en primer aspecto, el rol que desempeña la administración con la finalidad de plantear las mejoras en los procesos operacionales y concretizar acciones que convergen el esfuerzo humano en conjunto. Pues, como refiere Johansen (1990) la acción humana es fundamental para crear vínculos entre los actores y consumidores, lo que significa que la gestión es un elemento clave y la más importante para el sostenimiento de las organizaciones, que estas operen de acuerdo a sus fines productivos y tengan constante relación con otras organizaciones. Al respecto, Luther Gulik citado en Rubio (2008) establece seis funciones elementales de la administración, de los cuales se mencionan cuatro:

Planificación: Significa tener una visión amplia y completa sobre la empresa y los aspectos circundantes, que permitan tomar decisiones específicas de acuerdo a sus objetivos institucionales (Calderón et al 2021).

Organización: Quiere decir, obtener un aprovechamiento adecuado de los recursos humanos y empresariales para obtener los resultados esperados (Chapilliquen, 2019).

Dirección: Significa un nivel óptimo de comunicación con el personal y la habilidad para propiciar un ambiente adecuado para alcanzar la rentabilidad y la eficacia (Córdova,

2012).

Control: cuantificación y mejora de actividades de acuerdo a los objetivos empresariales.

(Elizalde, 2019). Otras relacionadas, son:

Finanzas: aspecto económico que se dirige a que las acciones, el sistema y la normativa de la empresa se unifiquen para alcanzar los recursos necesarios de una manera eficaz y permisible (Córdova, 2012).

Presupuesto: instrumento para proyectar las actividades y los desembolsos que conlleva la operatividad de una empresa; la organización del presupuesto es una actividad diseñada con anterioridad que trata de concretar los recursos financieros acorde a sus objetivos planteados. (Cabrera, Fuentes y Cerezo, 2017)

Fondo de maniobra: también nombrado como capital corriente o fondo de rotación; lo componen los recursos financieros de carácter inmutable de la empresa que quedan luego de financiar el activo fijo. Es un concepto relacionado con el sistema básico de financiación de la compañía. (Haro y Rosario, 2017)

Estados financieros: información que muestra el acumulado de cifras de los elementos del activo, el pasivo y el patrimonio en una fecha determinada, que permite su posterior análisis y comparabilidad para lograr la evaluación de la situación financiera, rentabilidad y liquidez de una empresa (Estupiñan, 2020).

Análisis Financiero: se analiza los estados financieros, en otras palabras, interpreta la información financiera contenida en los estados financieros y la contrasta con la situación económica vigente para una mejor toma de decisiones empresariales (Guarda, Arrieta y

Cardozo, 2018).

El dividendo: Parte del beneficio que se pagan a los socios. Es decir, es una retribución monetaria al accionista, pero que implica una decisión de financiación ya que indirectamente incrementa el valor de la futura inversión (eventual plusvalía) (Pérez-Carballo, 2015).

6.2. Conceptualización de la gestión financiera

La gestión financiera conduce a la planificación, el control y la evaluación y, a través de los estados financieros, describe la estrategia financiera de una empresa y predice las consecuencias futuras (García-Padilla, 2014). Sin embargo, los autores señalan que no existe una teoría o modelo que conduzca directamente a estrategias financieras óptimas. Por lo tanto, la proyección se ejecuta a través de un sistema de prueba y desacierto. Además, la gestión financiera requiere la formulación clara de objetivos en conjunto con la gestión estratégica, que provee base para la planificación efectiva, incluyendo pactos definidos para poner en práctica las metas y políticas identificadas en el plan.

Para ello, el plan operativo provee tres tipos de descripciones como compromisos, tales como: a) compromisos con los métodos de trabajo, conocidos como procedimientos; b) compromisos financieros relacionados con las NIIF, conocidos como flujos de efectivo; c) compromisos de lapsos, conocidos como planes (Brealey et al., 2010; Laing et al., 2021).

6.3. Caracterización de la gestión financiera

La gestión financiera es una fase de la administración general diseñada para gestionar recursos financieros, materiales, mano de obra y gastos operativos, y para optimizar los activos de su organización. Su objeto principal es Optimizar siempre el valor de la organización productiva, ésta no quiere Sencillamente poner mayores beneficios, pero la valoración de la entidad Debe ser aplicable a todos los campos. Por lo tanto, podemos definir la gestión como un programa que incluye compilar, interpretar, Comparar y estudiar los estados financieros y operativos de las empresas. (Carrillo et al. 2017).

La gestión financiera se basa en un proceso administrativo estructurado e integral en el que deben involucrarse todas las áreas de la organización, cuyo fin último es participar en el desarrollo de un plan estratégico que vincule las necesidades y expectativas de cada grupo de interés, que es íntegramente financiero. plan. El proceso administrativo descrito puede dar lugar a situaciones problemáticas de inestabilidad administrativa y financiera, que podrían afectar significativamente el desarrollo de cualquier modelo de gestión financiera ya que inicialmente no se consideró causal en el plan estratégico.

Tabla 1.

Gestión financiera integral

Gestión financiera integral			
Realidad cultural y sociológica	Formalización del aspecto legal, contable, administrativo y operativo	Énfasis en lo contable y lo financiero	Mejores prácticas financieras

Nota. Elaboración propia con base en Correa y Jaramillo (2007).

Este enfoque integrado de gestión financiera, propuesto por Correa y Jaramillo (2007), hace avanzar la práctica financiera de las pequeñas y medianas empresas, la cual debe sustentarse principalmente en elementos cualitativos, como la comprensión de las realidades culturales y sociales, así como como formalización organizacional. Los avances, basados en la enseñanza de una terminología comprensible entre contabilidad y finanzas, facilitan significativamente la aplicación permanente del método en cualquier organización.

La gestión financiera basada en el manejo de conceptos básicos puede ser una herramienta práctica de uso permanente en cualquier proceso. Una formalización de los aspectos legales, contables, administrativos y operativos de una cultura integral de gestión financiera y realidades sociológicas. Enfatiza las mejores prácticas financieras en contabilidad y finanzas, gestión administrativa y tiene como objetivo lograr objetivos a corto, mediano y largo plazo. Además, para que la planificación financiera se alinee con la planificación estratégica, debe basarse en una comprensión de los factores externos e internos (Gutiérrez, 2018).

Entre los factores más externos que deben ser considerados, podemos tener diversas variables macroeconómicas que inciden en las políticas internas de la organización, las cuales tendrán un impacto decisivo en la gestión financiera operativa de toda la organización, y los costos asociados pueden finalmente afectar significativamente los resultados esperados.

Entre los factores internos, Correa y Jaramillo (2007) señalan que además de comprender la necesidad de realizar algunos pronósticos, se puede visualizar la planificación financiera como una herramienta adecuada para orientar el desarrollo empresarial. Para llevar a cabo el proceso de planeación financiera en una pequeña empresa, es necesario integrar el proceso actual de análisis financiero, es decir, evaluar los resultados actuales de manera completa, es decir, sintetizar los resultados de la empresa. con varias herramientas. Con la inclusión de estas herramientas es posible superar muchas debilidades estructurales (de largo plazo) y avanzar a la hora de insertarlas en los campos profesional y comercial.

6.4 Objetivo de la gestión financiera o gestión corriente

La gestión financiera empresarial se refiere al conjunto de actividades y decisiones relacionadas con el manejo eficiente y efectivo de los recursos financieros de una empresa. El objetivo principal de la gestión financiera es maximizar el valor de la empresa para los accionistas, al tiempo que se equilibran los riesgos y se asegura la sostenibilidad a largo plazo (Cabrera-Bravo et al. 2017).

Mientras que, para Haro y Rosario (2017) el objetivo integral de la gestión corriente es la tasación de la entidad en cuanto al aumento de utilidad, productividad y rendimiento; en relación a la efectividad de las inversiones realizadas, en la cual se garantiza la solvencia económica de la organización. En otras palabras, busca optimizar la fortuna (remuneración directa u revalorización de títulos- acciones o participaciones-) de los dueños de la empresa.

En resumen, según Córdova (2012) son cuatro los propósitos esenciales de toda organización; 1) llevar al máximo la productividad de la inversión, 2) causar mayor coste añadido por trabajador, 3) ascender el nivel de complacencia de los consumidores y clientes y 4) aumentar la intervención en el mercado. Sin embargo, la moderna gestión financiera desde el punto de vista de sus accionistas apunta a una meta prioritaria que es llevar al máximo el importe de mercado de la empresa.

6.5 Principios de la gestión Financiera

Pérez-Carballo (2015) son diez los umbrales básicos de la gestión financiera que deben venerarse:

- Adecuar el desarrollo a la condicionalidad del comercio y a los bienes de la organización.
- Pluralizar metódicamente en todas las operaciones y actividades empresariales
- Peritar el peligro de los usuarios antes de otorgarles solvencia
- Conservar una financiación suplementaria apta para velar situaciones inesperadas
- Financiar las inversiones en estático con capital que caduquen a largo plazo
- Demarcar el débito a la que pueda reintegrarse y garantizar que el rendimiento de la inversión supere al coste de financiamiento.
- Costear una cuota juiciosa y sustentable
- Revestir los riesgos sensatamente para eludir daños extraordinarios
- Inspeccionar siempre los costes y los resultados y actuar sobre las declinaciones
- Amparar las zonas operativas en todo, pero sin transgredir los principios anteriores.

6.6. Relación de la gestión financiera con otras disciplinas

De acuerdo con Fajardo y Soto (2017) la gestión financiera se relaciona directamente con la economía, administración y contabilidad.

- Relación con la economía: La relación es anexa, debido a que los gestores financieros deben comprender la estructura económica como son: la microeconomía (presente en los consumidores, trabajadores, mercado y empresas) y la macroeconomía (presente en la situación actual de un gobierno y la atención en las variaciones económicas que presenta-inflación e hiperinflación-); ello permite una toma de decisiones dirigida a la maximización de enriquecimiento de los accionistas.
- Relación con la administración: existen dos puntos primordiales: La programación estratégica y las elecciones relacionadas con los trabajadores (contratación de personal nuevo y el pago de los salarios, deben estar acordes a la disponibilidad de los fondos de la empresa).
- Relación con la contabilidad: a través de los estados financieros y las ratios financieras se tiene una idea de la situación económica de la empresa y se puede tomar decisiones adecuadas en cuanto a la administración e inversión de la organización.

6.7. Factores clave dentro de un modelo de gestión financiera integral

De acuerdo con Correa et ál. (2009), la gestión financiera integral está basada principalmente en cinco componentes:

Administrativo. Este componente parte del beneficio de los recursos aplicados por el gerente de la empresa, donde estudia cada una de las elecciones a nivel de operación, financiación e inversión dentro de un proceso administrativo, partiendo de una planeación estratégica que apunte al cumplimiento de sus metas tanto a corto como largo plazo. Para esto, es fundamental partir de una eficiente estructura organizacional basada en la interacción y colaboración permanente de los trabajadores.

Técnico. Este componente implica el estudio detallado de los sistemas productivos en cada empresa, fundamentados en la cadena de valor y las estrategias de producción, buscando a cada instante que se ensamble la operatividad con los demás aspectos organizacionales y alcanzando un mayor nivel de competitividad a través del perfeccionamiento secuencial de los procesos, la capacidad instalada, el manejo de los inventarios, la eficiente gestión del recurso humano y la calidad en los productos y servicios.

Legal. Desde el comienzo se parte de la oficialización de la entidad, distinguiendo los beneficios que trae consigo un buen soporte legal para el funcionamiento y desarrollo de las compañías. Pero debe incluir, además, todo aquello que atañe a nivel de normas a nivel de manejo de los productos ofrecidos y frente al manejo de la información, sincronizado con el cumplimiento de un plan estratégico y financiero.

Internacional. Se parte de la situación que presentan las empresas frente a las operaciones de comercio transnacional, con el fin de fijar vínculos que permitan delimitar el nivel de reacción de estos agentes económicos en un entorno que les exige una mejor actividad en sus diferentes aspectos administrativos, operativos, financieros y todos

aquellos que forman parte de la asociación. Debido a que el sector de construcción del municipio de San Gil desarrolla sus actividades meramente a nivel local, no se consideró necesario incluir dicho componente dentro de la caracterización.

Contable y financiero. Este elemento parte del análisis que constituyen el sistema de información financiero y contable de las compañías, distinguiendo la réplica que se genera en estos entes económicos frente a las elecciones y las variaciones que pueden acaecer en el progreso de su objeto social, teniendo en cuenta el marco en el que se encuentra ensimismado la empresa. Siendo este aspecto la base para una buena gestión administrativa y financiera al interior de cada organización, se deben definir políticas financieras acordes con las necesidades y la reglamentación nacional, lo que permite mejorar cada uno de sus procesos, optimizando los resultados para ser a la final más competitivos.

6.8. Modelo de Gestión Financiera

De acuerdo con Cabrera, Fuentes y Cerezo (2017) el modelo que garantiza una gestión financiera exitosa, se compone de la fase de planificación de actividades, programación, establecimiento de presupuestos, ingresos, egresos y la toma de decisiones de manera oportuna y acertada.

6.9. Marco conceptual de las herramientas que serán usadas para la propuesta de mejora

A continuación, se delimitarán conceptos de instrumentos de mejora que serán empleados a lo largo de la indagación.

- **Análisis de Porter**

Según Riquelme (2015) el análisis de Porter, también conocido como las cinco fuerzas de Porter que sirva para evaluar la situación competitiva de una organización empresarial en base ciertos parámetros de comparación, competencia, diferenciación de productos, descubriendo las amenazas que pudieran surgir de los otros competidores e implementando la capacidad de negociación.

- **Diagrama de Gantt**

Un diagrama de Gantt es una herramienta gráfica utilizada en la gestión de proyectos para mostrar la planificación y el seguimiento del progreso de las tareas a lo largo del tiempo. Consiste en una barra horizontal para cada tarea, que representa su duración y posición en el calendario.

- **Diagrama de Ishikawa**

También es conocido como diagrama de causa y efecto. Es una herramienta de carácter visual que es utilizada para la identificación de los potenciales causales de una situación problemática y sus consecuencias.

- **Factor de Klein**

Análisis de los Factores Críticos de Éxito (FCE) propuesto por Charles W. Hofer y Dan Schendel, también es conocido como "Modelo FCE de Klein". Este modelo se utiliza para identificar y evaluar los factores más importantes para el éxito de una empresa en un entorno competitivo específico. El análisis de los Factores Críticos de Éxito busca identificar las áreas clave en las que una empresa debe enfocarse para obtener una ventaja competitiva y alcanzar sus objetivos estratégicos.

- **FODA**

Mecanismo de análisis como herramienta de planificación, diseño en base al análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas).

- **KPI/Indicadores**

Según Porras (2017) El análisis de KPI, es un proceso que implica evaluar y analizar los indicadores seleccionados para medir el rendimiento y el éxito de una organización, proyecto o proceso específico. Los KPI son métricas cuantitativas o cualitativas que se utilizan para medir el progreso hacia los objetivos establecidos y para evaluar el desempeño en áreas críticas. Las características principales son:

1. Definir los objetivos y resultados esperados: Comienza identificando los objetivos estratégicos o las metas que deseas lograr.
2. Seleccionar los KPI relevantes: Identifica los indicadores clave que te ayudarán a medir y evaluar el rendimiento en relación con los objetivos establecidos. Estos KPI deben ser específicos, cuantificables, relevantes y tener un período de tiempo definido.
3. Recopilar y analizar los datos: Recolecta los datos necesarios para calcular los KPI seleccionados. Esto puede incluir datos financieros, datos de ventas, datos de producción u otros datos relevantes para tu organización. Realiza el análisis de los datos recopilados y calcula los valores de los KPI.
4. Comparar los resultados con los objetivos: Compara los valores de los KPI obtenidos con los objetivos establecidos. Determina si estás alcanzando, superando o quedando por debajo de los resultados esperados.

5. A continuación, te presento una serie de pasos generales que se pueden seguir para realizar un análisis de KPI:
6. Recopilar y analizar los datos: Recolecta los datos necesarios para calcular los KPI seleccionados. Esto puede incluir datos financieros, datos de ventas, datos de producción u otros datos relevantes para tu organización. Realiza el análisis de los datos recopilados y calcula los valores de los KPI.
7. Comparar los resultados con los objetivos: Compara los valores de los KPI obtenidos con los objetivos establecidos. Determina si estás alcanzando, superando o quedando por debajo de los resultados esperados.

● **Macroprocesos**

Los macroprocesos son procesos de alto nivel que abarcan varias actividades y subprocesos dentro de una organización. Son estructuras que permiten agrupar y organizar las diferentes actividades de la empresa en categorías más amplias y estratégicas. Los macroprocesos se utilizan para mejorar la eficiencia, la eficacia y la integración de los procesos organizacionales.

● **Mapa estratégico**

Es una herramienta que permite fijar las estrategias institucionales en base a relaciones de causa efecto, objetivos, con la finalidad de articular las actividades a dichos objetivos. El mapa estratégico se divide en perspectivas estratégicas que representan diferentes áreas de enfoque de la organización. Las perspectivas más comunes son: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Estas perspectivas reflejan los diferentes aspectos críticos para el éxito de la organización.

• PESTEL

Según Martín (2017) el análisis PESTEL es una herramienta que se emplea para evaluar la situación empresarial a nivel externo; analiza los factores sociales, políticos, ambientales y jurídicos que pueden afectar o influir en el desempeño y las decisiones estratégicas de la organización. Los componentes más importantes son:

1. Político: Este factor examina los aspectos políticos y gubernamentales que pueden tener impacto en la organización. Incluye elementos como las políticas gubernamentales, la estabilidad política, la regulación y legislación, los impuestos, las políticas comerciales y las relaciones internacionales.
2. Económico: Este factor se centra en las condiciones económicas y financieras en las que opera la organización. Incluye elementos como el crecimiento económico, la inflación, las tasas de interés, el desempleo, los tipos de cambio, los indicadores macroeconómicos y los ciclos económicos.
3. Social: Este factor examina los aspectos sociales y culturales que pueden influir en la organización. Incluye elementos como las tendencias demográficas, los valores culturales, los cambios en el estilo de vida, la educación, la salud, la diversidad, las actitudes hacia la sostenibilidad y las demandas de los consumidores.
4. Tecnológico: Este factor se refiere a los avances tecnológicos y su impacto en la organización. Incluye elementos como la innovación, la adopción de tecnología, la obsolescencia tecnológica, la automatización, la digitalización, las tendencias en comunicación y los cambios en los medios de producción.

5. Ambiental: Este factor se centra en los aspectos ambientales y ecológicos que pueden afectar a la organización. Incluye elementos como el cambio climático, la sostenibilidad, las regulaciones ambientales, la responsabilidad social corporativa, la gestión de residuos y el uso de recursos naturales.
6. Legal: Este factor examina las leyes y regulaciones que afectan a la organización. Incluye elementos como el marco legal, los derechos del consumidor, las leyes laborales, la protección de datos, las regulaciones de salud y seguridad, y las normas comerciales y de competencia.

● Ranking de Factores

El término "ranking de factores" puede referirse a diferentes contextos y enfoques, pero en general implica clasificar u ordenar los factores según su importancia o relevancia. Aquí hay dos enfoques comunes de ranking de factores:

1. Análisis de importancia relativa: Este enfoque implica clasificar los factores según su importancia relativa en función de algún criterio específico. Por ejemplo, en un análisis de mercado, se pueden clasificar los factores que influyen en la elección de un producto o servicio por parte de los consumidores según su importancia relativa. Esto se puede lograr mediante encuestas, análisis estadísticos o técnicas de ponderación.
2. Análisis de impacto y probabilidad: Este enfoque implica clasificar los factores según su impacto potencial y la probabilidad de que ocurran. Por ejemplo, en la gestión de riesgos, se pueden clasificar los factores de riesgo en función de su

impacto estimado y la probabilidad de que ocurran. Esto permite priorizar la gestión y mitigación de los riesgos más significativos.

7. Alcances y limitaciones

Alcances

La investigación está dirigida a una propuesta de mejora de la Corporación Alcántara S.A.C., cuya actividad comercial es la venta de materiales de construcción en sus diversas modalidades, en la zona de San Juan de Miraflores, del Departamento de Lima.

En dicha Corporación, en primer momento se hará un análisis situacional de actualidad con la finalidad de establecer cuál es el sistema a ser mejorada; es decir, si tiene claramente establecida una estrategia de manejo y organización de información; si cuenta con herramientas o sistemas de almacenamiento y distribución adecuado de los materiales de construcción; además, identificar el nivel de relación con el público objetivo. En un segundo momento, se hará un diagnóstico de la realidad problemática identificada para plantear las alternativas de solución, cada problemática con su causa raíz, y en base a ello, establecer las alternativas de mejora, teniendo como base que el plan de mejora para la gestión financiera, tendrá repercusión positiva en la rentabilidad empresarial.

Limitaciones

En cuanto a la obtención de la información, se evidencia una limitación en sentido que no se evidencia un control de flujo de caja. No son fácilmente determinables los índices de incremento y disminución de los ingresos percibidos. También, existe

limitación para el acceso a la información teórica en materiales impresos, pues, aun persistiendo la virtualidad, muchas instituciones de educación superior que cuentan con bibliotecas de relevancia, aún no permiten el acceso a los libros que serían el soporte teórico ideal para este tipo de trabajo. Además, existe limitación tecnológica. Es decir, falta la implementación de un sistema de control digitalizado a fin de agilizar las actividades, sino que la empresa en mención realiza labores de forma rudimentaria, lo que motiva también realizar este trabajo a fin de aportar las estrategias de mejora.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Bases teóricas de las variables y/o tópicos

2.1.1. Teoría financiera

Según refieren Hurtado, Zapuche-Moreno y Sánchez (2021) el mundo de los negocios hoy en día debe ser rentable, sostenible y competitivo, y para que eso suceda, debe tener un buen gobierno. La gestión financiera “es la coordinación de las actividades laborales que deben realizarse de manera eficaz y eficiente con y a través de otros”, utilizando los recursos disponibles, tales como recursos humanos, materiales, financieros y técnicos, para lograr las metas que se persiguen dentro de una organización.

Según Perdomo (2002) la gestión financiera es una etapa de la administración general cuyo propósito es potenciar los activos de la compañía en un periodo de tiempo largo y perdurable. Supone diligencias, así como regularización efectiva del capital de trabajo, inversiones y resultados, para tomar decisiones acertadas.

Castro (2002) la define como la doctrina que busca afinar la gestión de los recursos materiales y humanos de una entidad, con la ayuda de otras materias como el derecho, la economía y contabilidad, de manera que no comprometa su libre gestión y desarrollo futuro, en beneficio máximo y juicioso de los propietarios, los empleados y la sociedad.

Según Ochoa (2002), “las finanzas son una rama de la economía que se ocupa del estudio de las actividades de inversión de los activos físicos y financieros y de su gestión.” Por tanto, la gestión financiera es el proceso de optimización de los recursos financieros para una mayor eficiencia y rentabilidad para alcanzar las metas

organizacionales.

2.1.2. Gestión financiera

De acuerdo con Hurtado, Zapuche-Moreno y Sánchez (2021), uno de los problemas que más destaca en las microempresas es su sistema administrativo. El elemento principal del sistema es la función financiera, la cual puede ser considerada una fuente de irradiación hacia otras áreas de la organización ya que es la encargada de adquirir y asignar los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones comerciales.

Según Sanandreu (2000), la gestión financiera se define como la decisión, dirección y gestión de las decisiones de inversión por un lado y la asignación de recursos por el otro, centrándose siempre en la necesidad de optimizar resultados y añadir valor a la empresa.

Nava (2009) define la gestión financiera como un proceso que contiene los ingresos y egresos producidos por la gestión sensata de los fondos en una entidad, dando como resultado la productividad financiera. Es decir, el objeto básico de la gestión financiera se puede dividir en dos secciones: una es responsable de la generación de recursos y la otra es responsable de la eficiencia y eficacia de la asignación y uso de recursos.

2.1.3. Tipos de gestión financiera

Existen diversos enfoques sobre la gestión financiera y son: gestión financiera integral, gestión financiera solidaria, gestión financiera eficiente, entre otros.

a. Gestión financiera integral

Según Hurtado, Zapuche y Sánchez (2021) este modelo pretende respaldar la

fase de toma de decisiones en lo referido a tácticas empresariales, sistema de negociación e inversión. En otras palabras, refiere que las determinaciones que se acepten ayuden a mejorar no sólo sus carencias de recursos sino su solidez, estancia y competitividad. Donde, las recomendaciones de gestión financiera se desarrollarán de manera agregada dentro de la organización, a lo que denominan Gestión Financiera Integral.

Un modelo integral de gestión financiera no solo optimiza los recursos del negocio, sino que también orienta a estas empresas a crear valor, tomando decisiones que no solo ayudan a incrementar sus necesidades de recursos, sino también su estabilidad, durabilidad y competitividad. A partir de este modelo, es posible realizar la articulación entre las distintas partes que componen la empresa, y evaluar el resultado económico de cada elemento y su impacto en el precio.

El modelo de gestión financiera propuesto por Terrazas (2009) consta de tres etapas: 1) la planificación de actividades y del presupuesto financiero (análisis ex ante), 2) la ejecución y examinación de la información financiera (proceso dinámico), 3) vigilancia y respaldo para la toma de decisiones (análisis posterior).

b. Gestión financiera solidaria

Según Ruiz y Oviedo (2022) la finanza solidaria es interdisciplinaria porque combina componentes de la teoría financiera (economía, cultura, sociología y población) con la de las ciencias naturales (territorio). En cambio, las finanzas ortodoxas y regulares se enfocan netamente en la expansión del eje económico - maximización de utilidades-; dejando de lado las variantes antropológicas y del ambiente para la toma de decisión de gestión financiera.

c. Gestión financiera operativa

Según Hernández de Alba, Chongo y Salazar (2014) La gestión financiera operativa se refiere a la administración y control de las actividades financieras relacionadas con las operaciones diarias de una organización. Está enfocada en la eficiencia y eficacia de los procesos financieros internos para garantizar el adecuado flujo de recursos y la optimización de los resultados financieros.

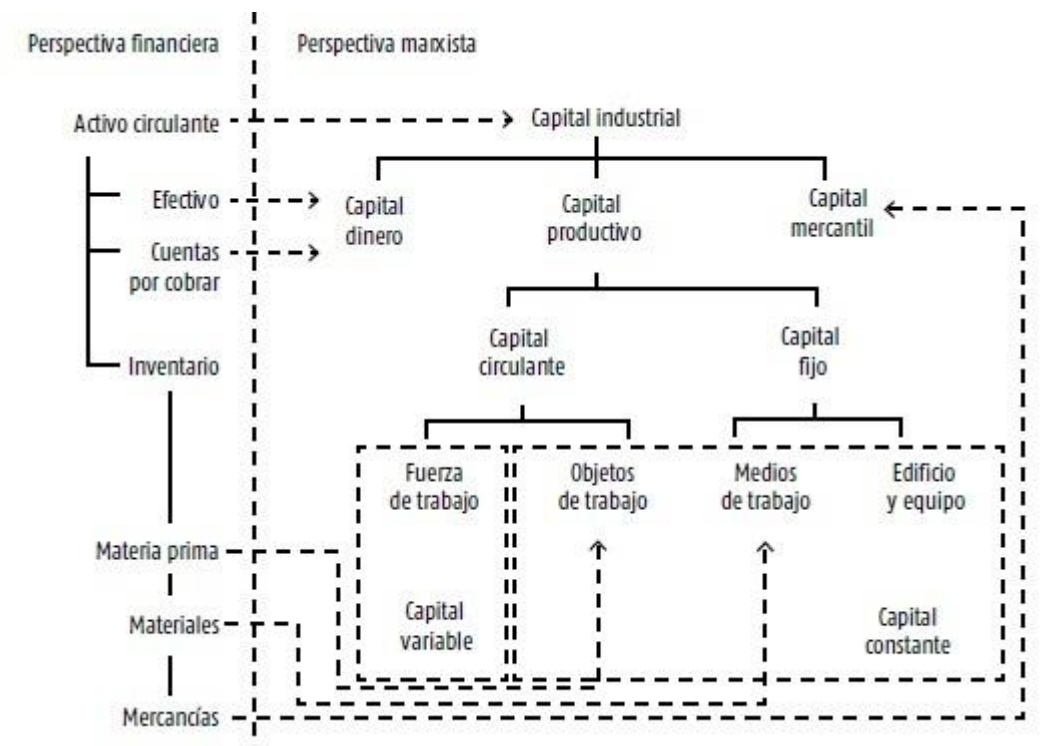
A continuación, se presentan algunas áreas clave de la gestión financiera operativa:

1. Presupuesto: La gestión financiera operativa incluye la elaboración, implementación y seguimiento del presupuesto operativo de la organización.
2. Control de costos: Es importante gestionar los costos operativos de manera efectiva para maximizar la rentabilidad. Esto implica monitorear y controlar los gastos en áreas como nómina, suministros, inventarios y gastos generales. Se pueden utilizar técnicas de control de costos, como análisis de variaciones y establecimiento de estándares.
3. Gestión de tesorería: La gestión eficiente del flujo de efectivo es esencial para la operativa diaria de la organización. Esto implica monitorear los ingresos y los gastos, administrar las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, y mantener un nivel adecuado de liquidez para cumplir con las obligaciones financieras.
4. Gestión de activos fijos: Los activos fijos, como edificios, equipos y vehículos, requieren una gestión adecuada para optimizar su utilización y mantener su valor. Esto implica llevar a cabo un seguimiento de los activos, realizar mantenimiento preventivo y planificado, y tomar decisiones informadas sobre la adquisición, renovación o desinversión de activos fijos.

5. La gestión financiera operativa se refiere a la administración y control de las actividades financieras relacionadas con las operaciones diarias de una organización. Está enfocada en la eficiencia y eficacia de los procesos financieros internos para garantizar el adecuado flujo de recursos y la optimización de los resultados financieros.
6. A continuación, se presentan algunas áreas clave de la gestión financiera operativa:
7. Presupuesto: La gestión financiera operativa incluye la elaboración, implementación y seguimiento del presupuesto operativo de la organización. Esto implica planificar y asignar los recursos financieros necesarios para respaldar las actividades diarias y los objetivos estratégicos de la organización.
8. Control de costos: Es importante gestionar los costos operativos de manera efectiva para maximizar la rentabilidad. Esto implica monitorear y controlar los gastos en áreas como nómina, suministros, inventarios y gastos generales. Se pueden utilizar técnicas de control de costos, como análisis de variaciones y establecimiento de estándares.
9. Gestión de tesorería: La gestión eficiente del flujo de efectivo es esencial para la operativa diaria de la organización. Esto implica monitorear los ingresos y los gastos, administrar las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, y mantener un nivel adecuado de liquidez para cumplir con las obligaciones financieras.
10. Gestión de activos fijos: Los activos fijos, como edificios, equipos y vehículos, requieren una gestión adecuada para optimizar su utilización y mantener su valor. Esto implica llevar a cabo un seguimiento de los activos, realizar mantenimiento preventivo y planificado, y tomar decisiones informadas sobre la adquisición, renovación o desinversión de activos fijos.

Figura 2.

Relación entre los componentes del capital de trabajo y categorías marxistas.



Nota. La fuente para la obtención de esta figura es Hernández de Alba, A.N, Espinoza – Chongo D. y Salazar – Pérez, Y. (2014). La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista. *Economía y Desarrollo* 151(1).

d. Gestión Financiera eficiente

Para Socorro, Fernández y Villasmil (2022) la gestión financiera simboliza un sistema que posibilita el uso óptimo de recursos, mediante la estructuración y verificación de las maniobras económicas de la empresa, con el objetivo de tasar los riesgos, conveniencias futuras y examinar la última situación financiera para obtener más beneficios y un mejor rango de productividad.

2.1.4. Teoría prospectiva

La teoría prospectiva, también conocida como teoría de la perspectiva, es un

marco teórico desarrollado por Daniel Kahneman y Amos Tversky en la década de 1970. Esta teoría se centra en el estudio de cómo las personas toman decisiones en situaciones de incertidumbre y cómo evalúan y valoran las ganancias y pérdidas potenciales.

En esta teoría las personas no toman decisiones de manera racional y objetiva, como se asumía en el modelo clásico de toma de decisiones, sino que están influenciadas por la forma en que perciben y evalúan las perspectivas de ganancias y pérdidas. Según esta teoría, los individuos no maximizan simplemente la utilidad esperada, sino que también consideran aspectos psicológicos y emocionales en su proceso de toma de decisiones.

2.1.5. Teoría behaviorista de la administración

La teoría behaviorista de la administración, también conocida como teoría del comportamiento administrativo, se desarrolló a partir de la década de 1940 como una respuesta crítica a las teorías clásicas de la administración, que se centraban en gran medida en los aspectos estructurales y formales de las organizaciones.

Algunos de los principales puntos y conceptos de la teoría behaviorista de la administración incluyen:

1. Enfoque en el individuo: La teoría behaviorista considera a los empleados como individuos con sus propias necesidades, motivaciones y comportamientos. Reconoce que el comportamiento de los empleados puede ser influenciado por factores internos (como la personalidad y las habilidades) y factores externos (como el entorno laboral y las recompensas).
2. Motivación y recompensas: La teoría behaviorista pone énfasis en la importancia de la motivación y las recompensas para mejorar el desempeño y la

productividad. Se centra en el estudio de cómo las recompensas, como el salario, los incentivos económicos y el reconocimiento, pueden influir en el comportamiento y la satisfacción de los empleados.

3. Liderazgo y estilos de dirección: La teoría behaviorista analiza cómo los estilos de liderazgo y dirección afectan el comportamiento y el rendimiento de los empleados. Reconoce que diferentes estilos de liderazgo, como el liderazgo participativo y el liderazgo orientado a las personas, pueden tener diferentes impactos en la motivación y el compromiso de los empleados.
4. Aprendizaje organizacional: La teoría behaviorista destaca la importancia del aprendizaje en el contexto organizacional. Reconoce que las organizaciones pueden aprender de la experiencia y adaptarse a los cambios mediante la aplicación de técnicas de aprendizaje organizacional, como la retroalimentación, el entrenamiento y el desarrollo de habilidades.
5. Comportamiento grupal y dinámica de equipos: La teoría behaviorista también presta atención al comportamiento grupal y la dinámica de equipos dentro de las organizaciones. Reconoce que las interacciones sociales y la colaboración entre los miembros del equipo pueden afectar el desempeño colectivo y el logro de los objetivos.

Dado que una organización es un sistema cooperativo racional, sus fines sólo pueden alcanzarse si las personas que la integran trabajan en conjunto para lograr metas que nunca serían capaces de alcanzar individualmente. Por lo tanto, la organización se caracteriza por una razonable división del trabajo y una cierta jerarquía.

2.1.6. Teoría del Trade – off

Esta teoría fue propuesta por Modigliani y Miller (1963). La teoría del trade-off,

también conocida como teoría del intercambio o teoría de los costos de oportunidad, es un concepto fundamental en economía que se refiere a la idea de que al tomar una decisión, es necesario renunciar a algo a cambio. Implica que existe una relación de intercambio o compensación entre diferentes opciones o alternativas.

En el contexto económico, el trade-off se relaciona con la escasez de recursos y la necesidad de asignarlos de manera eficiente. Debido a que los recursos son limitados, al elegir una opción, se renuncia a la oportunidad de beneficiarse de las otras opciones disponibles. En otras palabras, al tomar una decisión, se incurre en un costo de oportunidad, que es el valor de lo que se renuncia o deja de obtener al elegir una alternativa en lugar de otra.

Es importante tener en cuenta que el trade-off no siempre implica una elección negativa o sacrificio. En algunos casos, puede haber beneficios o ventajas significativas al elegir una opción sobre otra. La clave es comprender y evaluar cuidadosamente las implicaciones y consecuencias de las alternativas disponibles para tomar decisiones informadas.

En resumen, la teoría del trade-off se refiere a la idea de que, al tomar una decisión, se renuncia a las oportunidades alternativas y se incurre en un costo de oportunidad. Implica que existen intercambios o compensaciones entre diferentes opciones, ya sea en términos económicos o en otros aspectos de la toma de decisiones.

2.1.7. Gestión financiera y ERP (planificación de recursos empresariales)

Enterprise Resource Planning (Planificación de recursos empresariales) es el sistema que aborda tres corrientes: a) flujo de capital. - situación real de la empresa,

plasmada por la recabación de datos, lo que orienta la toma de decisiones financieras.

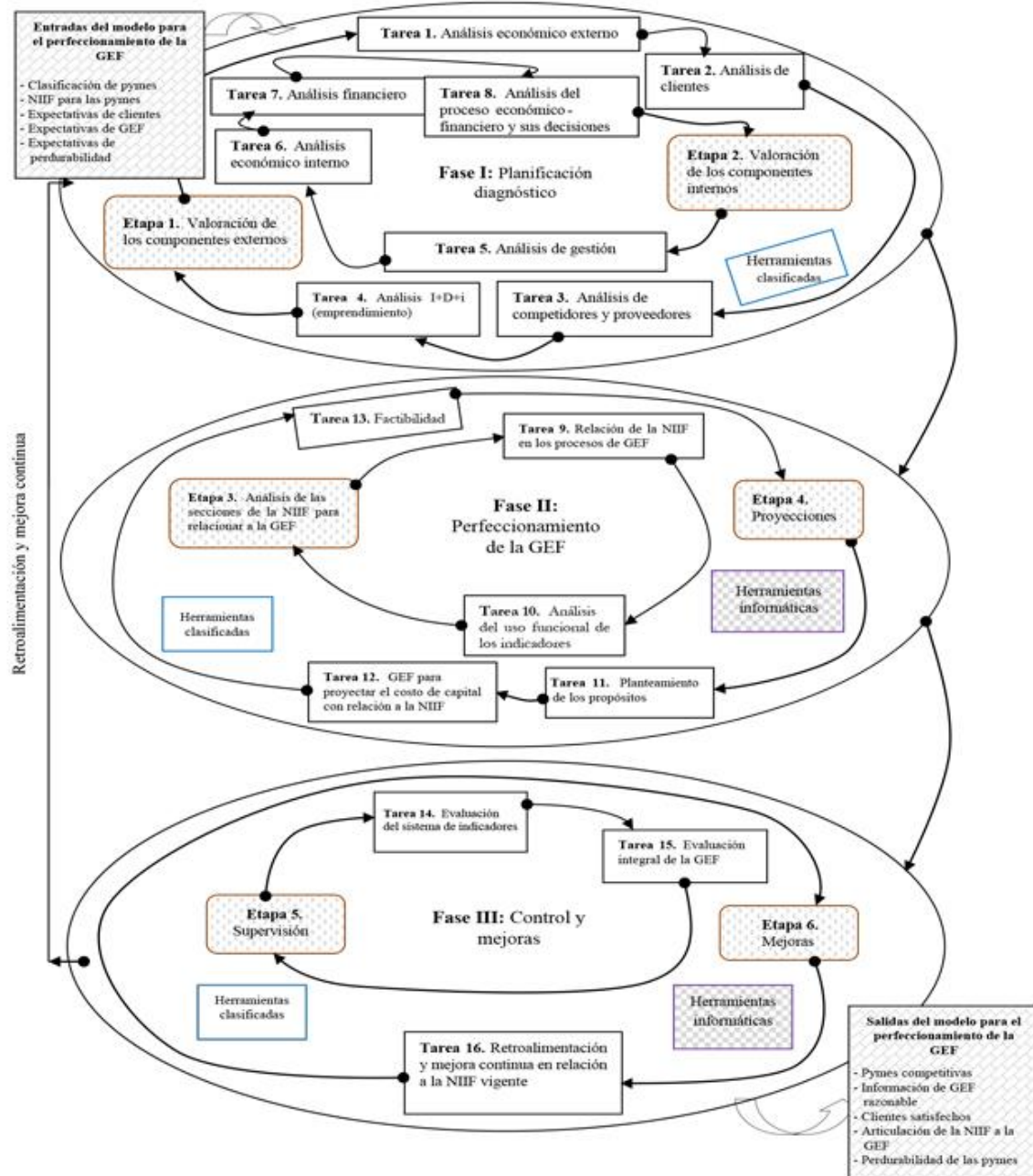
b) flujo de materia. - aquella que establece la relación mercantil entre empresa-proveedor – cliente, y c) flujo de información, que supone un curso registral y rastreo de los motivos que inician los inconvenientes de mejora en la gestión empresarial de productos y procesos (Luzuriaga, Guamán y Jurado, 2018).

2.1.8. Gestión Financiera con base en NIFF

Según Encalada (2022) la implementación de una ley financiera internacional (NIFF) en los sistemas internos de administración empresarial resulta viable porque permite analizar y cotejar información seleccionada de la gestión económica de dos o más organizaciones de un mismo grupo que compiten en el mercado. Presenta 3 fases: A). FASE I, planificación – diagnóstico (analizar factores intrínsecos y extrínsecos de la empresa y vincularlas con secciones específicas de la NIIF), B) FASE II, perfeccionamiento de la gestión económica financiera (elasticidad para aceptar nuevas variables de la NIIF, valorarla y cambiar datos - responder a las exigencias de los principios contables de orden internacional -); y C) FASE III, control y mejoras (examinar y corregir las acciones futuras).

Figura 3.

Descripción metodológica de los elementos del modelo para el perfeccionamiento de la gestión económico-financiera, en correspondencia con las fases, etapas, tareas y herramientas



2.1.9. Gestión financiera y técnicas de inteligencia artificial

La inteligencia artificial es una herramienta que permite la mejor toma de decisiones que se base en el análisis de datos cualitativos y cuantitativos (Carranza, 2010). Los elementos principales son:

- Redes neuronales: resuelve problemas de optimización, reconocimiento y generalización como la predicción sobre el derrumbe empresarial de acuerdo a las tasas de interés, índices bursátiles de distintos países, etc.
- Algoritmos genéticos: busca información histórica alojada en la nube para obtener nuevos resultados.
- Lógica difusa: estimaciones no objetivas basadas en la disponibilidad y experiencia de la información tales como: inventario, estrategia de entrada a mercados extranjeros, selección de carteras, etc.

2.1.10 Gestión financiera y toma de decisiones

Según Calderón y Castillo (2021) para una adecuada gestión financiera se debe tener en cuenta principalmente los datos económicos u cantidades numéricas (estados financieros), y transformarlos en información práctica que evalúe y determine la realidad de la entidad, ello permitirá una correcta toma de decisión que potencie el crecimiento mercantil y posicione a la empresa en el mercado de manera constante.

Para Armijos, Narvárez, Ormaza y Erazo (2020) el uso de instrumentos financieros beneficia relevantemente a la toma de decisiones administrativas debido a que facilita y señala la ruta que debe seguir la organización. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que toda deliberación trae extemporáneamente riesgos e incertidumbres. Las más utilizadas y que reduce la contingencia, son: flujo de efectivo, plan operativo, gestión de tesorería, presupuestos, monitoreo, análisis financiero, cuadro de mando integral e indicadores de gestión financiera.

Planes operativos: Es un instrumento de proyección - conformada por: finalidades, acciones, ambiciones, habilidades laborales y deberes -, en el que los encargados de ciertas áreas de la empresa delimitan etapas temporales para lograr la eficacia, efectos,

compromisos y rendimiento asegurando una gestión observable y fidedigna.

Análisis financiero: La función registral de una empresa reside en poner en evidencia la verdad financiera de la misma. Por ende, es relevante descifrar e indagar los datos (situación financiera, flujos de efectivo, sustitución del patrimonio, entre otros) para conocer con exactitud la conducta del capital de la entidad, ello facilita la toma de decisiones en cuanto a la gestión administrativa, destinación de recursos y créditos, negociaciones a pactar, etc.

Monitoreo: proceso que calcula la condición del control interno de la empresa, para percibir con precisión la manera en que actúa, en donde de hallarse alguna traba se proceda a realizar los cambios correspondientes.

Indicadores de gestión financiera: Cumplen un rol esencial dentro de la entidad por cuanto posibilita conocer los porcentajes de credibilidad que existe en cada sector de la organización y hace posible la detección e identificación de las fragilidades y fortalezas para suministrar la producción de recursos y así ejecutar sus actividades.

2.1.11. Gestión Financiera en la aplicación de estados financieros

Según Calderón, Castillo y Calderón (2021) la subsistencia de una organización está sujeta a la destreza con que gestione sus finanzas desde dos aspectos: 1) productividad, enajenación y ganancia, y 2) recabar información de utilidad, tomar decisiones correctas y detectar los motivos de sumisión.

De Acuerdo con Elizalde (2019) los estados financieros se nutren de los datos consignados en los libros presupuestarios evidenciándose la relación costo-beneficio de la empresa, estos son revelados cada 3, 6 o 12 meses. Desde ese punto de vista, los estados financieros se conforman del registro de las transacciones cotidianas

provenientes de las actividades de la organización; es decir, demuestra la situación financiera en un periodo determinado (alteración del capital, los ingresos y pagos realizados, y descripción de los movimientos en las cuentas).

2.1.12. Gestión financiera y Análisis Financiero

El análisis financiero es una estimación que ejecuta la entidad tomando en cuenta la información recogida por los estados financieros que posee datos ciertos, verdaderos y seguros, permitiendo elaborar un plan a corto, mediano y largo plazo, en la que se prioriza el reforzamiento y corrección de los puntos más débiles. Confronta los resultados de años anteriores y evalúa el avance o retroceso que ha obtenido para enfocar mejor las decisiones futuras (Barreto, 2020).

Su importancia se basa en detallar el funcionamiento económico de la empresa, en los aspectos de liquidez, déficit, eficacia, crédito, productividad y ganancia, haciendo más sencillo el proceso de toma de decisiones financieras, comerciales y burocráticas de la labor organizacional (Rosillón y Alejandra, 2009)

Existe dos maneras de enfocar el análisis financiero: 1) Enfoque tradicional: se analiza las cifras de los estados financieros desde una perspectiva interna, comparativa y categoriza la posición de la empresa y 2) Enfoque Sinérgico: análisis financiero integral y verídico, que se orienta a recopilar factores intrínsecos de la empresa (estados financieros), con factores extrínsecos (panorama tributario, políticas contables, coyuntura económica del momento, limitaciones del mercado, entre otros), siendo que va más allá del análisis meramente cuantitativo. (Guardo, Arrieta y Cardozo, 2018)

Puerta, Vergara y Huertas (2018) son herramientas financieras que sirven para persuadir a los ejecutivos en la toma de decisiones de manera acertada

- Análisis vertical o de participación. Este instrumento es útil para entender la estructura interna de los estados financieros de la empresa y compararlos con los resultados de competidores directos del mercado (Poma y Callohuanca, 2019).
- Análisis horizontal, de variación o dinámico. Revisa el desarrollo histórico de la empresa, lo que concede valorar preferencias y ejecutar en base a ellas proyecciones próximas. También permite conocer si la actitud de la empresa fue optimo, neutral o mala; y muestra los resultados de una gestión porque las decisiones se ven reflejadas en las modificaciones de las cuentas (Poma y Callohuanca, 2019).
- Análisis de ratios. Se considera una manera de mezclar componentes de los estados financieros y hacer contrastaciones de los mismos y que posibiliten tasar si su vínculo determina una inconsistencia o solidez en los asuntos de una empresa.

2.1.13. Gestión financiera y razones financieras/ indicadores financieros

También conocidos como ratios financieras, son cifras que posibilitan unidades contables de medida, a través de las cuales, de dos datos económicos distintos, se concede un estudio sobre el estado actual o anterior de una empresa, en búsqueda de una optimización de su gestión (Freire, Gonzaga, Rodríguez y Granda, 2016).

Según Párraga, Pinargote, García & Zamora (2021) existen 4 tipos de indicadores. y son:

- Indicadores de liquidez. – Según Puente, Solís, Guerra y Carrascos (2017) una organización que recurre a las financieras o sus proveedores en busca de

créditos con plazos extensos, es por falta de liquidez en su caja y la necesidad de cumplir sus deberes y sus actividades administrativas. Según Sáenz y Sáenz (2019) para calcular la liquidez de una entidad, se toman en consideración los montos más fuertes para realizar el reintegro de sus pasivos de corto plazo. Los niveles de liquidez pueden ser calculados a través del capital de trabajo, la razón corriente y la prueba ácida (Álvarez, Argel & Valbuena, 2020), donde la solvencia corriente u razón corriente mide la posibilidad de la organización en el momento que pide un préstamo a corto plazo; y la solvencia inmediata o Prueba ácida, mide la suficiencia crediticia de la empresa, ya que para los acreedores ello garantiza el cumplimiento del pago, según se puede evidenciar en la siguiente tabla:

Tabla 2.

Indicadores de liquidez

Indicador	Fórmula	Interpretación
Capital de trabajo neto KTN	Activo corriente – pasivo corriente	Determina cuanto pesa el capital de trabajo neto sobre el total de activo corriente
Razón corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Capacidad de la empresa para atender las deudas a corto plazo con sus recursos corrientes
Prueba ácida o coeficiente de liquidez	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$	Capacidad para atender deudas de corto plazo sin tener que recurrir a la venta de inventarios.

Nota. Información obtenida de la revista *Medición de la competitividad de los sectores económicos del departamento de sucre: propuesta desde la gestión financiera*, elaborada por Álvarez, Argel y Valbuena (2020).

- Indicadores de eficiencia u actividad. -Llamados rotación de activos, miden la idoneidad de la administración empresarial, en lo concerniente a la recuperación de cuenta por saldar (Álvarez, Argel & Valbuena, 2020)

- índices de endeudamiento. – busca medir el financiamiento empresarial (Puente, Solís, Guerra y Carrascos, 2017). Por tanto, proporciona el monto de dinero que externos aportan para generar capital en una actividad productiva (Álvarez, Argel & Valbuena, 2020), tal como se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 3.

Indicadores de endeudamiento

Indicador	Fórmula	Interpretación
Razón Deuda o Endeudamiento Total	$\frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$	Determina el grado de apalancamiento de acreedores en los activos de la empresa
Endeudamiento a corto plazo	$\frac{Pasivo\ Corriente}{Pasivo\ Total}$	Establece cual es el porcentaje del total de deudas que deben ser canceladas en el corto plazo.
Endeudamiento a largo plazo	$\frac{Pasivo\ Largo\ Plazo}{Pasivo\ Total}$	Establece cual es el porcentaje del total de deudas que deben ser canceladas en el largo plazo.
Apalancamiento financiero	$\frac{Activo\ Total}{Patrimonio} \times \frac{UAI}{UAI}$	Refleja el impacto de un determinado nivel de endeudamiento sobre la utilidad por acción o la utilidad neta

Nota. Información obtenida de la revista *Medición de la competitividad de los sectores económicos del departamento de sucre: propuesta desde la gestión financiera*, elaborada por Álvarez, Argel y Valbuena (2020).

- Índices de rentabilidad o productividad. – se utilizan para medir el alcance de la dirección de la compañía, mediante la maniobra de ingresos y gastos consiguiendo elevar la utilidad (Puente, Solís, Guerra y Carrascos, 2017). Por tanto, calcula la productividad de los activos de la empresa y proporciona alguna presagios del grado de éxito económico para sus propietarios (Álvarez, Argel & Valbuena, 2020), según se evidencia en la siguiente tabla

Tabla 4*Indicadores de rentabilidad*

Indicador	Fórmula	Interpretación
Retorno sobre activos	$\frac{EBITDA}{Activo\ Total}$	Señala la porción de los beneficios obtenidos por la empresa considerando la inversión en activos que se ha realizado (activos corrientes y no corrientes) para desarrollar la operación.
Margen Neto	$\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}$	Analiza la rentabilidad de la empresa en función de las ventas
Margen Operacional	$\frac{Utilidad\ Operativo}{Ventas}$	Expresa la utilidad generada en relación al volumen de ventas e indica el costo de las operaciones y las fluctuaciones que pueda sufrir tanto el precio como el volumen de los productos.

Nota. Información obtenida de la revista *Medición de la competitividad de los sectores económicos del departamento de sucre: propuesta desde la gestión financiera*, elaborada por Álvarez, Argel y Valbuena (2020).

2.1.14. Propuesta de mejora de la gestión financiera

Según Gómez (2018) son tres los principios que guían la gestión financiera desde un enfoque estratégico, lo que a su vez determina una mejora en el ámbito empresarial y son los siguientes:

- 1) Cadena de valor: aglomerado de actividades que se vinculan entre sí con la finalidad de darle vida a la empresa, desempeñando distintas funciones por cada área del negocio, el reto es eliminar aquellas tareas que disminuyan valor y potenciar aquellas que lo creen.
- 2) Análisis del posicionamiento estratégico. Se inclina a la posición que tiene la organización dentro de su sector perteneciente, lo cual se consigue cuando su mercancía tiene propiedades únicas de las de sus adversarios (ventaja

competitiva implementada por la gestión estratégica de costos).

2.1.15. Herramientas de mejora para la gestión financiera

Según Paredes (2018) las tácticas empresariales son significativas para conseguir permanencia en el mercado, ello conlleva a un estudio intrínseco y extrínseco de la realidad de la organización para así precisar un camino inteligible mediante el uso de recursos inherentes y facultades para ejecutarlas, siendo la más beneficiosa y oportuna para la propia entidad.

Para León, Gallegos, Vallejos, Guerrero y Acosta (2020) los instrumentos más solicitados por las empresas son: el análisis FODA, análisis financiero, lluvia de ideas, planificación estratégica y estrategias de crecimiento. Sin embargo, estos no ponen atención a las necesidades del cliente (entorno socioeconómico y cultural), lo que simboliza que la administración empresarial se enfoca más a ámbitos de producción; dejando de lado herramientas estadísticas de innovación o capacitación de empleados, por falta de capacidad de los gerentes o recursos escasos de la organización.

2.2. Análisis comparativo de las bases teóricas

Para esta parte del trabajo corresponde precisar que se han tomado en cuenta cuatro bases teóricas tales como la teoría financiera, gestión financiera, teoría prospectiva, teoría behaviorista de la administración y la teoría del Trade – off. Cada una de ellas tiene sus peculiaridades que se pone en consideración en la siguiente tabla:

TEORÍAS	AUTOR (ES) QUE PROPONEN	SUSTENTO TEÓRICO
TEORÍA FINANCIERA	Copeland, Koller & Murrin (2004)	<p>Esta teoría sostiene que el proceso económico es dinámico y abarca una serie de acciones de forma coordinada, tales como la planificación, ejecución de planes, sincronización de flujos monetarios, disminución de costos, fijación de controles, aumento de utilización de tasas de recursos, los grados de efectividad, todos ellos mediante la utilización de herramientas de índole cuantitativa para medir los logros y recursos utilizados para alcanzar dicho fin. Los elementos claves a considerarse dentro de esta teoría son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ambiente económico competitivo ● Valor y eficiencia económica ● Transacciones financieras ● Propósito para la toma de decisiones en el aspecto financiero para maximizar el capital, diversificación de recursos, financiamiento, apalancamiento y ciclo de negocios. ● Valoración: abarca los factores que conllevan a evaluar para la toma de decisiones de manera oportuna entre el dilema riesgo-rendimiento, valor temporal de la economía, costo de oportunidades.
TEORÍA DE LA GESTIÓN FINANCIERA	Van y Wachowicz (2010)	Desde la comprensión etimológica, la palabra gestión proviene del latín “ <i>gestio</i> ” que implica la acción de administrar algo. Por ende, en el contexto empresarial, es la acción de administrar algo a través de la realización de un conjunto de actividades para llevar a la organización al cumplimiento de sus fines.

		<p>Por eso, Van y Wachowicz (2010), establecen que la gestión financiera significa la adquisición, administración, finamiento de bienes muebles e inmuebles que posee una organización empresarial.</p> <p>Para Cibrán, Prado, Crespo, & Huarte, 2013; Soto G., Ramon G., Sarmiento Ch., & Mite, 2017) la gestión financiera comprende la administración de recursos que tiene la empresa bajo la responsabilidad de una persona que se conoce como gestor o administrador, que tiene la responsabilidad de administrar los recursos empresariales, estableciendo un control de los ingresos y egresos, estructurado bajo los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● El análisis de la situación financiera actual de una organización. ● Evaluar y formular la toma de decisiones sobre mecanismos que favorezcan la mejora y el futuro económico de la empresa.
<p>TEORÍA PROSPECTIVA</p>	<p>Daniel Kahneman y Amos Tversky (1979).</p>	<p>Kahneman y Tversky (1979) propusieron la teoría prospectiva con una base empírica, conocido también como Behavioral <i>Finance</i>. Fue como respuesta a la Teoría de la Utilidad Esperada (TUE) añadiendo un comportamiento no racional de los sujetos en la toma de decisiones. Esta teoría sostiene el modo la persona que invierte avalúa las ganancias y las pérdidas al realizar una elección. Esta acción se da en dos momentos: preparación y evaluación.</p> <p>Los autores mencionados, hicieron una descripción de la forma como los sujetos sienten experiencia de pérdidas económicas</p>

		<p>de manera más intensa que las ganancias. Se hizo un experimento desde un patrón de cuatro, considerando que el riesgo depende de las circunstancias.1. El efecto certeza: cuando la existe la posibilidad de alcanzar ganancias es de carácter favorable, el sujeto está inclinado a la aversión al riesgo, y sobrevalora la posibilidad de perder. 2. Si existe la posibilidad d generar pérdida y es muy alta, el sujeto sobreestima de la posibilidad de no perder. 3. El efecto reflejo: es cuando la posibilidad de pérdidas altas es baja, también el sujeto busca el riesgo. 4. Cuando existe muy poca probabilidad de perder, esta repercute en la decisión final del sujeto, porque la decisión se toma no sobre el evento, sino sobre la disyuntiva de pérdida.</p>
<p>TEORÍA BEHAVIORISTA DE LA ADMINISTRACIÓN</p>	<p>Maslov, Frederick Herzberg y Douglas MacGregor.</p>	<p>La teoría del conductismo se basa en el comportamiento humano, y el conductismo de Watson aporta a la psicología una metodología de ciencia objetiva basada en la verificación experimental, oponiéndose al subjetivismo de la época, pero centrándose en el individuo, estudiando la relación entre el comportamiento individual y la relación externa de factores (entorno, relaciones, etc.) y factores intrínsecos (aprendizaje, estímulos, respuestas, hábitos, etc.), lo que perfectamente se aplica a manejos financieros.</p>

TEORÍA DEL TRADE – OFF	Modigliani y Miller (1963)	También conocida como teoría estática, sostiene que el nivel óptimo para que una empresa se adapte a la deuda está determinado por el trade-off entre el costo y el beneficio de la deuda. Es decir, el nivel de deuda depende de las ventajas fiscales, de la deuda frente a las desventajas de una mayor probabilidad de quiebra el mejor equilibrio entre las partes.
-------------------------------	----------------------------	--

2.3. Análisis crítico de las bases teóricas

En cierta manera cada una de las bases teóricas descritas, son respuesta a las demandas de un contexto determinado. Pues, a partir de los albores del siglo XX se han ido desarrollando diversas teorías, sin embargo, no todas ellas tienen vigencia en la actualidad, porque el tiempo y la historia es diferente. Tal es el caso de la teoría prospectiva que en cierta manera hace crítica a la teoría de utilidad esperada para la toma de decisiones, y plantea como alternativa el modelo prospectivo, pero que tampoco es una solución ante los problemas que surgen en la toma de decisiones, porque los sustentos que plantea no están de acorde a los principios básicos de la utilidad.

Específicamente, los efectos de certeza contribuyen a la aversión al riesgo cuando se trata de ciertas ganancias, mientras que los efectos de certeza conducen a la aversión al riesgo en el caso de ciertas elecciones fallidas. Además, los efectos de aislamiento pueden generar inconsistencias en las preferencias cuando las mismas opciones se presentan de diferentes maneras. Se desarrolló una teoría de elección alternativa en la que las medidas se asignan a ganancias y pérdidas en lugar de resultados finales, y los pesos de decisión se reemplazan por probabilidades. Las funciones de valoración son generalmente cóncavas para ganancias y convexas para

pérdidas, y las pérdidas son generalmente más rápidas que las ganancias. Los pesos de decisión suelen ser más bajos que sus probabilidades correspondientes, a menos que sean probabilidades bajas.

En ese sentido, esta teoría a nuestro entender es inconsistente porque la toma de decisiones se realiza en base a la utilidad, a la objetividad, obtención de ganancias a corto, mediano y largo plazo.

Lo que sí llama la atención es la teoría Behaviorista o teoría del comportamiento organización. A criterio de los investigadores, es el más apropiado y en cierta manera se ajusta a la realidad actual. Pues, centra la atención en la realidad de las organizaciones que actúan de forma independiente, de manera interdisciplinaria descartando las teorías precedentes basado en sistemas rígidos, en cumplimiento estricto de las leyes. Considera que una organización empresarial es un sistema cooperativo racional; es decir, para el logro de sus objetivos las personas que integran tienen que tomar decisiones de manera unitaria, conjunta, coordinada, con una división equitativa del trabajo, cumpliendo las jerarquías establecidas.

Este sistema teórico implementado por Watson, trabajo como novedad la disciplina científica del comprobación experimental, en contraposición a la comprensión de las teorías económicas precedentes basado en situaciones subjetivas, con centralidad en el individuo, sino considerando los factores de carácter externo como las relaciones interpersonales, el acondicionamiento de los ambientes, el trabajo en equipo, la programación de actividades, cumplimiento de la disciplina en el ambiente de trabajo, pero también abarcando los factores internos de los trabajadores tales como los procesos de aprendizaje organizacional, la respuesta a los diferentes estímulos, las formas de reacción y respuesta, hábitos adquiridos .

En ese sentido, la apreciación sobre las teorías señaladas es que sirvieron para un momento determinado de la historia económica, como aportes a la ciencia independientemente de su utilidad práctica que con el paso del tiempo demanda de mayores estándares para dar respuesta a las nuevas exigencias de la sociedad.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

La Corporación Alcántara S.A.C. es una empresa distinguida en proveer los productos de ferretería en general, equipos de fontanería, calefacción y materiales de construcción al servicio de la industria, comercio y construcción. La empresa fue constituida en el año 2019 y con el pasar el tiempo fue creciendo gradualmente de acuerdo a las necesidades del mercado y los clientes ampliando su stock de productos, ofreciendo variedad y calidad. Posteriormente no solo se convirtieron en vendedores de productos, sino también fabricantes de clavos, alambres y otros materiales del rubro de ferretería.

En ese sentido, la Corporación referida actualmente cuenta con más de quince colaboradores entre el personal administrativo, de planta y distribuidores, quienes brindan una excelente atención a los clientes, siendo la razón principal del crecimiento y con quienes mantienen una cordial relación laboral, logrando obtener una cartera de clientes variada no solamente en relación a las personas naturales, sino también jurídicas en las que se ubican las empresas constructoras, centros educativos, hospitales, mineras, entre público objetivo más resaltante.

3.1.1. Misión, visión y valores de la empresa

Misión: Empresa consignataria de productos ferreteros y materiales de construcción enfocados a satisfacer las necesidades de los clientes a través de un servicio dinámico y de calidad, con precios competitivos y con colaboradores competentes.

Visión: Ser distribuidores mayoristas de mercancía ferretera para fijar una línea y extender el comercio a nuevos puntos nacionales, con el objetivo de brindar costos más competitivos, preservando los valores de calidad en el servicio de los consumidores.

Valores: trabajo en equipo, competitividad, calidad y orientación al servicio.

Se debe entender que la misión, denomina la razón de la existencia y esencia de la empresa, el propósito hacia el que apuntan sus labores y los principios que guían las actividades de sus trabajadores; y que la visión permite establecer y enlazar a todo el grupo humano de la organización en las metas de corto, mediano y largo plazo (Majad, 2016).

3.2. Filosofía organizacional

La filosofía de gestión organizacional posibilita que una empresa pueda encaminarse hacia un crecimiento, consolidación y permanencia dentro del mercado; siguiendo las creencias y valores estructuradas en la misión y visión proyectadas como organización. Es decir, se debe consumir los compromisos y objetivos dirigidos al consumidor final en base a las responsabilidades empresariales y practicas éticas (Martínez y El Kadi, 2019).

Para Jiménez, Manchay y Romero (2022) es el conjunto de valores, creencias, expectativas, necesidades, políticas y normas aprobadas y ejecutadas por la organización. De modo que, a partir de la filosofía organizacional se definen los principios que sobresalen y distinguen a la empresa; es decir, se concreta el código de valores el cual indica el prototipo de conducta del personal en una situación determinada; formula la identidad institucional creando un sentido de afiliación. De igual forma, según Gonzales y Ríos (2019) la filosofía organización influye la determinación

del esquema de acción y la capacidad para ajustar y establecer los objetivos institucionales para convertirlas en resultados tangibles.

En el caso de la Corporación Alcántara S.A.C, su filosofía organizacional se representa bajo la siguiente frase: “Decimos lo que hacemos y hacemos lo que decimos, y ello es entregar productos y un servicio de calidad”. La cual contiene la misión, visión y valores de la empresa, toda vez que, su fin primordial es el compromiso y garantía de entregar productos fiables – no presente fallos-, durables, estéticos y con asistencia técnica para su uso, devolución, cambio o reparo oportuno, fortaleciendo con ello su reconocimiento en el mercado nacional.

3.3. Diseño organizacional

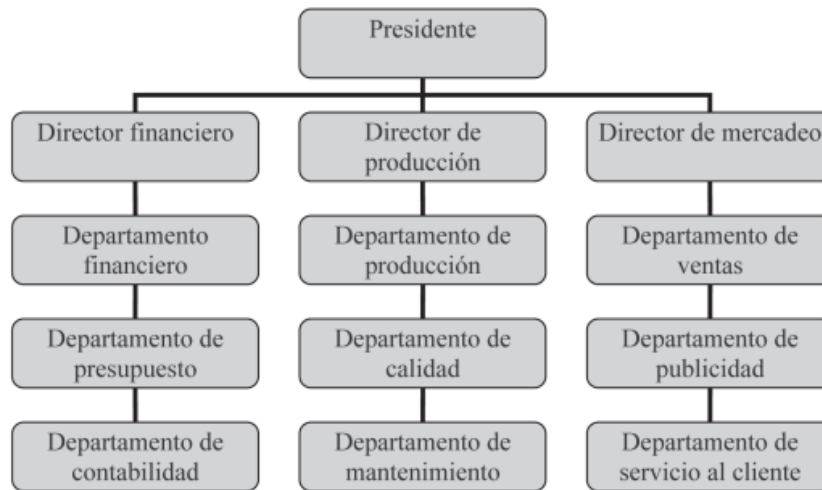
El Diseño organizacional permite sentar los procedimientos dentro de la organización, crea funciones, permite la integración de las personas, proporciona la información, brinda una guía, y mejora la tecnología utilizada en una entidad (Garcias, Haro y Resabala, 2019).

Según Parra y Liz (2009) es el proceso por el cual los gestores toman decisiones sobre la estrategia adecuada de la empresa y el entorno en el cual los miembros de esta ponen en práctica dicha estrategia. Existen tres tipos de agrupaciones:

- **Agrupación funcional:** Los individuos se unen basándose en las tareas que ejecutan, es decir, se diferencian actividades. Por tanto, los empleados de cada área deben tener las mismas tácticas y conocimientos; y realizar las semejantes tareas. Se incentivan economías a escala.

Figura 4.

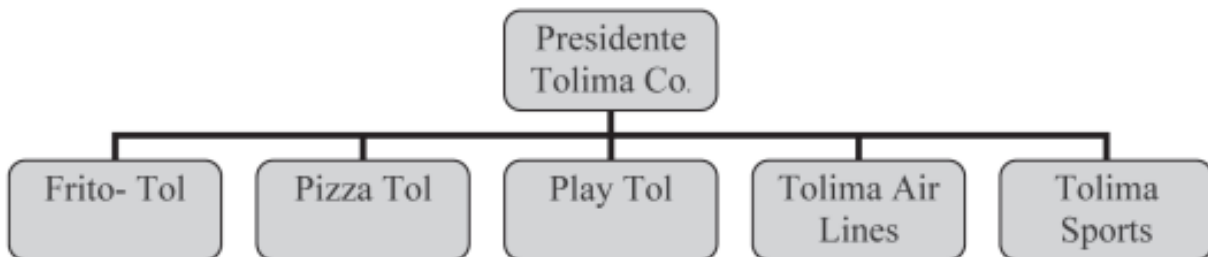
Agrupación funcional



- **Agrupación por resultados (output):** Son particiones multifuncionales que laboran simultáneamente, implementados en entornos perplejos.

Figura 5.

Agrupación por resultados



- **Agrupación matricial:** unión de agrupaciones funcionales verticales con agrupaciones productivas horizontales, con el objetivo de diseñar una administración balanceada y compartida de poderes y deberes.

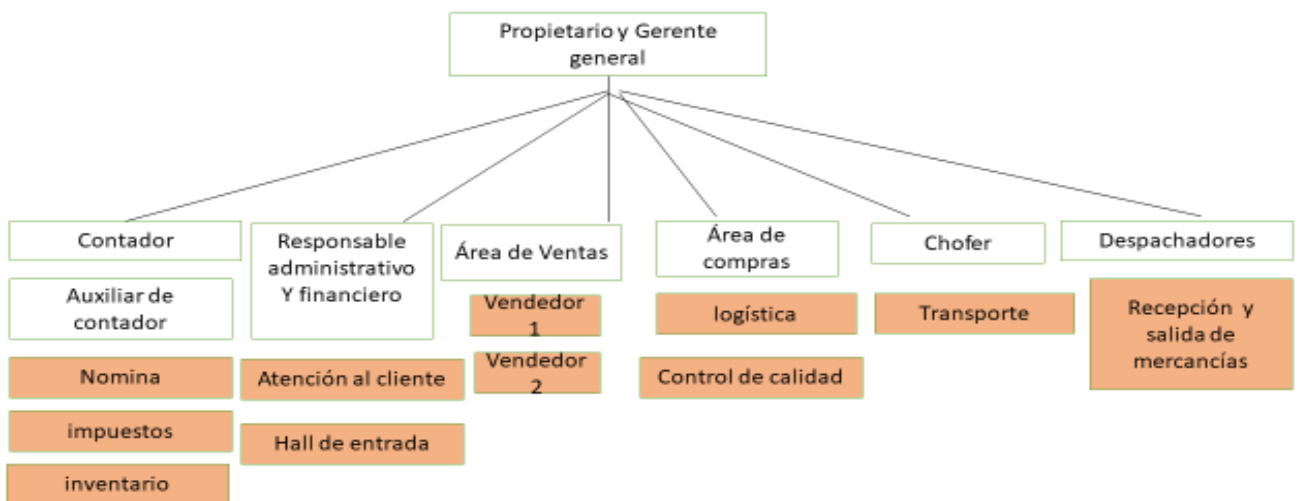
Figura 6.

Agrupación matricial

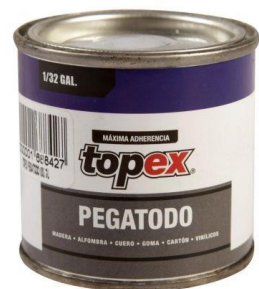
Productos	Áreas funcionales			
	Gerente de producción	Gerente de ventas	Gerente financiero	Gerente de recursos humanos
A	Producción A	Ventas A	Finanzas A	Recursos humanos A
B	Producción B	Ventas B	Finanzas B	Recursos humanos B
C	Producción C	Ventas C	Finanzas C	Recursos humanos C

Figura 7. Organigrama Corporación Alcántara S.A.C

3.4. Productos y/o servicios (según corresponda)



- Adhesivos



- Herramientas manuales



cuchilla



serrucho



martillo



Cinta métrica



tijeras



Llave métrica

- Desarmadores



- Sierras y Limas



- Accesorios para puertas y ventanas



Bisagra



Picaporte



Resortes

- Alambres y mallas



- Barras de acero y ladrillos



3.5. Diagnóstico organizacional - FODA

El fin del análisis FODA es la producción de tácticas que permitan a la empresa enlazar sus acciones con las eventualidades (oportunidades) que puede sacar ventaja de su entorno extrínseco, así como prepararse para confrontar las alarmas (amenazas),

amparándose en su confort y aminorando el golpe negativo que pueden tener sus flaquezas (Jiménez, 2011).

En consideración a lo anterior, Ballesteros, Verde, Costabel, Sangiovanni, Dutra, Rundie, Calaveri y Bazan (2015) señalan que el Análisis FODA o Matriz FODA es un método de investigación del entorno intrínseco y extrínseco de una entidad.

Características de las variables del FODA:

De acuerdo con Maguiña y Ugarriza (2016) se definen como:

- **Fortalezas:** aquellas competencias en las que una institución se desenvuelve mejor en comparación con otras instituciones del rubro al que pertenece, y también a aquellos activos, materiales o inmateriales en los que tiene total o parcial manejo y que le dan provecho competitivo. No pueden ser traspasadas a otras empresas.
- **Debilidad:** es aquella competencia en la que una entidad no se desenvuelve satisfactoriamente (en paralelo con otras entidades de la industria). La debilidad, para ser tal, debe ser un factor relevante para el sector, es presente en el tiempo y necesita ser enmendada por la entidad. Es decir que una empresa puede tener hoy una debilidad, pero podría desviarla con el tiempo y a la inversa.
- **Oportunidad:** componentes del macro y micro entorno que hay o que tienen alta probabilidad de ocurrencia, que la empresa no domina pero que bien aplicados pueden generar provecho para la empresa. Pudiendo ser: eventos e ideas los que se pueden generar debido a una legislación favorable, cambios políticos, economía favorable en el país, aspectos demográficos (elevada tasa de nacimientos para una empresa que produce pañales desechables),

problemas económicos de los competidores, factores climáticos (por ejemplo, calor inusual para una empresa de helados), tendencias, etc.

- **Amenaza:** factores existentes o con alta posibilidad que se concreten y que, de no ser controlados o disminuidos, pueden afectar negativa y notablemente a la empresa obstruyendo contra la obtención de sus fines; donde esta perjudicar a todas las organizaciones vulnerables de un sector determinado.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

Para establecer una propuesta de mejora en cuanto a la gestión financiera de la Corporación Alcántara S.A.C, a fin de mejorar e incrementar la rentabilidad empresarial, resulta fundamental recurrir al manejo de herramientas de análisis de gestión financiera, de manera que las autoridades competentes puedan tomar las decisiones de manera oportuna y acertada.

4.2. Diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión financiera

Para realizar el diagnóstico de la Corporación Alcántara SAC, se ha tomado en consideración como fuente, la información de los estados financieros, las pérdidas y ganancias de los ejercicios de años 2021 a 2022.

4.2.1. Análisis de Inversión

A. Análisis Vertical y horizontal de la situación financiera

Según la tabla 5, se puede advertir en base al análisis vertical y horizontal, las siguientes características:

- ✓ De acuerdo a las estrategias implementadas para la empresa, se evidencia una disminución de la cuenta de activo corriente a comparación del año anterior, de 78% a 72%.
- ✓ También de la misma tabla se puede advertir la disminución de existencias en una 9%, lo que quiere decir que hay rotación y variabilidad de productos, situación que genera menor costo operativo, reducción del metraje de alquiler y disminución en el costo de alquiler.

- ✓ La cuenta denominada “costo por cobrar” se puede advertir que se mantiene en S/.0.00, lo que significa que la Corporación prioriza las ventas al contado, lo cual por una parte es beneficioso para la empresa porque permite tener liquidez, pero también podría constituir en posible problema cuando se quiere solicitar mayores créditos.
- ✓ La cuenta de dinero en efectivo ha sufrido una disminución de un año a otro en un porcentaje de 61%, lo que significa que las ventas han disminuido y por temor a mayores pérdidas existe la disposición política que se hacen los depósitos a la cuenta corriente de la empresa.
- ✓ Con respecto a la “cuenta comercial por pagar a terceros”, se evidencia un incremento de 60% a 126% de un año a otro, lo que significa que hay un sobreendeudamiento de la empresa ante terceros, bancos, financieras, situación que pone en peligro el capital empresarial.
- ✓ En el rubro de “otras cuentas por pagar” se puede evidenciar la disminución en 11% en 2022 a comparación del año anterior, lo que significa que, a pesar de ciertas dificultades económicas, la empresa busca cumplir con sus responsabilidades de carácter financiero.
- ✓ En el aspecto de activo no corriente, la Corporación ha adquirido una financiación a largo plazo por la suma de S/. 888.00 mensuales.
- ✓ Según la tabla 5, se verifica que la Corporación ha comprometido la totalidad de su patrimonio, llegando a una capacidad de sobreendeudamiento de 164%, lo que significa que su capacidad de financiación es negativa.

Tabla 5

Análisis de la Situación Financiera de la Corporación Alcántara SAC, 2021-2022

ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL DEL BALANCE DE SITUACION FINANCIERA													
	Análisis Vertical				Análisis Horizontal			Análisis Vertical				Análisis Horizontal	
	Ejercicio 2021		Ejercicio 2022					Ejercicio 2021		Ejercicio 2022			
	S/	%	S/	%	S/	%		S/	%	S/	%	S/	%
ACTIVO CORRIENTE							PASIVO CORRIENTE						
Dinero en Efectivo o Equivalente de Efectivo	1,655.00	0%	646.00	0%	1,009	-61%	Tributos Por Pagar	1,338.00	0%	10,919.00	3%	9,581.00	716%
Cuentas por Cobrar Comerciales		0%		0%			Remuneraciones Cuentas por Pagar Comerciales Terceros	2,501.00	1%		0%	2,501.00	-100%
Existencias	311,086.00	83%	281,885.00	76%	29,201	-9%	Otras Cuentas por pagar	297,038.00	80%	469,243.00	126%	172,205.00	58%
Depreciación	-13,490.00	-4%	-13,490.00	-4%		0%		145,609.00	39%	129,646.00	35%	15,963.00	-11%
Total Activo Corriente	299,251.00	78%	269,041.00	72%	30,210	-10%	Total Pasivo Corriente	446,486.00	120%	609,808.00	164%	163,322.00	37%
ACTIVO NO CORRIENTE							PASIVO NO CORRIENTE						
Inmuebles Maquinaria y Equipo	44,761.00	12%	46,805.00	13%	2,044	5%	Cuentas por Pagar Comerciales Terceros	888.00		0		888.00	-100%
Activos intangibles (neto de amortización acumulada)	2,044.00	1%			2,044	100%	- Cuentas por Pagar Diversas	0.00		0			
(-) Depreciación		0%		0%			Total Pasivo No Corriente	888.00	0%	0	0%	888.00	-100%
Otras Cuentas del Activo	35,601.00	10%	56,777.00		21,176	59%	Total Pasivo	447,374.00		609,808.00		162,434.00	36%
Total Activo No Corriente	82,406.00	22%	103,582.00	28%	21,176	26%	PATRIMONIO						
							Capital Social	14,000.00	4%	14,000.00	4%		0%
							Capital Adicional	132,038.00	35%	132,038.00	35%		0%
							Resultados Acumulados	51,082.00	14%	-211,755.00	-57%	-160,673.00	-315%
							Resultados Del Ejercicio	-262,837.00	-71%	-171,468.00	-46%	-434,305.00	-165%
							Total Patrimonio	-65,717.00	-18%	-237,185.00	-64%	-171,468.00	-261%
TOTAL ACTIVO	381,657.00	100%	372,623.00	100%	9,034	-2%	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	381,657.00	100%	372,623.00	100%	9,034.00	-2%

Fuente: elaboración propia

B. Análisis Vertical y horizontal del estado de resultados

Tal como se puede comprobar en la tabla 6, el análisis vertical y horizontal de estado de resultados, este acápite consta de las siguientes características:

- ✓ En cuanto a las ventas netas, se evidencia un incremento de 140%, haciendo la comparación con el ejercicio del año anterior; es decir, de S/. 1, 068,788.00 a S/. 1, 494,375.00.
- ✓ De la misma forma, cuanto al costo de ventas se vio el incremento de 118% en comparación con el ejercicio del año anterior, lo que significa que hubo mayor equipamiento, adquisición de mercaderías en materiales de construcción y otros.
- ✓ Además, las utilidades se incrementaron de 5% a 28% en comparación de los años 2021 y 2022.
- ✓ De acuerdo a este análisis horizontal, hubo incremento de ventas de S/. 240,299.00 comparación del año 2021.
- ✓ Además, se puede advertir la disminución de la utilidad operativa en S/. - 150,709.00 en comparación del año 2021, lo que significa que los gastos administrativos y de ventas se han visto incrementados en S/. 79 620.00 y S/. 9 970.00 para el año 2022.
- ✓ Para el año 2022 compromisos con entidades financieras por S/. 2,295.00 y gastos diversos por S/. 57 044.00, lo que ha generado resultados negativos de - S/ 171 467.00, de modo que el impuesto a la renta se constituye en cero y de igual forma, las utilidades del ejercicio se constituyen en pérdidas.

Tabla 6

Análisis de la Situación Financiera y estado de resultados de la Corporación Alcántara SAC, 2021-2022

ESTADO DE RESULTADOS						
Expresado en Nuevos Soles						
	ANALISIS VERTICAL				ANALISIS HORIZONTAL	
	Ejercicio 2021		Ejercicio 2021		EJERCICIO 2021	
	S/	%	S/	%	S/	%
Ventas Netas	1,068,788.00	100%	1,494,375.00	100%	425,587.00	140%
Costo de Ventas	-1,010,212.00	-95%	-1,195,500.00	-80%	-185,288.00	118%
Utilidad Bruta	58,576.00	5%	298,875.00	20%	240,299.00	510%
Gastos de Administración	-209,523.00	-20%	-289,143.00	-19%	79,620.00	138%
Gastos de Ventas	-111,890.00	-10%	-121,860.00	-8%	9,970.00	109%
Utilidad Operativa	-262,837.00	-25%	-112,128.00	-8%	-150,709.00	43%
Gastos Financieros		0.00%	-2,295.00	-0.15%	-2,295.00	100%
Gastos Diversos		0.00%	-57,044.00	-3.82%	-57,044.00	100%
Resultados Antes de Participación	-262,837.00	-25%	-171,467.00	-11%	91,370.00	-65%
(+) Otros Ingresos	0.00	0%	0.00	0%	0.00	
(-) Otros Egresos					0.00	
Utilidad Antes del Impuesto	-262,837.00	-25%	-171,467.00	-11%	91,370.00	-65%
(-) Impuesto a la Renta	0.00	0%	0.00	0%	0.00	
Utilidad Neta	-262,837.00	-25%	-171,467.00	-11%	91,370.00	-65%

Nota. Fuente: elaboración propia

C. Análisis de ratios, según la liquidez

Los ratios se encargan de medir la capacidad que tiene una empresa para contrarrestar las obligaciones que le compete en corto plazo ante posibles problemas de carácter financiero.

Por eso, en la tabla 7 se pueden corroborar las siguientes características:

- ✓ Se evidencia que la Corporación está incapacidad para afrontar deudas a corto plazo porque tiene obligaciones a largo plazo, préstamo con entidades financieras, las cuentas a pagar son de -0.69 para el ejercicio 2021 y -0.02 para el ejercicio 2022.

- ✓ Además, se advierte que el índice de pago inmediato es cero entre el año 2021 y 2022, es decir, no existe la capacidad de cumplir con los compromisos financieros.
- ✓ En caso de pretender con el cumplimiento de los compromisos asumidos, existiría la falta de 0.44 para llegar a S/.1.00.

Tabla 7

Ratios de liquidez

Índice de Liquidez	Forma de Cálculo	31.12.2021	31.12.2022
Razón Circulante	Activo Corriente/Pasivo Corriente	0.67	0.44
Prueba Ácida	(Activo Circulante - Existencias)/Pasivo Circulante	-0.69	-0.02
Razón de Pago Inmediato	(Caja y Bancos + Valores Negociables) /Pasivo Circulante	0.00	0.00
Capital de Trabajo	Activo Corriente/Pasivo Corriente	-147,235.00	-340,767.00

Nota. Fuente: elaboración propia

D. Análisis de ratios, según la gestión

Las ratios de gestión se encargan de medir la eficiencia en la gestión de cobros, inventarios, ventas en un lapso de tiempo:

- ✓ En la tabla 8 se pueden advertir las siguientes características:
- ✓ El índice de cobranza es cero para la Corporación, porque prioriza las ventas al contado, lo que permite contar con liquidez que se constituye en una ventaja. Esto es tanto para el año 2021 como para 2022.
- ✓ Se evidencia que la rotación de mercancía es negativa de -3.25 para el año 2021 y el ejercicio del año 2022.

- ✓ También se comprueba que el capital de trabajo y activo se encuentra en negativo, lo que se constituye en indicativo para el cierre y quiebre empresarial.

Tabla 8

Ratios de gestión

Índice de Gestión actividad y eficiencia	Forma de Cálculo	31.12.2021	31.12.2022
Periodo Promedio de Cobranzas (Días x Cobrar)	(Cuentas por Cobrar Comerciales*360)/Venta neta	0.00	0.00
Periodo Promedio de Pagos (Días x Pagar)	(Cuentas por Pagar comerciales *360) /Compras y/o Costo de Ventas	-0.29	-0.39
Rotación de Existencias	costo de ventas/ Existencias	-3.25	-3.58
Rotación de Capital de Trabajo	Ventas Netas / Capital de Trabajo	-7.26	-4.39
Rotación de Activo Total	Ventas Netas/Total Activo	2.80	4.01

Fuente: elaboración propia

4.2.2. Análisis de Financiamiento

A. Análisis vertical y horizontal del balance de situación financiera

Tal como se puede evidenciar en la tabla 9, el análisis vertical y horizontal según al financiamiento tiene las siguientes características:

- ✓ Se evidencia en mayor medida las deudas a corto plazo y siento que la cuenta de activo total es menos de S/ 9 034.00 en comparación del 2021, lo que significa que los pasivos se han incrementado en S/. 162 434.00, siendo notorio el incremento de cuentas a pagar a terceros por un porcentaje de 50% lo que significa un riesgo para la empresa.
- ✓ Se evidencia que el patrimonio de la empresa está comprometido siendo que en el ejercicio de 2021 era de S/. -65 717.00 y de 2022 S/. -237 185.00. Significa que el activo corriente ha sufrido mucha disminución en comparación

del año anterior en S/. 30 210.00. Aunque el capital social se mantiene igual en los dos años de S/.14 000.00. Lo mismo sucede con el capital adicional de S/. 132, 038.00. También se evidencia una baja en cuenta baja bancos, lo que podría resultar favorable o desfavorable para la empresa, dependiendo de las alternativas que se planteen; lo cierto es que hay una disminución en 9% a diferencia del año anterior por factores de mayor rotación de mercancías, disminución del costo del almacén, entre otros aspectos.

- ✓ En lo referente a tributos a pagarse hubo un incremento de 716%, situación que significa que hubo un exceso en la contratación del personal, aunque el registro de planilla no establece importe alguno. De igual forma, la cuenta “cuentas comerciales por pagar” tuvo un incremento de 58% y la cuenta “otras cuentas por pagar” tuvo un 11% de incremento, lo que sumados resulta el 69% de compromisos monetarios.

Tabla 9

Situación Financiera de la Corporación Alcántara SAC, 2021-2022

ANÁLISIS VERTICAL y HORIZONTAL DEL BALANCE DE SITUACION FINANCIERA													
	Análisis Vertical				Análisis Horizontal			Análisis Vertical				Análisis Horizontal	
	Ejercicio 2021		Ejercicio 2022					Ejercicio 2021		Ejercicio 2022			
	S/	%	S/	%	S/	%		S/	%	S/	%	S/	%
ACTIVO CORRIENTE							PASIVO PASIVO CORRIENTE						
Dinero en Efectivo o Equivalente de Efectivo	1,655.00	0%	646.00	0%	1,009	-61%	Tributos Por Pagar	1,338.00	0%	10,919.00	3%	9,581.00	716%
Cuentas por Cobrar Comerciales		0%		0%			Remuneraciones Cuentas por Pagar Comerciales Terceros	2,501.00	1%		0%	2,501.00	-100%
Existencias	311,086.00	83%	281,885.00	76%	29,201	-9%	Otras Cuentas por pagar	297,038.00	80%	469,243.00	126%	172,205.00	58%
Depreciación	-13,490.00	-4%	-13,490.00	-4%		0%		145,609.00	39%	129,646.00	35%	15,963.00	-11%
Total Activo Corriente	299,251.00	78%	269,041.00	72%	30,210	-10%	Total Pasivo Corriente	446,486.00	120%	609,808.00	164%	163,322.00	37%
ACTIVO NO CORRIENTE							PASIVO NO CORRIENTE						
Inmuebles Maquinaria y Equipo	44,761.00	12%	46,805.00	13%	2,044	5%	Cuentas por Pagar Comerciales Terceros	888.00		0		888.00	-100%
Activos intangibles (neto de amortización acumulada)	2,044.00	1%			2,044	100%	Cuentas por Pagar Diversas	0.00		0			
(-) Depreciación		0%		0%			Total Pasivo No Corriente	888.00	0%	0	0%	888.00	-100%
Otras Cuentas del Activo	35,601.00	10%	56,777.00		21,176	59%	Total Pasivo	447,374.00		609,808.00		162,434.00	36%
Total Activo No Corriente	82,406.00	22%	103,582.00	28%	21,176	26%	PATRIMONIO						
							Capital Social	14,000.00	4%	14,000.00	4%		0%
							Capital Adicional	132,038.00	35%	132,038.00	35%		0%
							Resultados Acumulados	51,082.00	14%	-211,755.00	-57%	-160,673.00	-315%
							Resultados Del Ejercicio	-262,837.00	-71%	-171,468.00	-46%	-434,305.00	-165%
							Total Patrimonio	-65,717.00	-18%	-237,185.00	-64%	-171,468.00	-261%
TOTAL ACTIVO	381,657.00	100%	372,623.00	100%	9,034	-2%	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	381,657.00	100%	372,623.00	100%	9,034.00	-2%

Nota. Fuente: elaboración propia

B. Análisis vertical y horizontal del estado de resultados

Según se puede apreciar en la tabla 10, se pueden argüir los siguientes elementos:

- ✓ En lo referente a las ventas netas, se puede apreciar un incremento de 40% a comparación del año 2021. Es decir, de S/. 1, 068,788.00 a S/. 1, 494,375.00 para el año 2022.
- ✓ A raíz de la contratación de nuevo personal, equipamiento del local, incremento de fletes, el costo de ventas se vio incrementado en 18% en comparación del ejercicio anterior.
- ✓ En relación al análisis vertical, se evidencia un incremento de utilidad bruta de 28% a diferencia del ejercicio anterior que tuvo un incremento de 5%.
- ✓ Además, se observa que la utilidad operativa de la corporación es -16%, lo que significa que la empresa se encuentra en pérdida.
- ✓ En el rubro de Estado de Resultados es evidencia un aumento de S/ 240,299.00 de utilidad bruta a diferencia del ejercicio anterior.
- ✓ En lo que se refiere a los gastos administrativos se refleja un incremento de S/. 79,620.00, además del incremento en gasto de ventas en S/ 9,970.00, afectándose directamente las utilidades empresariales.
- ✓ Para el año 2022, se adquirió un compromiso en temas financieros de S/. 2,295.00, lo que significa incremento de gastos en el ejercicio corriente.
- ✓ Para el ejercicio de 2022, la empresa aumentó en utilidad bruta a 20% a diferencia del año anterior, pero los costos de carácter operativo como ventas, gastos administrativos se vieron incrementados, haciendo tendencia a una utilidad menor en el ejercicio anterior de S/.150.709.00.

Tabla 10.*Análisis Vertical y Horizontal del estado de resultados de la Corporación Alcántara SAC, 2021-2022*

ESTADO DE RESULTADOS						
Expresado en Nuevos Soles						
	ANALISIS VERTICAL				ANALISIS HORIZONTAL	
	Ejercicio 2021		Ejercicio 2022		EJERCICIO 2022	
	S/	%	S/	%	S/	%
Ventas Netas	1,068,788.00	100%	1,494,375.00	100%	425,587.00	140%
Costo de Ventas	-1,010,212.00	-95%	-1,195,500.00	-80%	-185,288.00	118%
Utilidad Bruta	58,576.00	5%	298,875.00	20%	240,299.00	510%
Gastos de Administración	-209,523.00	-20%	-289,143.00	-19%	79,620.00	138%
Gastos de Ventas	-111,890.00	-10%	-121,860.00	-8%	9,970.00	109%
Utilidad Operativa	-262,837.00	-25%	-112,128.00	-8%	-150,709.00	43%
Gastos Financieros		0.00%	-2,295.00	-0.15%	-2,295.00	100%
Gastos Diversos		0.00%	-57,044.00	-3.82%	-57,044.00	100%
Resultados Antes de Participación	-262,837.00	-25%	-171,467.00	-11%	91,370.00	-65%
(+) Otros Ingresos	0.00	0%	0.00	0%	0.00	
(-) Otros Egresos					0.00	
Utilidad Antes de Impuestos	-262,837.00	-25%	-171,467.00	-11%	91,370.00	-65%
(-) Impuesto a la Renta	0.00	0%	0.00	0%	0.00	
Utilidad Neta	-262,837.00	-25%	-171,467.00	-11%	91,370.00	-65%

Nota. Fuente: elaboración propia

C. Análisis ratios, según el endeudamiento

Las ratios de endeudamiento hacen referencia a la cantidad de recursos que se han obtenido de las entidades financieras, cajas, cooperativas para viabilizar en mejor medida la labora empresarial, tal como se puede evidencia en la tabla 11.

En ese sentido, el nivel de endeudamiento está en -164%, lo que significa que la empresa no tiene la capacidad de endeudamiento, lo cual es una desventaja. De igual forma, el grado de propiedad, no existe la capacidad para responder a una deuda que en -64%, frente a una deuda de un solo sol. El grado de patrimonio, de la misma forma, está sobre endeudado.

Tabla 11*Ratios de Endeudamiento*

Índice de Endeudamiento	Forma de Cálculo	31.12.2021	31.12.2022
Grado de endeudamiento	Pasivo/Activo	117%	164%
Grado de propiedad	Patrimonio/Activo	-17%	-64%
Razón Deuda Patrimonio	Pasivo/Patrimonio	-681%	-257%

Nota. Fuente: elaboración propia

C. Análisis de ratios, según la rentabilidad

Se encarga de medir la capacidad empresarial en cuanto a sus utilidades sobre las ventas. Si los indicadores son negativos, significa una etapa de desacumulación empresarial. Es decir, la organización no está atravesando un buen momento, lo que demanda de mayor esfuerzo para mantener la viabilidad empresarial.

Se advierte que la Corporación tiene obligaciones a corto plazo, situación que significa arriesgar el capital empresarial y patrimonial, incluso podría conllevar a una situación de quiebre empresarial por no tener la capacidad de pago sobre los productos y mercadería que se obtiene de manera constante.

Tabla 12*Análisis de ratios según su rentabilidad*

Índice de Rentabilidad	Forma de Cálculo	31.12.2021	31.12.2022
ROA (Rendimiento sobre los Activos)	Utilidad Neta/Activo	-69%	-46%
ROE (Rendimiento sobre la Inversión)	Utilidad Neta / Patrimonio	-139%	-72%
Margen Neto	Utilidad Neta / Ventas	-25%	-11%
Margen Operativo	Utilidad Operativa / Ventas	-25%	-8%
Margen Bruto	Utilidad Bruta / Ventas	5%	20%

Nota. Fuente; Elaboración propia

4.3. Propuesta de Mejora de la gestión financiera para incrementar la rentabilidad

La propuesta de mejora en la gestión financiera tiene por finalidad generar las condiciones para incrementar la rentabilidad empresarial; para ello, se fundamenta en el uso de herramientas de carácter financiero como la evaluación horizontal y vertical, tal como se ha presentado en acápites anteriores, análisis de ratios y los indicadores de carácter financiero que sirven para medir las ganancias que se alcanzar luego de hacer una inversión, favoreciendo que la empresa genere riqueza en un determinado tiempo.

Pues, el manejo de herramientas de rentabilidad favorece la toma de decisiones de manera oportuna, acertada; plantear las estrategias para medir el mercado con el objetivo de minimizar los riesgos y potencializar las utilidades en beneficio de la organización. Por esa razón, resulta fundamental establecer

los planes estratégicos que estén diseñados según los objetivos institucionales, permitiendo encaminar las actividades hacia una sola dirección a fin de crear una organización sólida y rentable frente a sus competidores.

4.3.1. Desarrollo de la propuesta

Propuesta : Mejora de gestión financiera

Objetivo : Implementar las herramientas de gestión

financiera Plazo de ejecución : 03 meses

I. Descripción

Esta propuesta tiene como objetivo implementar las herramientas de gestión financiera para la Corporación Alcántara SAC, con la finalidad de la mejor toma de decisiones a nivel operativo, de la capacidad de financiamiento e inversión, que brinde las mejores condiciones y la mejora de rentabilidad en beneficio de los trabajadores y de la misma organización empresarial, permitiendo el fortalecimiento y crecimiento constante.

II. Requerimiento

Para la implementación de este plan de mejora, se va a requerir de las siguientes herramientas:

Equipo técnico : Contratación de un especialista en gestión financiera

Equipo tecnológico : 2 computadoras – implementar el Software financiero y otros necesarios para una gestión.

III. Desarrollo de la propuesta

a. Lineamiento general: En primer lugar, es necesario capacitar al gerente de la empresa que viene a ser el mismo propietario, en tema de gestión financiera,

contabilidad, elaboración de informes presupuestarios, gestión de riesgos, a fin de alcanzar una correcta administración de los recursos financieros de la Corporación. Pues, en la medida que la gestión financiera esté bien desarrollada, el titular de la empresa podrá hacer diversas actividades como:

- ✓ Administrar adecuadamente los activos de la empresa.
- ✓ Realizar inversiones de manera asertiva
- ✓ Tomar mejores decisiones con respecto a la adquisición de recursos y administrarlos adecuadamente.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los clientes y trabajadores.
- ✓ Distribuir adecuadamente las utilidades empresariales.

b. Lineamientos específicos: Desarrollar las capacidades de gestión financiera para todo el personal, o por lo menos impartir los conocimientos necesarios en temas de planeación, organización con la finalidad de lograr que el personal sienta la identificación con la empresa.

El especialista en gestión, deberá:

- ✓ Administrar adecuadamente el flujo de caja de la organización.
- ✓ Obtener el capital necesario y suficiente para los activos que requiere la empresa.
- ✓ Alcanzar las ganancias y rentabilidad suficiente.
- ✓ Hacer evaluación constante del riesgo que se presentan en el mercado.
- ✓ Establecer un plan de necesidades financieras.

c. Desarrollo de capacidades:

Capacitar al propietario – gerente, en los siguientes temas:

- ✓ Venta: Presentación de comprobantes de venta, boletas, factura, tickets en un determinado periodo de tiempo.
- ✓ Cuentas por pagar: Hace referencia a los compromisos que tiene la organización que deberá cumplir dentro de un periodo anual.
- ✓ Se refiere a los derechos adquiridos que en algún momento de tiempo se hará uso del mismo recibiendo a cambio una contraprestación sea por un servicio o producto.
- ✓ Inventarios: Se trata del registro, de la valoración, rotación de la mercadería de acuerdo a su clasificación, tipo, de manera razonable a fin que ello se refleje en los balances de la situación financiera.
- ✓ Obligaciones financieras: Está relacionado a los gastos de endeudamiento o servicios del sistema financiero.

d. Formar equipos internos: El equipo de la Corporación Alcántara SAC estará constituida de la siguiente forma:

- ✓ Equipo de capacitación, con un líder.
- ✓ Equipo de supervisión, con un líder.
- ✓ Equipo de ventas, con un líder.
- ✓ Equipo de elaboración y divulgación financiera por un líder.

Los líderes son los que representan a cada equipo de trabajo, los mismos que trabajan bajo un mismo enfoque y establecen reuniones periódicas para hacer

las evaluaciones correspondientes sobre las actividades realizadas.

e. Implementación de tecnologías

- Adquirir 2 computadoras

Implementar el Software financiero y otros necesarios para una gestión.

f. Aspectos estructurales

- Elaboración del procedimiento

La planeación en el contexto de la gestión financiera son actividades elementales que el funcionamiento de las empresas, pero lo cierto que esta parte de la actividad está muy descuidada o simplemente no existen, situación que muchas veces conduce a un fracaso empresarial.

Pues, las actividades financieras son de vital importancia para el control y desarrollo de las diversas actividades dentro de una organización, porque permiten no solamente el control sino también la optimización de recursos. De modo que toda información relacionada con las actividades financieras y sobre todo en lo referente a la gestión, deben ser tomados en consideración de manera prioritaria.

Tabla 13.

Procedimiento de la propuesta

Propuesta	Área	Procedimiento	Estrategias
Mejora de la gestión financiera en la Corporación Alcántara SAC	Gestión financiera	Recibe del área de Contabilidad el reporte de movimientos contables.	Monitoreo constante de los avances del trabajo contable.
		Verifica los estados financieros.	Validación de la documentación física.
		Analiza y aplica las herramientas financieras para la interpretación de la información.	Interpretación de la información contable a través de los ratios y los análisis vertical y horizontal
		Describe situación financiera y propone medidas, opciones y alternativas para contar con liquidez, solvencia y capacidad para cumplir obligaciones financieras.	Tiempo mensual y 3 comparativos cada meses y anual.
		Envía estados financieros y planteamiento de opciones y medidas financieras a la gerencia	Tiempo mensual y 3 comparativos cada 3 meses y anual, contribuye en planeación, elaboración de presupuesto, programaciones anuales

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Estructura de la propuesta

Variable propositiva	Objetivo	2. Estrategias	3. Actividades propuestas	4. Resultados esperados
Implementación de herramientas de gestión financiera en la Corporación Alcántara SAC	Implementar estrategias de la gestión financiera	Estrategia Reuniones con los ejecutivos, propietario	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Convocatoria a todo el equipo de dirección. ✓ Información, del informe de suficiencia profesional. ✓ Planificación cronogramada de las siguientes reuniones ✓ Conocimientos ✓ Ambiente ✓ Medios tecnológicos ✓ Medios o recursos 	Los ejecutivos y propietario, participan de las reuniones ya previamente informados por tienen un calendario de reuniones que esta cronogramado. Y así funciona tal y como estaba previsto.
		Estrategias comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Información verbal ✓ Información escrita ✓ Retroalimentación, capacitación ✓ Importancia de la comunicación financiera 	Los ejecutivos, propietarios y todo el equipo de la organización está adecuadamente informados, por tanto, una información oportuna, se planificará proyectándose una adecuada inversión y financiamiento para el sostenimiento de la empresa.
		Estrategia de Implementación progresiva	<ul style="list-style-type: none"> ✓ De manera mensual y trimestral el análisis con el equipo. ✓ La implementación será paso a paso haciendo saber de lo importante que es tener una adecuada comunicación, para la planeación y desarrollo de la organización. ✓ Recomendaciones. 	Propuesta de mejora de gestión financiera implementada, aceptada por parte de los ejecutivos y propietarios en un periodo de 01 año.
		Estrategia monitoreo o asistencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Será de manera mensual, para que la información necesaria para el análisis esté completa y no será disculpada para no conocer la rentabilidad en un periodo determinado. ✓ Ambiente. ✓ Medios tecnológicos. ✓ Medios o recursos. 	Los ejecutivos y propietarios cuentan con información necesaria y de confianza para la toma de decisiones.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15

Requerimientos de la propuesta

Objetivos Estratégicos	Meta	Acciones Específicas	Recursos	Cronograma	Responsable
Reuniones con los ejecutivos, propietario	Concientización al propietario y gerente de la importancia del uso de las herramientas de Gestión Financiera	Contratación de un profesional experto en Finanzas	S/. 5,000.00	Mes 1 - Mes 2	Gerente o propietario Profesional
		Revisar el manual de funciones	S/. 8,500.00	Mes 1	Gerente o propietario
		Elaborar procedimientos	S/. 4,500.00	Mes 1	Gerente o propietario
		información, del informe de Suficiencia profesional	S/. 4,000.00	Mes 1	Gerente + equipo especializado
		Planificación en base a un cronograma para las siguientes	S/. 3,000.00	Mes-mes 2	Gerente + equipo profesional
		Ambiente	S/. 2,000.00	Mes 1	Propietario/gerente general
		Medios tecnológicos (adquisición de equipos de computadora)	S/. 8,000.00	Mes 1	Propietario / equipo profesional
Comunicación	Comunicación abierta, de manera horizontal, sobre la importancia de la información financiera.	> Reuniones con el equipo especializado.	S/. 2,000.00	Mes 1 hasta mes 12	Gerente o propietario+ profesional finanzas
		> Desarrollo de capacidades (capacitación a todo el personal).	S/. 10,000.00	Mes 1 hasta mes 12	Todo el equipo de la
		> Reunión con todo el equipo de la organización.	S/. 2,000.00	Mes 1	Todo el personal
		> Publicación en la oficina en el área de relaciones públicas	S/. 1,000.00	Mes 1 hasta mes 12	Gerente Financiero o propietario
Implementación Progresiva	Práctica de las herramientas de gestión financiera en un 50% al trimestre y 100% para cierre de ejercicio.	> Contratación del profesional en finanzas.	S/. 5,000.00	mes 1 - mes 2	Gerente o propietario
		> Práctica del uso de los instrumentos financieros, para obtener un crédito .	S/. 4,000.00	mes 1 hasta mes 12	Gerente financiero

Nota. Fuente: Elaboración propia

MÉTODOS DE CONTROL PARA LAS ACTIVIDADES Y PARA EL OBJETIVO DE LA PROPUESTA

1. Establecer indicadores de desempeño: Se establecen las metas para evaluar el proceso, progreso y los resultados del plan de mejora. Los indicadores están diseñados según SMART, lo que significa que son medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo, es decir, un periodo en el que se podrá medir la productividad, la calidad del producto, la satisfacción del cliente, entre otros.

2. Monitoreo regular: Se realiza un seguimiento continuo del progreso del plan de mejora mediante revisiones periódicas, estableciendo un cronograma de revisión y evaluación para analizar el avance y los resultados obtenidos. Durante estas revisiones, se podrán identificar desviaciones, analizar las causas y tomar acciones correctivas si es necesario.

3. Retroalimentación y comunicación: Se fomenta la retroalimentación y la comunicación abierta dentro de la organización que permite que los empleados compartan sus ideas, sugerencias y preocupaciones sobre el plan de mejora. Asimismo, se comunica regularmente los avances y resultados a todos los miembros del equipo para mantenerlos informados y motivados.

4. Auditorías internas: Se realiza auditorías periódicas para evaluar el cumplimiento de los procesos y estándares establecidos en el plan de mejora. Estas auditorías son realizadas por un equipo interno o externo a la empresa y ayudarán a identificar áreas de mejora y posibles incumplimientos.

5. Evaluación de riesgos: Se identifica y evalúa los posibles riesgos que puedan afectar el éxito del plan de mejora, estableciendo estrategias de mitigación de riesgos y un plan de acción para hacer frente a cualquier problema potencial.

6. Benchmarking: Se realiza comparaciones con otras empresas o industrias líderes

en el mismo sector para identificar prácticas y procesos exitosos que puedan implementarse en la organización. Pues, benchmarking puede proporcionar ideas y perspectivas valiosas para el plan de mejora.

7. Mejora continua: Se fomenta una cultura de mejora continua en la empresa. Establece mecanismos para recopilar y analizar regularmente los comentarios de los clientes, los empleados y otras partes interesadas, utilizando esta retroalimentación para generar nuevas ideas y ajustar el plan de mejora en consecuencia.

CAPÍTULO V: SUGERENCIAS

La gestión financiera es de vital importancia para una organización empresarial. En ese sentido, en base a la descripción de la realidad problemática, el planteamiento de las alternativas de solución, la sugerencia esencial es que la empresa haga la adecuación de sus sistemas y procedimientos a las nuevas exigencias de la sociedad actual, la misma que requiere del uso de nuevas herramientas tecnológicas para el manejo y control de los recursos. Pues, una actividad puramente rudimentaria, manual, no beneficia a la organización, todo lo contrario, pone en situación de desventaja frente a sus competidores.

Otra sugerencia fundamental es que se contrate un personal cualificado para el manejo y control financiero. Pues, hasta el momento la empresa suele contratar a practicantes profesionales y pre profesionales, que hacen labores sin una supervisión adecuada y suelen cometer errores a nivel de realizar los balances, los ingresos, egresos, rentabilidad, inversión entre otras actividades. O en su defecto, la empresa debe brindar una capacitación permanente en estas áreas

CONCLUSIONES

PRIMERO: Se ha llegado a la conclusión que la Corporación Alcántara S.A.C., según el diagnóstico efectuado, tuvo una disminución de 72% de la cuenta de activo corriente en el año 2022 a comparación del año anterior que tuvo un porcentaje del 78%, aparte del sobreendeudamiento de 60% a 126% de un año a otro. Estos datos porcentuales no condicen con incremento de 118% en comparación con el ejercicio del año anterior, sin embargo, se evidencia la disminución de la utilidad operativa en S/. -150,709.00 en comparación del año 2021, lo que significa que los gastos administrativos y de ventas se han visto incrementados en S/. 79 620.00 y S/. 9 970.00 para el año 2022. Este hecho refleja un manejo inapropiado de la gestión financiera, razón por la cual es necesario plantear un plan de mejora.

SEGUNDO: Se concluye que, según el diagnóstico y análisis financiero empresarial, la Corporación se encuentra prácticamente en situación de quiebra, porque existen más pasivos que activos corrientes, por lo que está incapacidad para afrontar deudas a corto plazo porque tiene obligaciones a largo plazo, préstamo con entidades financieras, las cuentas a pagar son de -0.69 para el ejercicio 2021 y -0.02 para el ejercicio 2022, a ello se suma la rotación de mercancía es negativa de -3.25 para el año 2021 y el ejercicio del año 2022, siendo que activo total es menos de S/ 9 034.00 en comparación del 2021, lo que significa que los pasivos se han incrementado en S/. 162 434.00, siendo notorio el incremento de cuentas a pagar a terceros por un porcentaje de 50% lo que significa un riesgo para la empresa.

TERCERO: En el aspecto tributario hubo un incremento de 716%, situación que significa que hubo un exceso en la contratación del personal, aunque el registro de planilla no

establece importe alguno. De igual forma, la cuenta “cuentas comerciales por pagar” tuvo un incremento de 58% y la cuenta “otras cuentas por pagar” tuvo un 11% de incremento, lo que sumados resulta el 69% de compromisos monetarios.

CUARTO: Vista la realidad de la situación actual empresarial se concluye que es necesario hacer una inversión para el plan de mejora empresarial la suma de S/. 59,000.00, monto que será distribuido para las diversas actividades, requerimientos, personal, adquisición de bienes para la empresa, entre otros aspectos señalados en la tabla quince. Por ende, el periodo de ejecución del plan de mejora será de dos (2) meses contabilizados desde el momento de la aprobación del plan de mejora y esté expedito para su aplicación en la empresa.

RECOMENDACIONES

PRIMERO: Se recomienda que la organización considere las alternativas propuestas en el trabajo de investigación para la mejora del control financiero y su posterior desarrollo óptimo.

SEGUNDO: Se recomienda que la organización siga manteniendo el entorno externo a su favor para desarrollarse a futuro como la mejor Corporación en el rubro de comercialización de materiales de construcción y afines.

TERCERO: Se recomienda que, a nivel interno, la organización priorice el reforzamiento de las capacidades de sus colaboradores en cada área, para brindar un óptimo desarrollo en los procesos, especialmente en el área contable.

CUARTO: Se recomienda que los factores críticos del control financiero como la falta de planificación de procesos, la carencia de un área contable y la necesidad de personal capacitado sean motivo de tomar acciones inmediatas en beneficio de la organización.

QUINTO: Se recomienda fomentar y evaluar el nivel de conocimiento de los colaboradores sobre la cultura organizacional de la empresa, de forma que aumenten su rendimiento laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, N. H., Chongo, D. E., & Pérez, Y. S. (2014). La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista. *Economía y desarrollo*, 151(1), 161-173. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842014000100013
- Álvarez, Y. R., Argel, A. J. y Valbuena, I. J. S. (2020). Medición de la competitividad de los sectores económicos del departamento de sucre: propuesta desde la gestión financiera. *Aglaia*, 11(1), 90-109. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8458709>
- Aranda Quispe, L. I., & Canaza Ordoñez, D. S. (2018). La gestión financiera y la liquidez en la empresa Nosa Contratistas Generales SRL, periodos 2013–2017, Lima, Perú. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/1730>
- Armijo, Narvaez, Ormaza y Erazo (2020) Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria. Dominio de las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 6, N°. Extra 1, págs. 466-497. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351792>
- Ballesteros H, Verde J, Costabel M, Sangiovanni R, Dutra I, Rundie D, Cavaleri F, Bazán L. Análisis FODA: : Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. RUE [Internet]. 26 de agosto de 2015 [citado 3 de noviembre de 2022];5(2). Disponible en: <http://rue.fenf.edu.uy/index.php/rue/article/view/85>
- Barreto Granda, N. B. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y sociedad*, 12(3), 129-134. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300129&script=sci_arttext&tlng=pt
- Brealey, R., Myres, S., & Allen, F. (2010): Principios de finanzas corporativas (9a ed.). McGraw Hill / Interamericana Editores, S.A. C.V.
- Cabrera-Bravo, C., Fuentes-Zurita, M.y Cerezo-Segovia, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. Dominio de las Ciencias, 3(4), 220-232. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174482>

- Caicedo, L., y Angulo Rangel, F. (2017). Principios de valoración económica fundamentados en la teoría financiera: estudio en Pyme transportistas Maracaibo-Venezuela. *ECONÓMICAS CUC*, 38(1), 147–164.
<https://doi.org/10.17981/econcuc.38.1.07>
- Calderón, X. C., Castillo, G. Y. C., & Calderón, R. E. (2021). La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones financiera-contables. *Revista FAECO sapiens*, 4(2), 82-96.
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/2179/2018
- Carranza Bravo, P. (2010). Introducción a las técnicas de inteligencia artificial aplicadas a la gestión financiera empresarial. *Fides et Ratio-Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 4(4), 8-15.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2010000100002&script=sci_arttext
- Carrillo, J., Alarcón, J.yTapia, M. (2017). La gestión financiera en el crecimiento económico de las empresas socio productivas. Observatorio de la Economía Latinoamericana. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/crecimiento.html>
- Carrion Morocho, T. M. (2019). Propuestas de mejora de los factores relevantes de la gestión financiera de la empresa Terraclima J & a EIRL–Piura, 2018.
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/13236>
- Castrellón Calderón, X., Cuevas Castillo, G. Y., & Calderón, R. E. (2021). LA IMPORTANCIA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERA-CONTABLES. *Revista FAECO Sapiens*, 4(2), 82–96. Recuperado a partir de https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/2179
- Chapilliquen Aldana, A. (2019) Propuesta de mejora de los factores relevantes de la gestión financiera de la IEP Nuestra Señora de Fatima, Paíta–2018.
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/13147>
- Chusin Galarza, C. E., & Guamán Quisirumbay, L. D. (2019). *Evaluación financiera y propuesta de mejora de la gestión financiera de la Compañía Sucesores de Jacobo*

- Paredes MSA* (Bachelor's thesis, Quito: UCE).
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/20019>
- Cordova, M. (2012) *Gestión Financiera*. ECOE EDICIONES.
https://www.academia.edu/38292808/Gesti%C3%B3n_financiera_Marcial_C%C3%B3rdoba_Padilla_FREELIBROS_ORG
- Correa, J. y Jaramillo, F. (2007). Una aproximación metodológica y prospectiva a la gestión financiera en las pequeñas empresas. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 50, 93-118.
http://tesis.udea.edu.co/bitstream/10495/4912/1/CorreaJaime_2007_AproximacionMetodologicaProspectiva.pdf
- Court, E. (2009). *Aplicaciones para Finanzas Empresariales*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Elizalde, I. (2019). los estados financieros y las políticas contables. *593 digital publisher ceit*, 4(5), 217-226. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144051>
- Enalada, E.V. (2021). Perfeccionamiento de la Gestión Económico-Financiera en el Sector Hotelero: Propuesta desde la Norma Financiera Internacional. *Unilasallista*.
<http://revistas.unilasallista.edu.co/index.php/pl/article/view/2748/210210620>
- Encalada Encarnacion, V. (2022). Una propuesta de modelo con base en NIIF pymes para el mejoramiento de la gestión económica y financiera en pequeñas empresas guayaquileñas. *Finanz. polit. econ.* [online]. 2022, vol.14, n.1, pp.49-74.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2248-60462022000100049&script=sci_abstract&tlng=es
- Esclava, J. (2013). *Finanzas para el marketing y las ventas*. Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=F9_HBAAAQBAJ&pg=PT169&dq=definici%C3%B3n+de+rentabilidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjzofT4ibbeAhVMuVMKH eOpCaMQ6AEIUTAH#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20rentabilidad&f=false

- Estupiñan, R. (2020) Análisis Financiero y de Gestión. ECOE
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PIYkEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=gestion+financiera+libros&ots=u6nVKF1mEJ&sig=PGEOWKjT8zn_LgHPqRe_bMSFVGx4#v=onepage&q=gestion%20financiera%20libros&f=false
- Fajardo, M. y Soto, C. (2018) Gestión Financiera empresarial. UTMACH.
<http://104.207.147.154:8080/handle/54000/1205>
- Fernández, B.V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor* 4(3), 65-76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Flórez, A. (2016). Proyectos de inversión para las PYME. Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=s9vDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=proyectos+de+inversi%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjTgafQ1a7eAhWBpFkKHf2bBbgQ6AEIRjAG#v=onepage&q=proyectos%20de%20inversi%C3%B3n&f=false>
- Freire, A. G. H., Gonzaga, V. A. B., Freire, A. H. H., Rodríguez, S. R. V., & Granda, E. C. V. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. *Quipukamayoc*, 24(46), 153-162.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/13249>
- García, V. (2014). Introducción a las Finanzas. Recuperado de:
<https://books.google.com.pe/books?id=XdXhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=razones+de+rentabilidad+definici%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwim5s3IlrbeAhWI0FMKHctMA2Q4FBD0AQhZMAk#v=onepage&q&f=false>
- García-Padilla, V. (2014): Introducción a las finanzas (1era ed. ebook). Editorial Patria, S.A. de C.V. <https://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074387230.pdf>
- Garcias Solano, K. K., Haro Carrillo, B. P., & Resabala Valencia, S. Y. (2019). La importancia de un diseño organizacional en las empresas, permite mejorar la eficiencia y ser competitiva. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (julio).

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/disenio-organizacional-empresas.html>

Gomez, E. J. (2018). Gestión estratégica de costos una herramienta de competitividad. *Revista espacios*, 39(32).

<https://www.revistaespacios.com/a18v39n32/18393204.html>

González García, W. D. J., & Ríos-Parra, D. (2019). Representaciones sociales como soporte de la filosofía organizacional en universidades nacionales experimentales. *Gente Clave*, 3(1), 60-78. Recuperado a partir de

<http://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/genteclave/article/view/46>

Guardo, F. P., Arrieta, J. V., & Cardozo, N. H. (2018). Análisis financiero: enfoques en su evolución. *Criterio libre*, 16(28), 75-94.

<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2125>

Gutierrez, R. (2018). Caracterización del control interno y la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro ferreterías del distrito de Juliaca periodo 2017 [Tesis de grado, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote]. Repositorio institucional ULADECH.

<https://hdl.handle.net/20.500.13032/2630>

Haro, A. y Rosario, J. (2017) Gestión Financiera. Universidad de Almería

<https://dokumen.pub/gestion-financiera-9788416642625-8416642621.html>

Hernández de Alba, A.N, Espinoza – Chongo D. y Salazar – Pérez, Y. (2014). La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista. *Economía y Desarrollo* 151(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842014000100013#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20financiera%20operativa%20coloca,momento%20del%20ciclo%20de%20efectivo.

Hurtado, M., Zapuche-Moreno, C. O., & Sánchez-Cruz, M. L. (2021). La gestión financiera para mejorar el funcionamiento de las operaciones financieras en el sector comercio en microempresas. *Directorio CONSEJO*, 23, 57-64.

https://www.itesca.edu.mx/publicaciones/entorno/entorno_academico_diciembre_2021.pdf#page=57

Interempresas. (08 de 11 de 2018). Recuperado de: El comercio internacional, más seguro para las empresas españolas que para sus homólogos a nivel global, según una encuesta de HSBC: <http://www.interempresas.net/Energia/Articulos/228631-comercio-internacionalmas-seguro-empresas-espanolas-homologos-nivel-global-segun.html>

Jiménez, A. C. (2011). Deficiencias en el uso del FODA causas y sugerencias. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(25), 89-100. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151322413006.pdf>

Jiménez, S. W., Pazmay, P. P., & Mancheno, M. (2017). Impacto de la cultura organizacional al implementar un modelo de gestión basado en la metodología del plan de negocios como factor clave para la innovación de las Pymes. *Revista Publicando*, 4(12 (2)), 315-333. <https://core.ac.uk/download/pdf/236643898.pdf>

Johansen, O. (1990). La administración como constructora de organizaciones. *Paradigmas en Administración*, No 16, primer semestre, 1990.

Laing, B., Haw, C., & Ali, R. (2021). Dividend Payout Policy and Global Financial Crisis: A Study on Malaysian NonFinancial Listed Companies. *Asian Journal of Business and Accounting*, 14(1), 145-170. <https://doi.org/10.22452/ajba.vol14no1.6>

Lawrence, J. G. (2003). Principios de administración financiera. Pearson educación.

León, R., Gallegos, M., Vallejos, M., Guerrero, W., & Acosta, B. (2020). Herramientas gerenciales: usos, beneficios y dificultades en su implementación en organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Gestão E Desenvolvimento*, 17(2), 03–31. <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/articloe/view/2014>

Lopera, E.J; Ramírez, G.C.; Zuluaga, A.M. y Ortiz, V.J. (2010). El Método analítico como método natural. Redalyc. <https://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf>

López, A. (2010). Gestión Financiera. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=yWanDAAAQBAJ&printsec=frontcover&d>

q

=inversi%C3%B3n+financiera+pdf&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHsqG4_67eAhUP71MKHeyLAGw4FBDoAQgmMAA#v=onepage&q=inversi%C3%B3n%20financiera%20pdf&f=false

Luzuriaga, A. G., Guamán, M. M., & Jurado, D. B. (2018). Erp como alternativa de eficiencia en la gestión financiera de las empresas. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(2), 182-193.

<https://www.redalyc.org/journal/695/69559233015/69559233015.pdf>

Maguiña, O. F., & Ugarriza, G. A. (2016). Análisis FODA: Un enfoque pragmático. *Pueblo Continente*, 27(1), 309-315.

<http://200.62.226.189/PuebloContinente/article/view/415>

Majad, R. M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de investigación*, 40(88), 148-165. http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142016000200008&script=sci_abstract&tlng=pt

Makuyana, G. y Odhiambo, N.M. (2018). Public and Private Investment and Economic Growth: An Empirical Investigation. *Sciendo* 63(2).

<https://www.sciendo.com/article/10.2478/subboec-2018-0010>

Marín, N., Montiel, E., & Ketelhorn. (2014). Evaluación de inversiones estratégicas. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=jtYuBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=li>

[brosera+de+proyectos+inversiones+financieras+pdf&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjW6cC5ua7eAhVEwlkKHf9ZBIYQ6AEINDAC#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=6cC5ua7eAhVEwlkKHf9ZBIYQ6AEINDAC#v=onepage&q&f=false)

Martínez, L., & El Kadi, O. (2019). Logística integral y calidad total, filosofía de gestión organizacional orientadas al cliente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 202-232.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062704>

- Matallana, O., Pineda, M., Duitama, G. y Bayona, R. (2019) Gestión financiera de los empresarios MIPYMES. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/book/article/view/3715>
- Miranda Campos, Y. F. (2018). Propuesta de mejora de la gestión financiera para incrementar la rentabilidad en la empresa CORPORACIÓN ALCÁNTARA SAC, Ayacucho, 2018. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/1531>
- Misbah Sadiq, Muhammad Usman, Aysha Zamir, Malik Shahzad Shabbir & Ankasha Arif | David McMillan (Reviewing editor) (2021) Nexus between economic growth and foreign private investment: Evidence from Pakistan economy, Cogent Economics & Finance, 9:1, DOI: [10.1080/23322039.2021.1956067](https://doi.org/10.1080/23322039.2021.1956067)
- Moreno Mantarí, M. J., Muñoz Guerra, E. G., Polo Nicho, W., & Rodríguez Morales, E. P. (2019). Proyecto de mejora en la gestión financiera de la empresa constructora Pérez & Pérez SAC. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/13775>
- Nava Rosillon, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista venezolana de Gerencia*, 14(48):606–628, 2009.
- Ninahuanca, C. (2018). Perú: diversificación y demanda interna dan estabilidad al PBI y atraen inversión. Recuperado de: Andina: 85 <https://www.andina.pe/agencia/noticia-peru-diversificacion-y-demanda-internadan-estabilidad-al-pbi-y-atraen-inversion-731687.aspx>
- Ochoa Setzer (2002). Administración financiera. Mc GrawHill. México
- Oriol, X. (2012). Marco general de las finanzas corporativas. Nuevas Tendencias en Finanzas Corporativas. España: Liberdúplex.
- Ortega, C.A. (2002). Introducción a las finanzas. MacGraw-Hill, México, 2002
- Paredes, M. C. (2018). Situación actual de la integración del Diseño en las empresas manufactureras del Cantón Pelileo para la gestión creativa y de procesos productivos de la indumentaria en denim. *INNOVA Research Journal*, 3(1), 243-259. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6792586>

- Parra Moreno, C. F., & Liz, A. D. P. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y sociedad*, 2(1), 97-108. <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1033&context=gs>
- Párraga Franco, S. M., Pinargote Vázquez, N. F., García Álava, C. M., & Zamora Sornoza, J. C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(SPE2). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000400026&script=sci_arttext
- Perdomo Moreno, A. (2002). Elementos básicos de administración financiera. Ediciones Pema, 2002.
- Pérez- Carballo, J. (2015) La gestión financiera empresarial. ESIC EDITORIAL <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WJ16CgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=gestion+financiera+libro&ots=v7RroQTol8&sig=1kobGQWo8li5WUf-Zj16XZiahll#v=onepage&q&f=false>
- Poma, E., & Callohuanca, E. (2019). Análisis económico-financiero y su influencia en la toma de decisiones en una empresa de prestación de servicio de combustible líquido. *Revista Innova Educación*, 1(2), 233–243. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.009>
- Prieto, C.B. (2018). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/23681>
- Puente Riofrío, M., Solís Cabrera, D., Guerra Torres, C. y Carrasco Salazar, V. (2017): Relación entre la gestión financiera y la rentabilidad empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*. En línea: <http://eumed.net/ce/2017/2/gestion-rentabilidad.html>
- Ramírez, F., Sánchez, M., & Quintero, H. (2022). El papel de los valores en el desarrollo de la identidad corporativa. *Revista negotium*, (1), 35-54. <http://ojs.revistanegotium.org/index.php/negotium/article/view/4>

- Roa, M. D. P. B., & Montañez, G. A. P. (2018). Parámetros financieros para la toma de decisiones en pequeñas y medianas empresas del municipio Duitama, Colombia. *Revista de ciencias sociales*, 24(1), 67-84. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7024153>
- Rosillón, N., & Alejandra, M. (2009). Análisis financiero: Una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*. http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-99842009000400009&script=sci_abstract
- Rubio, P. (2008): Introducción a la gestión empresarial. Barcelona: Instituto Europeo de Gestión Empresarial.
- Ruiz Muñoz, E. Y., & Oviedo Pino, J. I. (2021). Bases sociales para la configuración de un modelo de gestión financiera con perspectiva solidaria en el contexto de organizaciones rurales. *Contaduría Universidad De Antioquia*, (78), 155–177. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/344716>
- Sáenz, L., & Sáenz, L. (2019). Razones financieras de liquidez: un indicador tradicional del estado financiero de las empresas. *Orbis Cognita*, 3(1), 81–90. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/213/2131217005/>
- Santandreu, M. S. (2000). Manual de finanzas. Number 332.15/S23m.
- Segura Montoya, J. A., & Galeano Cardona, C. L. (2021). Propuesta de mejora al modelo determinístico para la gestión financiera de empresas PYMES en Colombia. <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/3389>
- Socorro González, C. C., Fernández, J. R., & Villasmil Molero, M. del C. (2022). Gestión del inventario como estrategia financiera en industrias del subsector lácteo del Estado Zulia - Venezuela. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(97), 229-243. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/37533>
- Solórzano, J. X. A., Zurita, I. N., Andrade, J. E. O., & Álvarez, J. C. E. (2020). Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 466-497. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351792>

Tapia Cárdenas, H. A., Jaramillo Calle, C. Y., Ramón Poma, G. M., Astudillo Arias, P. Y., & Cajas Cajas, D. F. (2018). Análisis comparativo de la gestión financiera de tres Instituciones de Educación Superior del cantón Cuenca. *RECIMUNDO*, 2(1), 550-582. <https://doi.org/10.26820/recimundo/2.1.2018.550-582>

Terrazas, R. (2009). Modelo de gestión financiera para una organización. *Perspectivas*, 23, 55-72. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>