



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
SECCIÓN DE POSGRADO**

**DECISIONES FINANCIERAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA
GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
INDUSTRIALES DE LIMA METROPOLITANA**

**PRESENTADA POR
GERMÁN MÁXIMO SEGURA DE LA PEÑA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CONTABILIDAD Y FINANZAS CON MENCIÓN EN FINANZAS E
INVERSIONES INTERNACIONALES**

LIMA – PERÚ

2014



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

SECCIÓN DE POSGRADO

**DECISIONES FINANCIERAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA
GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
INDUSTRIALES DE LIMA METROPOLITANA**

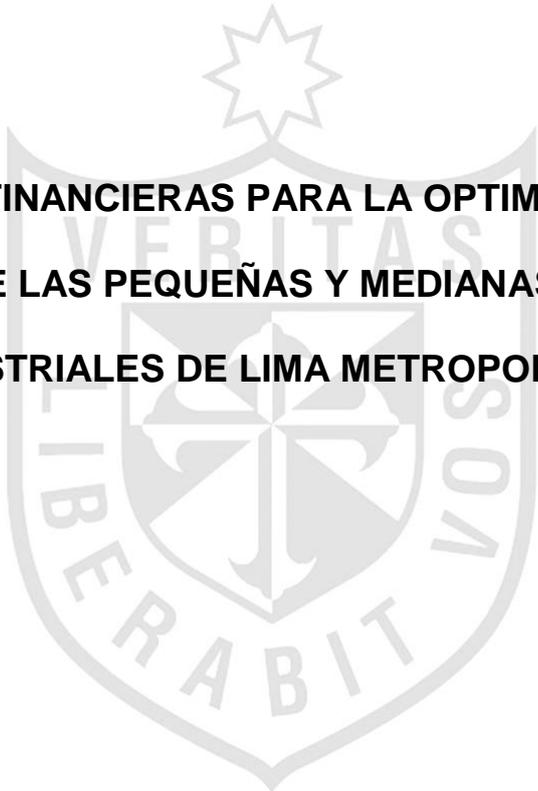
**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CONTABILIDAD Y FINANZAS CON MENCIÓN EN FINANZAS E INVERSIONES
INTERNACIONALES**

PRESENTADA POR

GERMÁN MÁXIMO SEGURA DE LA PEÑA

LIMA, PERÚ

2014



**DECISIONES FINANCIERAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA
GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
INDUSTRIALES DE LIMA METROPOLITANA**

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Dr. CHRISTIAN YONG CASTAÑEDA

PRESIDENTE DEL JURADO:

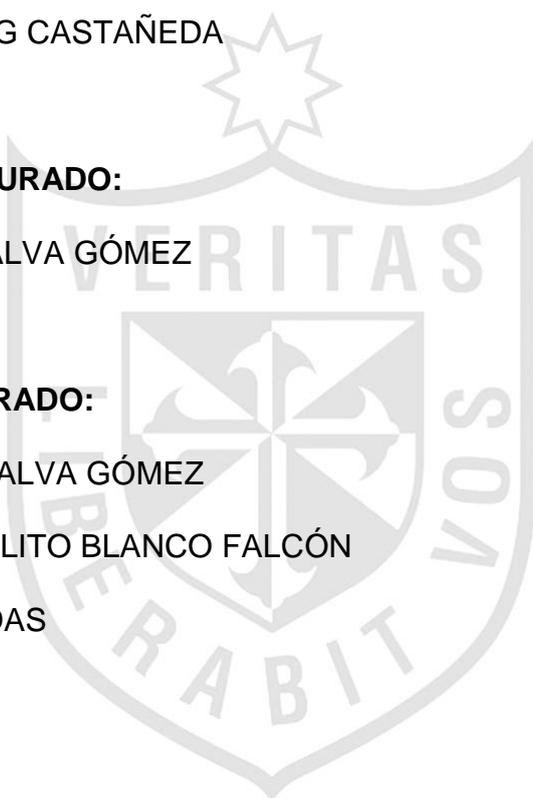
Dr. JUAN AMADEO ALVA GÓMEZ

MIEMBROS DEL JURADO:

DR. JUAN AMADEO ALVA GÓMEZ

DR. AUGUSTO HIPÓLITO BLANCO FALCÓN

DR. WILFREDO RODAS



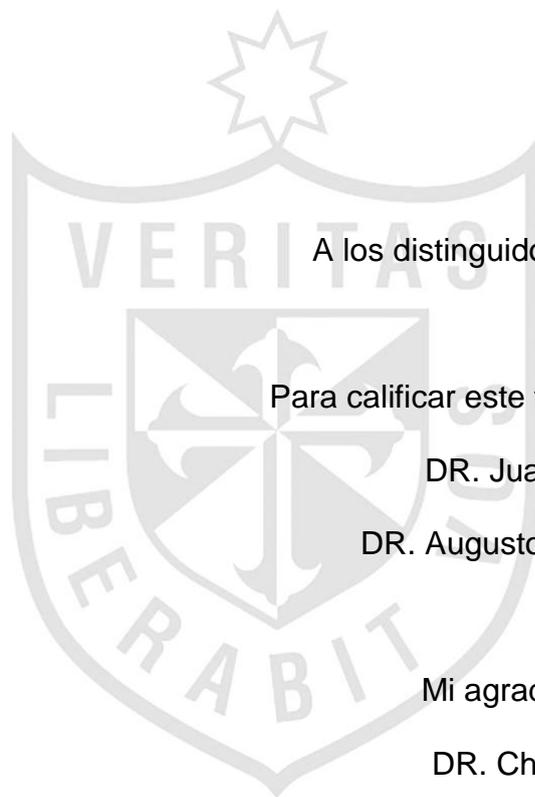
DEDICATORIA

Esta Tesis la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

Para mis padres por su apoyo, consejo, comprensión, amor y ayuda en los momentos difíciles.

A mi esposa Esther y a mis hijos Ariana y Germán, quienes son mi motivación, inspiración y la felicidad de mi vida

El autor.



AGRADECIMIENTO:

A los distinguidos miembros del Jurado

Por su amplio criterio

Para calificar este trabajo de investigación

DR. Juan Amadeo Alva Gómez

DR. Augusto Hipólito Blanco Falcón

DR. Wilfredo Rodas

Mi agradecimiento a mi Asesor

DR. Christian Yong Castañeda

El autor.

ÍNDICE

	Páginas
Portada	i
Título	ii
Asesor y Miembros de Jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice	vi
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii
 CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	4
1.2.1 Problema general	4
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Objetivos de la investigación	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Justificación e importancia de la Investigación	6
1.4.1. Justificación	6
1.4.2. Importancia	8
1.5 Delimitaciones de la investigación	9
1.6 Limitaciones del estudio	10
1.7 Viabilidad del estudio	11

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes de la investigación	12
2.2	Bases Teóricas	33
2.2.1.	Decisiones financieras	33
2.2.2.	Optimización de la gestión empresarial	69
2.3.	Definiciones conceptuales	109
2.3.1.	Decisiones financieras	109
2.3.2.	Optimización de la gestión empresarial	117
2.3.3.	Pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana	123
2.3.4.	Definiciones de términos técnicos	179
2.4	Formulación de la hipótesis	186
2.4.1.	Hipótesis general	186
2.4.2.	Hipótesis específicas	186

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1	Diseño Metodológico	188
3.1.1	Tipo de investigación	188
3.1.2	Estrategia o procedimientos de contrastación de hipótesis	188
3.1.3	Nivel de investigación	190
3.1.4	Método	190
3.1.5	Diseño	191
3.2.	Población y muestra	192
3.2.1.	Población	192
3.2.2.	Muestra	198

3.3. Operacionalización de variables	195
3.4. Técnicas de recolección de datos	196
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	196
3.6. Aspectos éticos	197

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Interpretación de resultados	202
4.2 Contrastación de hipótesis	242

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Discusión de los resultados	257
5.2. Conclusiones	266
5.3. Recomendaciones	267

FUENTES DE INFORMACIÓN	270
-------------------------------	-----

ANEXOS

Anexo No.1: Matriz de Consistencia	275
Anexo No. 2: Encuesta	276

RESUMEN

La presente tesis, trató una problemática de mucho interés en el campo de las Ciencias Contables, Económicas y Financieras, titulada “DECISIONES FINANCIERAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES DE LIMA METROPOLITANA”, durante el periodo del año 2015 hasta la actualidad.

En la investigación, se planteó como objetivo, determinar la manera como las decisiones financieras podrán facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

Esta investigación es tipo básica. Conforme a los propósitos de la tesis, se ha utilizado el método descriptivo, explicativo, estadístico y de análisis – síntesis. El diseño aplicado ha sido el no experimental, descriptivo y explicativo. La población estuvo compuesta por 10,000 personas y la muestra por 370 personas.

El resultado más importante es que el 91% de los encuestados aceptó que las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

La principal conclusión de la tesis es que las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, mediante las decisiones de financiamiento, decisiones de inversiones y decisiones de rentabilidad y riesgo.

Palabras Claves: Decisiones financieras y optimización de la gestión.

ABSTRACT

This thesis addressed a problem of great interest in the field of Accounting, Economics and Finance, entitled "FINANCIAL DECISIONS FOR OPTIMIZATION OF MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM INDUSTRIAL ENTERPRISES OF LIMA" during the period 2015 to the present.

On investigation, it was proposed as a target, determine how financial decisions can help optimize the management of small and medium industrial enterprises of Lima.

This research is basic kind. Accordance with the purposes of the thesis, we have used the descriptive, explanatory, statistical and analytical method - synthesis. The design has been applied to the non-experimental, descriptive and explanatory. The population consisted of 10,000 persons and the sample of 370 people.

The most important result is that 91% of respondents agreed that financial decisions facilitate the optimization of the management of small and medium-sized industrial enterprises in Lima. The main conclusion is that thesis financial decisions facilitate the optimization of the management of small and medium industrial enterprises in Maharashtra through funding decisions, investment decisions and decisions of risk and return.

Keywords: Financial Decisions and management optimization.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la tesis, se llevó a cabo sobre “DECISIONES FINANCIERAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES DE LIMA METROPOLITANA”.

El problema se ha identificado en la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, lo cual se concretó en la deficiente economía, falta de eficiencia, falta de efectividad, falta de mejora continua y falta de competitividad empresarial.

La pregunta principal que se formuló fue la siguiente: ¿De qué manera las decisiones financieras podrán facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?

El objetivo principal del trabajo fue: Determinar la manera como las decisiones financieras podrán facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

El trabajo de investigación se justificó porque las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana necesitan concretar la optimización de la

gestión para su continuidad en el mercado; de allí que resulte de mucha ayuda las decisiones financieras en relación con el financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgos.

Las decisiones financieras son medidas que se toman en relación con el financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgo de las pequeñas y medianas empresas.

La optimización de la gestión empresarial es un atributo logrado por las pequeñas y medianas empresas, luego de tener economía, eficiencia, efectividad, competitividad y mejora continua empresarial.

Las pequeñas y medianas empresas, son organizaciones que funcionan como empresas unipersonales y personas jurídicas que se dedican, en este caso, a la fabricación de bienes.

La hipótesis general de la tesis que se ha llegado a contrastar positivamente es: Las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

La tesis se ha desarrollado en cinco capítulos para una mejor presentación de todos los elementos, los cuales se detallan a continuación:

El Capítulo I: Planteamiento del Problema, abarcó desde la descripción de la realidad problemática, identificada en la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales; para luego formular las preguntas correspondientes, asimismo presentar los objetivos, justificación de investigación, delimitaciones, limitaciones y viabilidad del estudio.

El Capítulo II: Marco Teórico, consideró entre los diferentes aspectos a tratar, los antecedentes de la investigación, base legal relacionada con ambas variables, bases teóricas de decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales; también se presenta las definiciones conceptuales y la formulación de la hipótesis. Sin duda en esta parte, se marca la pauta de las teorías sobre las cuales se basa el trabajo y dentro de las mismas las dimensiones correspondientes a cada una de las variables.

En el Capítulo III: Metodología, se desarrolló el diseño metodológico, donde destaca el tipo y nivel de la investigación, así como el método y la especificación del propio diseño; complementado con la población y muestra, operacionalización de variables, técnicas de recolección de datos, procesamiento y análisis de la información, hasta los aspectos relacionados con la parte ética.

En el Capítulo IV, se presenta los resultados y la respectiva interpretación de dichos resultados, así como las contrastación de la hipótesis del trabajo de investigación. En esta parte se destaca el proceso llevado a cabo en la parte estadística y gráfica y su respectiva interpretación en cada una de las preguntas, permitiendo analizar la información proporcionada por los encuestados sobre las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las Pymes industriales de Lima Metropolitana.

En el Capítulo V, se presenta la discusión, conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

Finalmente, se presenta las fuentes de información y los correspondientes anexos.



CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El problema se ha identificado en la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, lo cual se concreta en la deficiente economía, falta de eficiencia, falta de efectividad, sin mejora continua y falta de competitividad empresarial.

Las pequeñas y medianas empresas industriales tienen altos costos y mínimos beneficios, inadecuada racionalización de recursos, falta de cumplimiento de metas y objetivos, no existen programas de cambios cualitativos y cuantitativos; además tienen un nivel deficiente de competitividad empresarial que no asegura su continuidad en el mercado.

Esta problemática también abarca la falta de ampliación de las empresas, es decir, la generación de sucursales, agencias y otros establecimientos

anexos; asimismo, es deficiente la diversificación de los productos y servicios para sus clientes actuales y potenciales.

También es parte de esta situación, el deficiente aspecto financiero. Las industrias no disponen de una adecuada estructura de endeudamiento, lo que hace que no dispongan de los recursos financieros necesarios para las inversiones que necesitan para concretar e impulsar las inversiones que conllevan a la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. De igual modo, no cuentan con una adecuada estructura de inversiones; por lo que en algunos casos tienen demasiados activos fijos ociosos que no contribuyen a generar la rentabilidad en dichas industrias. Asimismo, las industrias no disponen del capital de trabajo adecuado para realizar sus actividades cotidianas, y de presupuestos financieros que les permitan medir a priori la liquidez proyectada que necesitan obtener.

Otro punto importante que afecta la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales, es la falta de ponderación de los riesgos; no analizan los riesgos internos ni muchos menos los riesgos externos o de mercado.

En los riesgos internos está la falta de planeación, organización, dirección, coordinación y control de los recursos humanos, materiales y financieros de las empresas; la infraestructura obsoleta; así como los procesos y procedimientos empresariales; todo lo cual tiene que ponderarse para

facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

En cuanto a los riesgos externos no ponderados por las industrias están las fluctuaciones del tipo de cambio, la inflación, las reformas tributarias, la competencia de grupos nacionales e internacionales, las medidas del gobierno, etc., todo lo cual afecta la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

Por otro lado, se ha determinado que las pequeñas y medianas empresas industriales no llevan a cabo el análisis e interpretación de la información financiera y económica contenida en los estados financieros; por lo tanto no disponen de información de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad; tampoco de la evolución de las inversiones y deudas; ingresos y gastos de un ejercicio a otro. Todo esto se configura como deficiencias en la gestión financiera que incide negativamente en la optimización de dichas empresas. La problemática detallada anteriormente podrá ser solucionada mediante la toma de decisiones financieras. Dichas decisiones deben ser bien informadas y comprender medidas de financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgos que permitan optimizar la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales.

Por lo tanto, las decisiones financieras vienen a ser la toma de una postura bien informada que se concretará en una adecuada economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. Solo tomando las decisiones

financieras en forma oportuna y bien informadas se va a mejorar la estructura de las deudas, inversiones; así como los indicadores de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera las decisiones financieras podrán facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿De qué modo las decisiones de financiamiento podrán facilitar la economía y eficiencia de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?
- b. ¿De qué forma las decisiones de inversión podrán facilitar la efectividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?
- c. ¿De qué manera las decisiones de rentabilidad podrán influir en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?

- d. ¿De qué modo las decisiones sobre riesgos podrán influir en la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?

1.3 Objetivo de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la manera como las decisiones financieras podrán facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer el modo como las decisiones de financiamiento podrán facilitar la economía y eficiencia de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.
- b. Determinar la forma como las decisiones de inversión podrán facilitar la efectividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.
- c. Estipular la manera como las decisiones de rentabilidad podrán influir en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

- d. Establecer el modo como las decisiones sobre riesgos podrán influir en la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

1.4 Justificación e importancia de la investigación

1.4.1 Justificación

Justificación metodológica

Si bien, esta investigación es de tipo básica o pura; las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana podrán utilizar el Modelo de decisiones financieras para la optimización de la gestión, en la medida que lo estimen conveniente, a fin de concretar las decisiones de financiamiento, inversiones y rentabilidad y riesgo como base para la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. Este modelo contemplará las fuentes de financiamiento, el costo de cada una de ellas, el costo promedio ponderado de capital (CPPC); el capital de trabajo y los bienes de capital; así como la ponderación financiera interna y externa que deben tener este tipo de empresas para contribuir al desarrollo de las mismas.

Justificación teórica

Las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana,

mediante la asignación eficiente de recursos para el capital de trabajo y los bienes de capital.

Por lo tanto, las decisiones de financiamiento deberán llevarse a cabo con toda la información financiera disponible y en la oportunidad más adecuada para que contribuya a lograr las metas y objetivos, obtener ventajas e imponerse a la competencia.

Asimismo, las decisiones de financiamiento están orientadas a obtener financiamiento interno, es decir, del propietario, socios, accionistas de las industrias; pero también de fuentes externas como créditos bancarios en sus diversas modalidades: préstamos para capital de trabajo, préstamos para bienes de capital; préstamos hipotecarios, arrendamiento financiero y cualquier otra modalidad que permita disponer de los recursos necesarios para que la empresa logre liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad; de igual forma para que logren economía, eficiencia, efectividad y competitividad en el desarrollo de su giro o actividad.

La falta de desarrollo de las industrias, requiere la correspondiente solución, la misma que viene mediante las decisiones de financiamiento. La base para lograr el desarrollo de las industrias parte de las decisiones de financiamiento. Las decisiones de financiamiento encaminan a las industrias a lograr sus metas, objetivos, misión y visión empresarial.

Justificación social

Desde el punto de vista social, este trabajo se justifica, porque proporcionará información a los propietarios, socios, accionistas, asociados, directivos y trabajadores de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, con la cual podrán solucionar la problemática que enfrentan y encaminar al desarrollo empresarial. El trabajo también permitirá obtener información de los acreedores para las decisiones de financiamiento, inversión, rentabilidad y riesgo. En ese mismo contexto se establecerán relaciones con clientes y proveedores de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para comprender la demanda de bienes y la oferta de materias primas que permitirán a las empresas cumplir sus actividades en forma adecuada.

1.4.2 Importancia

Este trabajo es importante porque las decisiones financieras en las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana facilitarán los recursos financieros para el capital de trabajo de este tipo de empresas y, con ello, se logrará disponer de dinero en efectivo, en cuenta corriente, en cuentas de ahorros; además se logrará tener los recursos para adquirir los materiales directos e indirectos que utilizan para obtener productos terminados. Los recursos financieros servirán para pagar la mano de obra directa e indirecta, así como los costos indirectos de fabricación, los gastos

administrativos, de venta y financieros que necesitan estas empresas para desarrollar sus actividades.

Las decisiones de financiamiento también facilitarán los recursos financieros para los bienes de capital de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, como la adquisición y renovación de las maquinarias y equipos que se necesitan para producir los bienes; así como para adquirir las unidades de transporte, muebles y equipos diversos necesarios para mantenerlos dentro de las empresas en la generación de la rentabilidad que necesitan para consolidarse en el mercado.

Asimismo, este trabajo es importante porque permitirá plasmar los conocimientos y experiencias sobre las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

1.5 Delimitaciones de la investigación

A continuación se presenta la delimitación de la investigación realizada.

Delimitación temporal

El trabajo es de actualidad, sin embargo, para efectos de desarrollarlo adecuadamente, se ha tomado información del año 2005 hasta la actualidad.

Delimitación social

En el proceso de investigación se establecieron relaciones sociales con socios, accionistas, funcionarios y trabajadores de las pequeñas y medianas empresas industriales de confecciones de Lima Metropolitana.

Delimitación espacial

El trabajo está referido específicamente a las pequeñas y medianas empresas industriales de confecciones de Lima Metropolitana

Delimitación teórica

Decisiones financieras

Las decisiones financieras son medidas que se toman en relación con el financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgo de las pequeñas y medianas empresas

Optimización de la gestión empresarial

La optimización es un atributo logrado por las pequeñas y medianas empresas. También se considera que es un proceso que incluye la economía, eficiencia, efectividad, competitividad y mejora continua empresarial.

Pequeñas y medianas empresas

Son organizaciones que funcionan como empresas unipersonales y personas jurídicas que se dedican, en nuestro caso, a la fabricación de bienes. Legalmente funcionan en el marco de la Ley General de Sociedades.

Tributariamente, le es aplicable el Código Tributario, Ley del Impuesto General a las Ventas, Impuesto a la Renta y normas de este tipo. Contablemente, le son aplicables el Plan Contable General Empresarial y las normas internacionales de información financiera.

1.6 Limitaciones del estudio

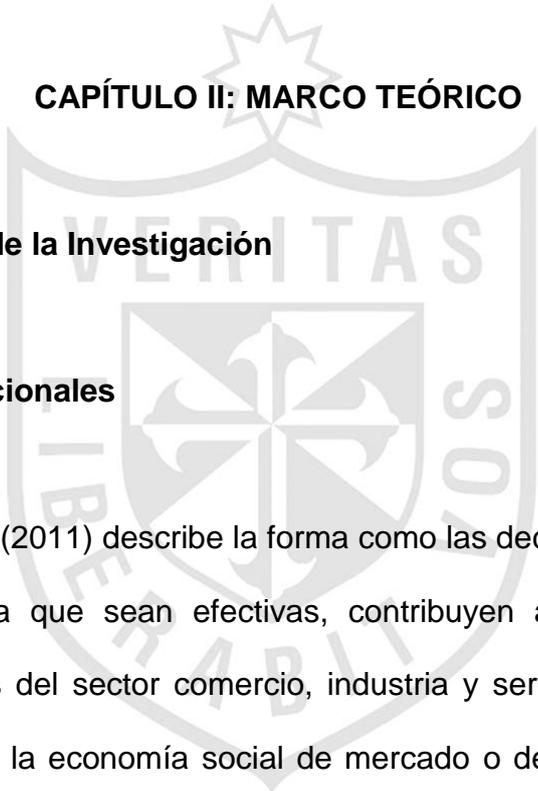
En este trabajo se ha tenido limitaciones financieras, por cuanto no existen entidades que apoyen financieramente este tipo de investigaciones.

También se ha tenido limitaciones en cuanto a información financiera, económica y patrimonial; por cuanto las pequeñas y medianas empresas industriales de confecciones no disponen de portales donde muestren dicha información.

1.7 Viabilidad del estudio

Este estudio es viable por las siguientes razones:

- Se cuenta con recursos humanos, materiales y financieros necesarios.
- Se cuenta con el apoyo en la facilitación de información empresarial.
- Se dispone de bibliografía relacionada.
- Se dispone del tiempo razonable para dedicarlo a la investigación.
- Se cuenta con el apoyo incondicional de docentes y ex – docentes dispuestos a colaborar con la investigación.



CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Tesis Nacionales

Calderón (2011) describe la forma como las decisiones financieras, en la medida que sean efectivas, contribuyen a la eficiencia de las empresas del sector comercio, industria y servicios, todo esto en el marco de la economía social de mercado o de libre competencia. El 98% de los encuestados acepta que las decisiones financieras efectivas facilitan la eficiencia empresarial. El 97% de los encuestados acepta que la economía social de mercado es un ambiente adecuado para que las empresas sean competitivas. El 95% de los encuestados acepta que las decisiones financieras pueden ser de financiamiento, inversión y dividendos.

Cardoza (2011) señala que la problemática de su investigación está identificada en la falta de efectividad, es decir, en la falta de logro de metas, objetivos y misión de las empresas; para lo cual se ha propuesto a la dirección financiera como herramienta para dicha efectividad; mediante la puesta en marcha de políticas, estrategias, procesos y procedimientos que posibilite adquirir el financiamiento de corto, mediano y largo plazo que permita obtener las inversiones expresadas en el capital de trabajo y bienes de capital necesarios para los propósitos que persiguen las empresas. Las conclusiones del trabajo son las siguientes: La dirección y gestión financiera son herramientas para la efectividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio de Lima Metropolitana en el marco de la competitividad; la dirección y gestión financiera facilitan la obtención de financiamiento de corto, mediano y largo en las micro y pequeñas empresas del sector comercio de Lima Metropolitana; la dirección y gestión financiera facilitan las inversiones corrientes (capital de trabajo financiero) y no corriente (bienes de capital) en las empresas del sector comercio de Lima Metropolitana; la dirección y gestión financiera permiten ponderar los riesgos y obtener niveles razonables de rentabilidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio de Lima Metropolitana; la dirección financiera está encargada del diseño de la visión, misión, objetivos y políticas para facilitar la efectividad de las empresas del sector comercio de Lima Metropolitana; la gestión financiera comprende las estrategias, tácticas, procesos, procedimientos y técnicas para facilitar la

efectividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio de Lima Metropolitana; las micro y pequeñas empresas del sector comercio de Lima Metropolitana, deben minimizar sus costos y gastos para poder lograr sus metas y objetivos empresariales.

Ibarra (2011) afirma que el problema ha sido identificado en la falta de crecimiento de las MYPES. Dicha situación se configura en la falta de economía, falta de eficiencia, falta de efectividad, falta de mejora continua y falta competitividad. La gestión empresarial comprende la concreción de las políticas, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas. Una política no es un documento legal. Es un acuerdo basado en los principios o directrices de un área de actividad clave de una organización. Una política expresa cómo va la organización sobre su trabajo y cómo lo dirige. Las buenas políticas expresan un modo justo y sensible de tratar los asuntos. Mientras que sea posible, ninguna organización debería cambiar sus políticas a menudo. Las conclusiones de este trabajo son las siguientes: La gestión empresarial es la herramienta fundamental para el desarrollo de las MYPES en el Perú; La gestión empresarial es un proceso conformado por la planeación, organización, ejecución y control de los recursos y actividades de las MYPES; Las MYPES, tienen que aplicar un modelo de gestión empresarial para facilitar el proceso gerencial y la toma de decisiones; todo lo cual incidirá en el desarrollo de las mismas; La gestión empresarial permite a la empresa disponer del capital financiero, es

decir del financiamiento propio y de terceros para concretar las inversiones temporales y permanentes y generar rentabilidad; La gestión empresarial dispone de políticas, estrategias, tácticas, acciones, procesos y procedimientos; La gestión empresarial ayuda a lograr la economía, eficiencia y efectividad en las actividades de la empresa; El desarrollo de las MYPES, es un proceso que permite lograr las metas y objetivos; El desarrollo de las MYPES, tiene como base la planeación, organización, dirección, coordinación y control de las operaciones financieras y administrativas.

Chavieri (2011) señala que el problema se encuentra identificado en la falta de mejora de las actividades de las PYMES, lo cual se expresa en la siguiente pregunta: ¿De qué manera la gestión empresarial efectiva facilita la mejora continua de las MYPES del sector comercio? Ante la problemática, se propone la solución a través de la formulación de la hipótesis: La gestión empresarial efectiva incide favorablemente en la mejora continua de las MYPES del sector comercio, mediante la definición de un proceso de gestión, definición de estrategias y toma de decisiones bien informadas. Este trabajo está orientado al siguiente objetivo: Determinar el modelo de gestión empresarial efectiva que facilitará la mejora continua de las MYPES del sector comercio. La investigación es de tipo aplicativo, del nivel descriptivo-explicativo. Se utilizó los métodos descriptivo e inductivo. Los resultados obtenidos son los siguientes: El 90% de los encuestados acepta que es posible que un modelo de gestión

empresarial efectiva facilite la formulación de estrategias y la toma de decisiones facilitando la mejora continua de las micro y pequeñas empresas del sector comercio. El 100% de los encuestados manifiesta que el proceso gerencial, a través de la planeación, organización, dirección, coordinación y control; facilitará en la efectividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio. El 96% de los encuestados acepta que las decisiones sobre economía, eficiencia, efectividad y mejora continua facilitarán la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio. La competitividad es imponerse en costos, gastos, ventas y rentabilidad a las empresas de la competencia. Esto es posible lograrlo cuando se dispone de un modelo de gestión empresarial efectiva, es decir orientados a mejorar todo el acontecer empresarial. El 90% de los encuestados señala que es posible alcanzar la mejora continua de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, sobre la base de la gestión empresarial efectiva. Un modelo de gestión empresarial efectiva contiene un proceso, procedimientos, técnicas y prácticas de gestión generalmente aceptadas orientadas en un proceso sistémico a lograr las metas y objetivos empresariales. Reducir costos, incrementar ventas, mejorar la rentabilidad es sencillo de lograr cuando se dispone de un modelo de gestión orientado a la mejora continua empresarial.

Begazo (1996) evalúa la economía, eficiencia, efectividad, productividad y competitividad de las pequeñas empresas de

confecciones, con el propósito de buscar mercados internacionales. En este trabajo se logró los siguientes resultados: el 95% de los encuestados acepta que la competitividad es una urgencia en las pequeñas empresas de confecciones; el 96% manifiesta que la estructura óptima del capital financiero de las pequeñas empresas facilita el desarrollo de las inversiones y contribuye a la competitividad.

Zambrano (2005) analiza la gestión financiera y su contribución en el desarrollo de las PYMES. Se considera que la gestión financiera abarca las decisiones de financiamiento, decisiones de inversión y las decisiones de dividendos. Se considera que el desarrollo de las PYMES abarca la eficiencia, efectividad, productividad y mejora continua empresarial. El 93% de los encuestados acepta que la gestión financiera facilita la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. El 97% opina que las decisiones de financiamiento adecuadas contribuyen a tener inversiones con alta rentabilidad.

Mendoza (2005) presenta a la gestión efectiva de las inversiones y el financiamiento como la solución para que las empresas del sector comercio obtengan eficiencia, eficacia, economía; productividad, mejoramiento continuo y competitividad en los sub-sectores en los cuales llevan a cabo sus actividades empresariales. El 98% de los encuestados señala que la gestión financiera estratégica facilita la

competitividad de las empresas. El 95% de los encuestados acepta que la gestión financiera abarca una serie de decisiones sobre economía, eficiencia, efectividad y mejora continua de las empresas.

Ángeles (2005) analiza, sintetiza e interpreta como el análisis de la liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad contribuye a la toma de decisiones financieras efectivas y por tanto conlleva la optimización y competitividad de las MYPES. El 90% de los encuestados opina que el análisis financiero incide en las decisiones óptimas de las PYMES.

2.1.2. Tesis internacionales

Hernández (2005) describe un conjunto de decisiones de financiamiento, que permiten realizar las inversiones que necesitan las empresas para desarrollarse en el marco de un mercado competitivo. El 91% de los encuestados acepta que las decisiones financieras facilitan el desarrollo de las empresas, mediante el uso adecuado de los recursos financieros. El 93% de los encuestados señala que las decisiones financieras facilitan la economía, eficiencia y efectividad empresarial. El 97% de los encuestados manifiesta que las decisiones financieras óptimas facilitan la competitividad empresarial.

Aguabarrena (2004) realiza una descripción de las decisiones financieras que permiten tener una estructura adecuada de capital

para disponer de los bienes y derechos que necesitan para cumplir con la misión institucional y de ese modo asegurar su continuidad en el mercado competitivo chileno. El 90% de los encuestados acepta que la administración financiera competitiva solo es posible con decisiones financieras efectivas, es decir enmarcadas en las metas, objetivos y misión empresarial. El 89% acepta que las decisiones de financiamiento, en tanto sean bien informadas y oportunas, facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

Juárez (2010) explica todos los aspectos de las decisiones de financiamiento, inversión, dividendos y riesgos empresariales y la forma como optimizan a las empresas en general. Algunas conclusiones del trabajo son las siguientes: Las decisiones de financiamiento facilitan las decisiones de inversión. Las decisiones de inversión facilitan las decisiones de dividendos o rentabilidad. Las decisiones sobre riesgos facilitan las decisiones de dividendos o rentabilidad. Las decisiones financieras facilitan la optimización de las empresas.

Herrero (2010) describe todos los aspectos que conducen a la efectividad de las empresas españolas y luego establece la forma como incide en la competitividad empresarial. La efectividad es entendida como el logro de las metas, objetivos y misión empresarial. La competitividad es entendida como la forma de vender calidad e imponerse a la competencia local e internacional. Algunas

conclusiones son las siguientes: La economía empresarial facilita la eficiencia empresarial. La eficiencia empresarial facilita la efectividad empresarial. La economía, eficiencia y efectividad facilitan la competitividad. Solo las empresas competitivas aseguran continuidad en el desarrollo de sus actividades y eso genera confianza en directivos, trabajadores, inversionistas, clientes, proveedores, acreedores y otros agentes económicos.

Antecedentes legales de la investigación:

De acuerdo al Artículo 58 de la Constitución Política del Perú del año 1993; la iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de mercado. Bajo este régimen, el Estado orienta el desarrollo del país. A su vez, el Artículo 59 establece que el Estado estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad de trabajo y la libertad de empresa, comercio e industria; el Estado brinda oportunidades de superación a los sectores que sufren cualquier desigualdad; en tal sentido, promueve las pequeñas empresas en todas sus modalidades. Por su parte, el Artículo 60 señala que el Estado reconoce el pluralismo económico. La economía nacional se sustenta en la coexistencia de diversas formas de propiedad y de empresa, la actividad empresarial, pública o no pública, recibe el mismo tratamiento legal.

De acuerdo a la Ley General de Sociedades 26887 publicada el 09.12.1997 y el Decreto Legislativo No. 1086 - Ley de Promoción de

la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente- de fecha 27.06,2008, el Estado promueve el acceso de las industrias al mercado financiero y al mercado de capitales, fomentando la expansión, solidez y descentralización de dichos mercados. El Estado promueve el fortalecimiento de las instituciones de finanzas y microfinanzas supervisadas por la Superintendencia de Banca y Seguros y Administradoras de Fondos de Pensiones - SBS. Asimismo, promueve la incorporación al sistema financiero de las entidades no reguladas que proveen servicios financieros. La Corporación Financiera de Desarrollo - COFIDE, el Banco de la Nación y el Banco Agrario promueven y articulan integralmente a través de los intermediarios financieros el financiamiento a las industrias, diversificando, descentralizando e incrementando la cobertura de la oferta de servicios de los mercados financieros y de capitales. Son intermediarios financieros elegibles para utilizar los recursos de las entidades financieras del Estado para el financiamiento a las industrias, los considerados en la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros y Administradoras de Fondos de Pensiones y sus modificatorias de fecha 09.12.1996. También se establece que en los procesos de contratación de bienes y servicios que realicen las entidades públicas con las MYPE, una vez adjudicada la buena pro a favor de cualquiera de estas, las MYPE industriales podrán ceder su derecho de acreedor a favor de las

instituciones financieras reguladas por la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros de fecha 09.12.1996.

Desde la óptica jurídica, según la Constitución Política del Perú, la iniciativa privada es libre; es decir tanto las personas naturales como las jurídicas pueden constituir industrias de confecciones. Se ejerce en una economía social de mercado. Bajo este régimen, el Estado orienta el desarrollo del país, y actúa principalmente en las áreas de promoción de empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura. El Estado estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad de trabajo y la libertad de empresa, comercio e industria. El ejercicio de estas libertades no debe ser lesivo a la moral, ni a la salud, ni a la seguridad pública. El Estado brinda oportunidades de superación a los sectores que sufren cualquier desigualdad; en tal sentido, promueve las pequeñas empresas en todas sus modalidades. El Estado facilita y vigila la libre competencia. Combate toda práctica que la limite y el abuso de posiciones dominantes o monopólicas. Ninguna ley ni concertación puede autorizar ni establecer monopolios.

La nueva Ley MYPE, aprobada por Decreto Legislativo N° 1086 de fecha 27.06.2008, es una ley integral que no sólo regula el aspecto laboral sino también los aspectos administrativos, tributarios y de seguridad social que por más de 30 años se habían convertido en barreras burocráticas que impedían la formalización de este

importante sector de la economía nacional. La nueva Ley MYPE recoge la realidad de cada segmento empresarial, desde las empresas familiares, las micro hasta las pequeñas empresas, las que ahora tienen su propia regulación de acuerdo a sus características y a su propia realidad. La nueva ley es de aplicación permanente para las MYPES, en tanto cumplan con los requisitos establecidos. Este régimen especial no tendrá fecha de caducidad que contemplaba la Ley N° 28015 de fecha 03.07.2003, limitación que constituía una barrera para la formalización empresarial y laboral de los microempresarios. Las nuevas disposiciones de la ley MYPE solo se aplicarán a los nuevos trabajadores que sean contratados a partir de la vigencia del D. Leg. 1086 de fecha 27.06.2008. Cabe recordar que el actual régimen laboral de la micro empresa ha sido ratificado plenamente por el Tribunal Constitucional, al reconocer que no se trata de un régimen discriminatorio ni desigual, sino por el contrario, tiene como objetivo fundamental lograr la formalización y la generación de empleo decente en este importante sector, el cual representa el 98% de las unidades productivas del país. Los trabajadores antiguos, sujetos al régimen general, conservarán los derechos laborales que por ley les corresponde, inclusive, se establecen “candados” para evitar el recorte de estos derechos, al haberse fijado multas e indemnizaciones en casos de incumplimientos.

Según el Decreto legislativo No. 1086 de fecha 27.06.2008; los

requisitos para calificar a las microempresas son: tener 10 trabajadores, sus ingresos anuales no deben superar las 150 UIT. Asimismo, los requisitos para calificar a la pequeña empresa incluye de 50 a 100 el número de trabajadores; los ingresos anuales son de 850 UIT hasta 1,700 UIT.

El artículo 11 de la Ley No. 30056 de fecha 01.07.2013; modifica los artículos 1, 5, 14 y 42 del Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial, señalando que dicha ley tiene por objeto establecer el marco legal para la promoción de la competitividad, formalización y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), estableciendo políticas de alcance general y la creación de instrumentos de apoyo y promoción; incentivando la inversión privada, la producción, el acceso a los mercados internos y externos y otras políticas que impulsen el emprendimiento y permitan la mejora de la organización empresarial junto con el crecimiento sostenido de estas unidades económicas.

Además, señala las características de las micro, pequeñas y medianas empresas; estableciendo que las micro, pequeñas y medianas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

- 1) Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

- 2) Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).
- 3) Mediana empresa: ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

Asimismo, la Ley 30056 de fecha 01.07.2013, establece que el Estado acompaña a las microempresas inscritas en el REMYPE durante tres (3) ejercicios, contados desde su inscripción en el REMYPE, administrado por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). Esta no aplica las sanciones correspondientes a las infracciones previstas en los numerales 1, 3, 5 y 7 del artículo 176 y el numeral 9 del artículo 174 del Texto Único Ordenado del Código Tributario, aprobado por el Decreto Supremo 135-99-EF, cometidas a partir de su inscripción, siempre que la microempresa cumpla con subsanar la infracción, de corresponder, dentro del plazo que fije la SUNAT en la comunicación que notifique para tal efecto, sin perjuicio de la aplicación del régimen de gradualidad que corresponde a dichas infracciones.

Igualmente, el Estado fomenta el acogimiento a la factura electrónica. Desde su inscripción en el régimen especial establecido por el Decreto Legislativo 1086, las micro y pequeñas empresas que se acojan, en la forma y condiciones que establezca la SUNAT, a la factura electrónica pueden realizar el pago mensual de sus

obligaciones tributarias recaudadas por dicha institución hasta la fecha de vencimiento especial que esta establezca. Para el caso de la mediana empresa se aplica el mismo mecanismo en tanto se acoja a la factura electrónica. También la Ley 30056, modifica el primer y segundo párrafos del artículo 65 del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobado por el Decreto Supremo 179-2004-EF, y normas modificatorias. De este modo, los perceptores de rentas de tercera categoría cuyos ingresos brutos anuales no superen las 150 UIT deberán llevar como mínimo un Registro de Ventas, un Registro de Compras y Libro Diario de Formato Simplificado, de acuerdo con las normas sobre la materia. Los perceptores de rentas de tercera categoría que generen ingresos brutos anuales desde 150 UIT hasta 1700 UIT deberán llevar los libros y registros contables de conformidad con lo que disponga la SUNAT. Los demás perceptores de rentas de tercera categoría están obligados a llevar la contabilidad completa de conformidad con lo que disponga la SUNAT.

Asimismo, la Ley 30056, incorpora a la empresa individual de responsabilidad limitada dentro del nuevo régimen único simplificado.

Las PYMES y la ley general de sociedades

Analizando a Ortega y Pacherras (2011); según la Ley 26887, Ley General de Sociedades de fecha 09.12.1997, quienes constituyen la Sociedad convienen en aportar bienes o servicios para el ejercicio en común de actividades económicas. Toda sociedad debe adoptar

alguna de las formas previstas en esta ley. La sociedad anónima se constituye simultáneamente en un solo acto por los socios fundadores o en forma sucesiva mediante oferta a terceros contenida en el programa de fundación otorgado por los fundadores. La sociedad se constituye cuando menos por dos socios, que pueden ser personas naturales o jurídicas. Si la sociedad pierde la pluralidad mínima de socios y ella no se reconstituye en un plazo de seis meses, se disuelve de pleno derecho al término de ese plazo. La sociedad se constituye por escritura pública, en la que está contenido el pacto social, que incluye el estatuto. Para cualquier modificación de éstos se requiere la misma formalidad. En la escritura pública de constitución se nombra a los primeros administradores, de acuerdo con las características de cada forma societaria. La sociedad adquiere personalidad jurídica desde su inscripción en el Registro y la mantiene hasta que se inscribe su extinción.

Razón social de las empresas:

La sociedad tiene una denominación o una razón social, según corresponda a su forma societaria. En el primer caso puede utilizar, además, un nombre abreviado. No se puede adoptar una denominación completa o abreviada o una razón social igual o semejante a la de otra sociedad preexistente, salvo cuando se demuestre legitimidad para ello.

Actividades de las empresas:

La sociedad circunscribe sus actividades a aquellos negocios u

operaciones lícitas cuya descripción detallada constituye su objeto social. Se entienden incluidos en el objeto social los actos relacionados con el mismo que coadyuven a la realización de sus fines, aunque no estén expresamente indicados en el pacto social o en el estatuto. La sociedad no puede tener por objeto desarrollar actividades que la ley atribuye con carácter exclusivo a otras entidades o personas. La duración de la sociedad puede ser por plazo determinado o indeterminado.

Domicilio de las empresas

El domicilio de la sociedad es el lugar, señalado en el estatuto, donde desarrolla alguna de sus actividades principales o donde instala su administración. En caso de discordancia entre el domicilio de la sociedad que aparece en el Registro y el que efectivamente ha fijado, se puede considerar cualquiera de ellos. La sociedad constituida en el Perú tiene su domicilio en territorio peruano.

Aportes al capital social de las empresas

Los aportes en dinero se desembolsan en la oportunidad y condiciones estipuladas en el pacto social. El aporte, que figura pagado al constituirse la sociedad o al aumentarse el capital, debe estar depositado a nombre de la sociedad, en una empresa bancaria o financiera del sistema financiero nacional al momento de otorgarse la escritura pública correspondiente. Otorgada la escritura pública de constitución y aun cuando no hubiese culminado el proceso de

inscripción de la sociedad en el Registro, el dinero depositado puede ser utilizado por los administradores, bajo su responsabilidad personal, para atender gastos necesarios de la sociedad. La entrega de bienes inmuebles aportados a la sociedad se reputa efectuada al otorgarse la escritura pública en la que conste el aporte. La entrega de bienes muebles aportados a la sociedad debe quedar completada a más tardar al otorgarse la escritura pública de constitución o de aumento de capital, según sea el caso.

Obligaciones y el patrimonio

El patrimonio social responde por las obligaciones de la sociedad, sin perjuicio de la responsabilidad personal de los socios en aquellas formas societarias que así lo contemplan.

Distribución de beneficios

La distribución de beneficios a los socios se realiza en proporción a sus aportes al capital. Sin embargo, el pacto social o el estatuto pueden fijar otras proporciones o formas distintas de distribución de los beneficios. Todos los socios deben asumir la proporción de las pérdidas de la sociedad que se fije en el pacto social o el estatuto. Sólo puede exceptuarse de esta obligación a los socios que aportan únicamente servicios. A falta de pacto expreso, las pérdidas son asumidas en la misma proporción que los beneficios.

La distribución de utilidades sólo puede hacerse en mérito de los estados financieros preparados al cierre de un periodo determinado o a la fecha de corte en circunstancias especiales que acuerde el directorio. Las sumas que se repartan no pueden exceder del monto de las utilidades que se obtengan. Si se ha perdido una parte del capital no se distribuye utilidades hasta que el capital sea reintegrado o sea reducido en la cantidad correspondiente. Tanto la sociedad como sus acreedores pueden repetir por cualquier distribución de utilidades hecha en contravención con este artículo, contra los socios que las hayan recibido, o exigir su reembolso a los administradores que las hubiesen pagado. Estos últimos son solidariamente responsables.

Aumento de capital de las empresas

El aumento de capital se acuerda por junta general cumpliendo los requisitos establecidos para la modificación del estatuto, consta en escritura pública y se inscribe en el Registro. El aumento de capital puede originarse en: 1. Nuevos aportes; 2. La capitalización de créditos contra la sociedad, incluyendo la conversión de obligaciones en acciones; 3. La capitalización de utilidades, reservas, beneficios, primas de capital, excedentes de revaluación; y, 4. Los demás casos previstos en la ley. El aumento de capital determina la creación de nuevas acciones o el incremento del valor nominal de las existentes. Para el aumento de capital por nuevos aportes o por la capitalización de créditos contra la sociedad es requisito previo que la totalidad de las acciones suscritas, cualquiera sea la clase a la que pertenezcan,

estén totalmente pagadas. No será exigible este requisito cuando existan dividendos pasivos a cargo de accionistas morosos contra quienes esté en proceso la sociedad y en los otros casos que prevé esta ley.

Reducción del capital de las empresas

La reducción del capital se acuerda por junta general, cumpliendo los requisitos establecidos para la modificación del estatuto, consta en escritura pública y se inscribe en el Registro. La reducción del capital determina la amortización de acciones emitidas o la disminución del valor nominal de ellas. Se realiza mediante: 1. La entrega a sus titulares del valor nominal amortizado; 2. La entrega a sus titulares del importe correspondiente a su participación en el patrimonio neto de la sociedad; 3. La condonación de dividendos pasivos; 4. El reestablecimiento del equilibrio entre el capital social y el patrimonio neto disminuidos por consecuencia de pérdidas; u, 5. Otros medios específicamente establecidos al acordar la reducción del capital.

Memoria del directorio de las empresas

Finalizado el ejercicio, el directorio debe formular la memoria, los estados financieros y la propuesta de aplicación de las utilidades en caso de haberlas. De estos documentos debe resultar, con claridad y precisión, la situación económica y financiera de la sociedad, el estado de sus negocios y los resultados obtenidos en el ejercicio vencido. Los estados financieros deben ser puestos a disposición de los accionistas con la antelación necesaria para ser sometidos,

conforme a ley, a consideración de la junta obligatoria anual. En la memoria el directorio da cuenta a la junta general de la marcha y estado de los negocios, los proyectos desarrollados y los principales acontecimientos ocurridos durante el ejercicio, así como de la situación de la sociedad y los resultados obtenidos. La memoria debe contener cuando menos: 1. La indicación de las inversiones de importancia realizadas durante el ejercicio; 2. La existencia de contingencias significativas; 3. Los hechos de importancia ocurridos luego del cierre del ejercicio; 4. Cualquier otra información relevante que la junta general deba conocer; y, 5. Los demás informes y requisitos que señale la ley.

Los estados financieros y las normas internacionales de información financiera

Los estados financieros se preparan y presentan de conformidad con las disposiciones legales sobre la materia y con principios de contabilidad generalmente aceptados en el país. A partir del día siguiente de la publicación de la convocatoria a la junta general, cualquier accionista puede obtener en las oficinas de la sociedad, en forma gratuita, copias de los documentos a que se refieren los artículos anteriores. La aprobación por la junta general de los documentos mencionados en los artículos anteriores no importa el descargo de las responsabilidades en que pudiesen haber incurrido los directores o gerentes de la sociedad.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Decisiones financieras

Las decisiones financieras son aquellas medidas que deben tomar los directivos y funcionarios en relación con las inversiones, deudas, rentabilidad y riesgo de las empresas. Al respecto Van Horne en su libro titulado Administración Financiera (2010), señala que ***“las decisiones financieras vienen a ser la elección entre varias alternativas de la más conveniente en relación a las inversiones, financiamiento rentabilidad y riesgos. Las decisiones de financiamiento, a diferencia de las decisiones de inversión, se toman cuando se tiene en mente un proyecto a mediano y largo plazo. Al tomar decisiones financieras se buscan opciones en los mercados financieros para poder financiar una empresa en formación. Para poder tomar decisiones financieras adecuadas se necesita realizar un estudio sobre los mercados eficientes. Se trata de analizar el mercado financiero y decidir cuál de las opciones es la más adecuada para nuestros propósitos de negocio o empresa. El objetivo es conocer todas las variantes que existen para obtener un financiamiento y elegir la que más se adapte a nuestras necesidades y expectativas. La teoría de los mercados eficientes, desarrollada a partir de la década de 1970, trata de adquirir la mayor cantidad de información disponible para tratar de predecir el comportamiento de los mercados y, de***

esta forma, tomar las decisiones más adecuadas. Aunque hay algunos economistas que argumentan que no se puede llegar a conocer la eficiencia de un mercado, puesto que este siempre está cambiando, es innegable que aquellos que se mantienen informados sobre los precios y sus variaciones, tienen mayores posibilidades de ser exitosos en los mercados financieros y bursátiles que aquellos que se mantienen al margen. Saber analizar la eficiencia de los mercados y tomar decisiones de financiamiento adecuadas se refleja en la potencialidad de hacer crecer nuestro negocio. Si consideramos invertir en un negocio propio o queremos expandir el que ya tenemos, en muchas ocasiones es necesario recurrir al financiamiento.

Los empresarios toman esta clase de decisiones todo el tiempo; sin embargo, el uso de estas técnicas no está limitado a ese tipo de actividad económica. También las personas físicas pueden beneficiarse de esos conocimientos para planear un negocio propio o una microempresa. Es importante analizar bien la situación e informarse sobre las distintas instituciones financieras que pueden otorgar financiamientos. No es recomendable quedarse con la primera opción que se conozca antes de preguntar y tener contacto con otras alternativas. Las decisiones financieras se buscan normalmente con la finalidad de iniciar o expandir un negocio. Así pues, el mejor momento para buscar un financiamiento es cuando se ve una clara

oportunidad de negocio o cuando se nota que existe posibilidad de que este crezca y mejore. Cuando indicadores del negocio hacen pensar que el producto o servicio está en boga, es el mejor momento de solicitar un financiamiento”.

Entretanto para Gitman en su libro titulado Fundamentos de Administración Financiera (2010), ***“las decisiones financieras se producen en los agentes de mercados financieros sobre información oportuna y amplia. Ello significa que se debe evaluar cuál de estos segmentos del mercado es más propicio para financiar el proyecto o actividad específica para la cual la empresa necesita recursos. Cuando se toma tal actitud con el propósito de modificar las proporciones de la estructura de capital de la empresa. Las decisiones de inversión son más simples que las decisiones de financiamiento. El número de instrumentos de financiamiento está en continua expansión. En las decisiones de financiación hay que conocer las principales instituciones financieras. Las decisiones de financiación no tienen el mismo grado de irreversibilidad que las decisiones de inversión. Son más fáciles de cambiar completamente, o sea, su valor de abandono es mayor.***

El apalancamiento financiero se define como la capacidad de la empresa para utilizar sus cargos fijos financieros, para incrementar los efectos de cambios en utilidades ante de

intereses e impuestos sobre las ganancias por acciones de la empresa. Se refiere al uso de valores de renta fija (deudas y acciones preferentes) en la estructura de capital de una empresa. Este afecta a las utilidades después de intereses e impuestos o sea a las utilidades disponibles para los accionistas comunes. El grado de apalancamiento financiero se define como el cambio porcentual en las utilidades disponibles para los accionistas comunes que resulta de un cambio porcentual determinado en las utilidades antes de intereses e impuestos”.

Del mismo modo Robbins & Coulter en su libro titulado Administración (2013) establecen que ***“las decisiones financieras son las medidas que toman los responsables de la gestión de las empresas para disponer del financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgos que desean afrontar. Las decisiones financieras incluyen la obtención de deudas para disponer de los recursos financieros, también incluye la adquisición de bienes tangibles e intangibles para desarrollar sus actividades; sin deudas no se pueden obtener inversiones y sin inversiones no se pueden realizar las operaciones empresariales. Al respecto, en el corto plazo, el responsable financiero, puede acudir a lo que se denomina crédito comercial, es decir, financiamiento de proveedores. En este caso, los plazos son casi siempre inferiores a un semestre. Pero también, con algún efecto negativo sobre la estrategia de comercialización, puede implementar un sistema de anticipos de***

clientes. En el caso de las opciones financieras de corto plazo, el descubierto en cuenta corriente es la opción más simple, ya que no requiere de autorización adicional por parte del banco”.

Por otro lado, desde el punto de vista, del director o responsable financiero se tiene a Johnson & Scholes en su libro titulado Dirección Estratégica (2012) señalan que **“en las decisiones financieras, las decisiones de inversión son inseparables de las decisiones de financiamiento. Ya que al mismo tiempo que decide la adquisición de activos reales debe decidir cómo y cuando pagarlos. El ámbito adecuado para analizar las decisiones de financiamiento es el que surge utilizar el enfoque de la estructura óptima del capital. Básicamente, el objetivo del mismo es encontrar la combinación concreta de capital propio y deuda que maximiza el valor de mercado de la empresa. Pero para tomar este tipo de decisiones, el director financiero debe saber cuál es el costo de capital para la empresa, que representa la tasa que una empresa debe pagar por el capital (es decir su deuda, utilidades retenidas y acciones) que necesita para financiar sus nuevas inversiones. Existen tres componentes básicos en la determinación del costo de capital: i) La tasa real de retorno que los inversores esperan a cambio de permitirle a alguien que utilice su dinero en una “operación” riesgosa; ii) La inflación esperada, es decir la depreciación esperada en el poder de compra mientras el dinero es utilizado; iii) El riesgo, el cual**

indica el grado de incertidumbre acerca de cuándo y cuánto flujo de caja será recibido”

Respecto del costo de las decisiones de financiamiento empresarial se tiene a Koontz Harold & Cyril O'Donnell en su libro titulado *Administración Moderna* (2010), quienes señalan que ***“uno de los métodos más utilizados para la determinación del costo de capital de una empresa es el costo promedio ponderado de capital (WACC). Es la combinación de los costos en función de su participación proporcional, de los distintos componentes de la estructura de capital de la empresa valuados a los precios de mercado y después de impuestos. De aquí, se deriva una de las razones por la cual, el director o responsable financiero debe conocer todas las fuentes de financiamiento alternativas para la empresa en particular, y el funcionamiento del sistema financiero en general.***

Sobre las condiciones de los créditos se debe tener en cuenta el plazo que implica cada una de las opciones, aquí podemos discriminar entre fuentes de financiamiento de corto y largo plazo. Las fuentes de largo plazo, están relacionado con el origen de los recursos financieros, y pueden ser propios de la empresa o externos a ella. Mientras que para las fuentes de corto plazo, el segundo criterio de clasificación está vinculado con la utilización de la operatoria ordinaria de la empresa, denominado funcional,

o si está utilizando una fuente financiera. A largo plazo, el responsable financiero, puede optar entre recursos financieros propios o externos para financiar la adquisición de los activos reales que demanden sus proyectos de inversión. En el primero de los casos, la aplicación de reservas ya constituidas o de resultados no distribuidos son los más comunes”.

Para ampliar lo anterior se tiene a Palacios en su libro titulado Finanzas Corporativas (2013), quien sostiene que ***“las decisiones de financiamiento de las empresas consisten en buscar las opciones de endeudamiento en los mercados financieros para poder financiar las inversiones de las empresas. Para poder tomar decisiones de financiamiento adecuadas se necesita realizar un estudio sobre la estructura del capital financiero de las empresas. Se trata de analizar el mercado financiero y decidir cuál de las opciones es la más adecuada para los propósitos de cada empresa. El objetivo es conocer todas las variantes que existen para obtener un financiamiento y elegir la que más se adapte a las necesidades y expectativas de las empresas. Los financiamientos normalmente se buscan con la finalidad de iniciar o expandir los proyectos de las empresas. Así pues, el mejor momento para buscar un financiamiento es cuando se vea una clara oportunidad de sacar el mejor provecho. Cuando los indicadores de las empresas hagan pensar que el producto o servicio que prestan las empresas está en boga, es el mejor***

momento de solicitar un financiamiento. También se puede buscar financiamiento con el objetivo de modernizar las empresas y hacerlas más eficientes.

Por el contrario, cuando se tienen deudas en las empresas que no han sido saldadas adecuadamente, o bien, cuando los proyectos de ayuda social están en un ciclo recesivo o de pocas posibilidades de crecimiento, no es un momento adecuado para buscar financiamiento. En estos casos es más conveniente liquidar las deudas y esperar la recuperación o una señal clara de oportunidad de expansión. En todos los casos, si se decide recurrir a un financiamiento, como si se opta por esperar a un momento más adecuado, es importante tener un conocimiento amplio sobre las opciones disponibles, sus riesgos y condiciones. Es también fundamental consultar varios organismos financieros para acercarnos al más adecuado a tipo de problema que se debe solucionar. La asesoría de un experto que le ayude a elaborar un plan de decisiones de financiamiento e inversiones adecuado a sus necesidades actuales, puede ser la solución más apropiada a cualquiera de las circunstancias de financiamiento”.

En tanto que para Guerra en su libro titulado Finanzas Privadas (2013), *“entre las decisiones financieras, destaca las decisiones de financiamiento que son el conjunto de medidas que deben*

tomar las empresas para apalancarse convenientemente y disponer del capital de trabajo y bienes de capital que le permitan desarrollar sus actividades, para que esto sea lo más favorable se debe evaluar el mercado financiero, mercado no financiero, mercado bursátil y otros, para ver cuál es el más propicio para financiar el proyecto o actividad específica para la cual las empresas necesitan recursos. Ninguna empresa puede sobrevivir invirtiendo solamente su capital propio, es más haciendo esto corre un mayor riesgo; por tanto se deben buscar todas las opciones posibles, analizarlas y tomar la decisión o medida del financiamiento más conveniente.

En el marco de las decisiones financieras, las decisiones de inversión son aparentemente más simples que las decisiones de financiamiento. El número de instrumentos de financiamiento está en continua expansión. En las decisiones de financiación hay que conocer las principales instituciones financieras; el entorno financiero nacional e internacional y todo lo que conduzca a tener la mayor y mejor información posible para tomar la decisión financiera. El financiamiento institucional es sinónimo de apalancamiento. El apalancamiento financiero se define como la capacidad de las empresas para utilizar sus cargos fijos financieros, para incrementar los efectos de cambios en utilidades antes de intereses e impuestos sobre las ganancias. Se refiere al uso de valores de renta fija (deudas y

acciones preferentes) en la estructura de capital. Este afecta a las utilidades después de intereses e impuestos o sea a las utilidades disponibles para los asociados”.

Interpretando a Fernández en su libro Gestión Financiera (2013), en el marco de las decisiones financieras para una empresa señala que **“es fundamental la disponibilidad de financiamiento a corto plazo, mediano plazo y largo plazo para disponer de las inversiones en capital de trabajo y bienes de capital que necesitan las empresas para llevar a cabo sus transacciones. El financiamiento puede ser interno cuando proviene de los accionistas, también puede ser externo cuando proviene de los proveedores y acreedores. Dicho financiamiento permitirá a las empresas adquirir las materias primas para fabricar los bienes de su giro, pagar la mano de obra e igualmente pagar los costos indirectos de fabricación. El financiamiento también sirve para tener los activos fijos que necesitan las empresas, tales como maquinarias y equipos para fabricar los bienes de su giro o actividad.**

El financiamiento a corto plazo consiste en obligaciones que se espera que venzan en menos de un año y que son necesarias para sostener gran parte el capital de trabajo o los activos circulantes de la empresa, como Efectivo, Cuentas por Cobrar e Inventarios. El crédito a corto plazo es una deuda que

generalmente se programa para ser reembolsada dentro de un año ya que generalmente es mejor pedir prestado sobre una base no garantizada, pues los costos de contabilización de los préstamos garantizados frecuentemente son altos pero a su vez representan un respaldo para recuperar”.

En el marco de las finanzas empresariales, se tiene a Chang en su libro Herramientas para Rentabilidad Empresarial (2011); quien señala que *“en las decisiones financieras, las decisiones de rentabilidad y riesgo se relacionan con ese principio fundamental de las finanzas que a mayor rentabilidad mayor riesgo y por el contrario a menor rentabilidad menor riesgo. Las decisiones de rentabilidad y riesgo son las prevenciones que se deben tomar en las empresas para lograr un nivel de beneficio razonable. En este respecto, la rentabilidad empresarial es uno de los conceptos más importantes en las empresas modernas y más utilizado por la comunidad de negocios. La rentabilidad es lo que buscan los inversores al invertir sus ahorros en las empresas. La rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca el management con sus decisiones directivas. La rentabilidad es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos. La rentabilidad es, probablemente, uno de los conceptos menos comprendidos por quienes lo utilizan a diario”.*

En el imaginario popular, un emprendimiento que logra producir ingresos mayores que sus costos, generando resultados positivos, se considera un emprendimiento rentable, al respecto se tiene a Stoner que en su libro Administración (2013) señala que ***“el mero hecho de mostrar un beneficio contable no quiere decir que el emprendimiento sea rentable. De hecho, una empresa puede generar beneficios, pero no ser rentable. Este concepto suele ser bastante elusivo, por lo que trataremos de explicarlo con mayor detalle. Es común escuchar decir a directivos y a empresarios que un negocio deja una rentabilidad de, por ejemplo, el 10%. Indagando sobre este concepto, vemos que normalmente eso quiere decir que el resultado de ese negocio deja un margen de 10% sobre las ventas. Para esta medición, algunas veces el resultado es medido utilizando el beneficio operativo, y otras utilizando el beneficio neto sobre ventas. Sin embargo, si preguntamos a un grupo de ejecutivos que ensayen una definición de rentabilidad, normalmente nos dicen que es el beneficio obtenido en un determinado período de tiempo, con respecto a la inversión comprometida. La rentabilidad descrita al principio, sin embargo, no incluye el monto de la inversión realizada. Como vemos, la misma definición de rentabilidad es bastante más compleja de lo que se puede suponer inicialmente. Nos proponemos aquí dos objetivos: 1) dar algunos lineamientos que ayuden a comprender mejor el concepto de rentabilidad y su uso en la vida corporativa y 2) a partir de lo comprendido en el***

primer punto, discutir algunas acciones que pueden ayudar a mejorar la rentabilidad empresarial. La rentabilidad obtenida. Decíamos que la definición de rentabilidad necesita tres componentes: 1) el beneficio obtenido, 2) el monto de capital invertido para obtenerlo y 3) el tiempo transcurrido desde que se realizó la inversión. Esta definición nos indica la necesidad de definir sus componentes, es decir, necesitamos una definición de beneficio y una definición de capital invertido, siempre teniendo en cuenta el tiempo transcurrido. Empecemos considerando el caso de un inversor que compra acciones en el mercado de capitales. Supongamos que el inversor compró una acción de la empresa X S.A. por 10 monedas hace un año, y puede vender esa misma acción hoy por su valor de mercado, 12 monedas. Supongamos también que esa acción le otorgó un dividendo de 1 moneda a lo largo del año. Es fácil ver que el inversor obtuvo un beneficio de $12 \text{ monedas} - 10 \text{ monedas} = 2 \text{ monedas}$ por el diferencial de precio y de 1 moneda por el dividendo; es decir, obtuvo un beneficio de 3 monedas”.

Sobre el mismo aspecto de las decisiones sobre rentabilidad empresarial, Salcedo en su libro *Decisiones Financiera Empresariales* (2013), dice que *“no siempre se estará interesado en la rentabilidad de un accionista en el mercado de capitales, sino más bien se buscará medir la rentabilidad obtenida por una línea de negocio, o por un proyecto de una empresa que no cotiza en bolsa. En esos casos, no podremos confiar en la valuación*

realizada por el mercado, por lo que será necesario obtener otras medidas del beneficio y del capital invertido. Normalmente, en esos casos solemos confiar en los valores que nos brinda la contabilidad financiera, los que, en algunos casos, pueden requerir algunos ajustes.

Es necesario comprender que los conceptos de beneficio obtenido y de capital invertido deberán ser definidos y analizados de manera congruente. Es claro que en un estado de resultados hay varios niveles -o definiciones- de beneficio y una de las maneras de comprenderlo mejor es la de separarlo en base a quién es su propietario.

El Beneficio Neto es el beneficio que obtuvo la empresa después de facturar la venta de todos sus productos y deducir todos los gastos y costos necesarios para su generación.

Es incontrastable que este beneficio es de los accionistas dado que es el beneficio residual después de que todos los acreedores han cobrado sus acreencias. El beneficio antes de impuestos es el que está disponible tanto para los accionistas como para el Estado en su función de recaudación de impuestos.

Subiendo un paso, encontramos el EBIT, acrónimo de Beneficio antes de Intereses e Impuestos en inglés (Earnings Before Interest and Taxes). Este es el beneficio que está disponible para

los accionistas, el Estado y los acreedores financieros. De hecho, de él se pagan los intereses y los impuestos, y el sobrante quedará disponible para los accionistas.

Al continuar con el análisis, llegamos a las ventas, que es en sí mismo una definición, un poco extraña tal vez, de beneficio; es el beneficio del cual se tienen que cobrar todos aquellos que han posibilitado, de alguna manera, la operación.

De esa cuenta, cobrarán los empleados, los proveedores de materia prima, bienes y servicios, los acreedores financieros, el Estado y, finalmente, los accionistas. Vemos, entonces, que la definición de beneficio varía según quién sea el que va a recibirlo.

Una vez discutida la definición de beneficio, deberemos discutir la definición de capital invertido. Para ello, necesitamos determinar quién invirtió dicho capital. Podemos agrupar a los inversores en: 1) accionistas, 2) acreedores financieros, 3) proveedores de materias primas, bienes y servicios, 4) empleados y 5) Estado.

Las finanzas corporativas se suelen concentrar en el capital invertido por los accionistas, y en el capital invertido por los inversores financieros, grupo formado por los acreedores

financieros y los accionistas. La inversión, concepto tan sencillo en el ejemplo del inversor que había comprado una acción por 10 pesos, en este caso suele ser un concepto un tanto más complejo de comprender.

En principio, la manera más habitual de reflejar la inversión en una empresa es la de medir sus activos. El activo total de una empresa muestra el total de la inversión, y en el pasivo muestra los montos invertidos por quienes la financiaron, dado que la inversión realizada debe ser financiada por alguien y los activos y los pasivos son iguales.

Adicionalmente, el valor del pasivo correspondiente a los accionistas, el patrimonio neto, refleja el monto de la inversión de los accionistas en la empresa, y el valor del pasivo correspondiente a los acreedores financieros y las deudas financieras reflejan el valor de su inversión en la misma. El activo -la inversión- total de la empresa, es financiado por los diferentes inversores, además, aquella porción del activo financiado por los inversores financieros -accionistas y acreedores financieros-, se suele llamar activo neto. Es decir, que el activo total se compone del activo neto más una parte del activo financiada por acreedores comerciales y empleados de la compañía.

De esto se desprende que, si consideramos el beneficio disponible para los accionistas, deberemos compararlo con la

inversión realizada por estos, es decir, el monto de inversión financiado por el patrimonio neto. Análogamente, si consideramos el beneficio disponible para los inversores financieros, tendremos que considerar como inversión al activo neto. El ROE, cuyo nombre viene del inglés (Return on Equity), se basa en el análisis de la rentabilidad obtenida por los accionistas, para lo que necesita medir el beneficio y la inversión realizada por los mismos.

Es decir, el beneficio neto sobre el patrimonio neto. El RONA (del inglés, Return on Net Assets) es la rentabilidad obtenida por los inversores financieros. Para su estimación, es necesario comparar su beneficio obtenido. Es importante aclarar que el EBIT está disponible para los accionistas, los acreedores financieros y el Estado -en los impuestos-, mientras que el activo neto fue financiado solamente por los dos primeros.

Un punto importante para cerrar este tema es la consideración del momento en que fue realizada la inversión. En el caso del inversor que compra una acción en la bolsa, es muy sencillo determinar que el momento en que fue realizada la inversión es el momento en que se compra la acción, pero en los casos del ROE y el RONA, no es claro cuál es el momento en que se ha realizado la inversión.

Decíamos que el valor de la inversión se computa al usar la cuenta patrimonial del activo, que es una foto de las inversiones de la empresa en un determinado momento en el tiempo, pero no nos indica hace cuánto se han realizado.

Consideremos el caso de una empresa que cierra su balance anual en diciembre e invierte en una nueva planta industrial en noviembre, al fin del ejercicio: el balance va a reflejar el monto de la inversión en la planta, pero es innegable que la inversión no estuvo "activa" durante todo el año, sino solamente un mes. Por eso es importante intentar capturar la realidad de la mejor manera posible, en algunos casos es conveniente usar el activo neto al inicio del período, en otros casos es mejor utilizar el promedio de los cierres mensuales del activo neto, y así sucesivamente, según el criterio que parezca más oportuno”.

Entretanto para Flores en su libro titulado Gestión Financiera (2010), *“en las decisiones financieras, más que los costos financieros, interesan de sobremanera la rentabilidad empresarial obtenida por las personas, las pymes o cualquier otro agente económico, dicha rentabilidad es la ganancia obtenida en un periodo al explotar una actividad comercial, industrial o de servicios. La rentabilidad es la ganancia que una persona recibe por poner sus ahorros en una institución financiera y se expresa a través de los intereses, que corresponden a un porcentaje del monto de dinero*

ahorrado. A estos se agregan los reajustes que permiten mantener el valor adquisitivo del dinero que se haya ahorrado. Normalmente las fórmulas de ahorro ofrecidas en las instituciones financieras entregan Renta Fija o Renta Variable. La Renta Fija corresponde a los sistemas de ahorro en que desde el momento en que se lleva el dinero al banco, se conoce la tasa de interés que se pagará regularmente, de acuerdo con el plazo que se haya fijado. Los depósitos a plazo y de las cuentas de ahorro funcionan de esta manera y son preferidas por quienes desean tener un riesgo bajo en sus ahorros, aunque reciban una rentabilidad menor. La Renta Variable se refiere a los casos en que la rentabilidad dependerá de varios factores, tales como el comportamiento del mercado o la inflación de un período, por lo que nunca se puede asegurar el monto en que variará, la que incluso puede llegar a ser negativa, es decir, constituir una pérdida para quien ahorra. El mejor ejemplo de este tipo de rentabilidad son las acciones, las cuales son preferidas por quienes desean una rentabilidad mayor, aunque deban experimentar un riesgo más alto”.

Para Brealey Myers Allen en su libro Principios de finanzas corporativas (2012), señala que *“las decisiones financieras se relacionan con el entender cómo interactúan los mercados financieros y la naturaleza humana. La emoción o el exceso de confianza son sólo algunos de los rasgos de personalidad que*

puede llevar al inversor a perder dinero o lograr rendimientos menores a lo esperado, porque todo depende de las decisiones financieras que tome de acuerdo con su naturaleza humana. Es decir que en esta relación entra en juego la psicología financiera, la cual analiza los problemas de comportamiento más comunes a los que se enfrenta el inversor y propone cómo superarlos para lograr que sus inversiones sean un éxito, todo en el marco de lograr el máximo aprovechamiento de las decisiones financieras que tengan que tomarse”.

Mientras que para Durbán Oliva, Salvador en su libro Finanzas corporativas (2013), señala que *“las decisiones financieras no son puramente objetivas como se quisiera, sino que tiene una fuerte dosis de subjetivismo a través de la psicología de los accionistas y directivos. La emoción o el exceso de confianza son sólo algunos de los rasgos de comportamiento que pueden llevar a los inversores a perder dinero o lograr rendimientos más bajos de lo esperado. La psicología de las finanzas puede ayudarle a superar este obstáculo. En psicología financiera se analiza algunos de los problemas de comportamiento más importantes a los que se enfrentan los inversores, y explica cómo las barreras psicológicas más comunes pueden afectar a las decisiones de inversión convirtiéndolas en un fracaso. Sin embargo todo ello puede dominarse si utiliza herramientas para identificar y evitar los errores más comunes de los inversores debido a su*

psicología y luego tener una explicación de la conducta se debe seguirse para que la cartera de inversiones sea un éxito. Con la psicología financiera se podrá identificar y eliminar los rasgos de comportamiento que pueden obstaculizar los esfuerzos de inversión y mostrará qué hacer para lograr una mayor rentabilidad de sus activos. De este modo se aprecia que las decisiones financieras están influenciadas por la psicología del responsable de tomar dichas decisiones, para lo cual debe aprender a dominar sus emociones y en todo caso hacerse asesorar adecuadamente”.

Para Berk, Jonathan en su libro Finanzas Corporativas (2013), señala que *“en el marco de las decisiones financieras una de las cosas que hace que las personas que toman dichas decisiones tengan más éxito financieramente es tener un control de su dinero; el que tiene el control, lo domina todo. Entender que tus necesidades de económicas están en constante movimiento es una buena razón para ayudar a generar el hábito de mantener un control de tus finanzas empresariales diariamente. Las decisiones financieras van originar ingresos y gastos, esto es así es lo normal. Tener un plan de decisiones financieras para los gastos ayudará mucho a los empresarios. Los beneficios de usar un plan de gasto permiten tener tiempo para hacer correcciones en los hábitos, es necesario tener un tiempo entre que se reciben los recursos y se gastan, para que pueda existir una planeación,*

de otro modo siempre se está reaccionando. Si se puso un límite de gasto en por ejemplo en S/.2000 al mes, y se está en la primera semana y se lleva ya S/.1000 gastados, es momento de que se empiece a poner límites y cumplirlos lo que llevará a alcanzar los objetivos. Es emocionante, una situación totalmente contraria a la de estar pagando deudas es la de ver como se está ahorrando para los objetivos empresariales. Crear un hábito financiero apoya psicológicamente el bienestar mental, cambia la forma de ver las cosas y reduce las frustraciones a través de toda tu vida empresarial. Los cambios de la relación con el dinero y las finanzas, tienen repercusiones de bienestar en el estado mental y de ánimo de los accionistas y directivos. Las decisiones financieras son cosa seria, deben tomarse todas las previsiones para que salgan bien y aun saliendo mal no deberían ser el fin de la empresa si no una señal para hacer mejor las cosas”.

En el mismo sentido para Berk, Jonathan en su libro Fundamentos de finanzas corporativas (2011), señala que **“las decisiones financieras pueden ser agrupadas en dos grandes categorías: decisiones de inversión y decisiones de financiamiento. El primer grupo tiene que ver con las decisiones sobre qué recursos financieros serán necesarios, mientras que la segunda categoría se relaciona de cómo proveer los recursos financieros requeridos. De manera más específica las decisiones financieras en las empresas deben**

ser tomadas sobre: inversiones en planta y equipo; inversiones en el mercado de dinero o en el mercado de capitales; inversión en capital de trabajo; búsqueda de financiamiento por capital propio o por capital ajeno (deuda); búsqueda de financiamiento en el mercado de dinero o en el mercado de capitales. Cada una de ellas involucran aspectos aún más específicos, como por ejemplo: decisiones sobre el nivel de efectivo en caja o sobre el nivel de inventarios. Es necesario estudiar las diferentes interrelaciones existentes entre estos dos grandes tipos de decisiones financieras”.

De igual manera para Dumrauf Guillermo L. en su libro Finanzas corporativas. Un enfoque latinoamericano (2012), señala que *“la forma en que los individuos toman decisiones financieras en las organizaciones y la calidad de opciones que eligen está influida principalmente por sus percepciones, por sus creencias y por sus valores. Los procesos de decisiones financieras en las organizaciones son muy importantes porque generalmente afectan todos los procesos humanos dentro de las mismas. La comunicación, la motivación, el liderazgo, el manejo de conflictos, la liquidez, solvencia y rentabilidad y otros más. Cuando se tiene que tomar una decisión, se presenta un conflicto psicológico, previo a la acción de elegir, este conflicto puede ser de cualquiera de los siguientes tres tipos de conflictos de decisión: i) Conflicto de Atracción - Atracción - Cuando todas las*

alternativas son igualmente atractivas, pero sólo podemos optar por una. Por ejemplo: tenemos dinero para comprar sólo un vestido y nos gustan tres; ii) Conflicto de Evitación - Evitación - Cuando todas las alternativas son igualmente desagradables, pero tenemos que optar por una. Por ejemplo: Quedamos a estudiar no ir a baile, o irnos al baile y reprobar el examen; ninguna de las dos opciones parecen gratas pero tenemos que elegir; y, iii) Conflicto de Atracción - Evitación - Cuando cada una de las alternativas son atractivas y desagradables. Por ejemplo: queremos adelgazar y estamos a dieta, pero vamos una cena de negocios donde se ofrece un buffet, con comida muy atractiva, pero engordadora, nuestro cliente potencial nos invitó a cenar, y no podemos desairarlo quedándonos sin comer, tenemos que elegir lo que nos afecte menos”.

Para Abinzano Guillen Isabel en su libro Finanzas empresariales (2012), señala que **“los problemas en la toma de decisiones financieras, se debe principalmente a dos causas, al temor para tomar decisiones y a la toma de decisiones irreflexiva. La primera causa que es el temor a tomar decisiones, se debe a que en toda decisión involucran las Tres “R” que dificultan la toma de decisiones y producen un conflicto psicológico en el que tiene que decidir, situación que algunas personas no han aprendido manejar. Otras personas prefieren evadir el conflicto psicológico decisional y lo que hacen es tomar decisiones precipitadas, en**

forma irreflexiva, y sin analizar las ventajas y desventajas cada una de las opciones, eligen al azar o se guían por lo que otros hacen, lamentablemente aunque algunas veces acierten no asumen el riesgo cuando se equivoque mucho menos la responsabilidad de las consecuencias de su decisión y pretender justificarse culpando a otros o a fuerzas extrañas que los llevaron a fracasar, lanzando pelotita a los demás y tratando de salir siempre bien librados de la situación. Hay también quienes no aceptan la renuncia a las otras opciones y actúan de una manera indecisa e inmadura, queriendo “Comerse todas las galletas”, lo cual resulta en situaciones problemáticas incompatibles que los aburren después. Una de las maneras de definir la racionalidad, utilizar términos económicos y ver a la racionalidad como la forma de optimizar la toma de decisiones maximizando los resultados. En ella el responsable de tomar las decisiones debe ser el hombre, individuo económico quien maximice siempre los resultados”.

En sentido similar para García Santillán, A. en su libro Administración Financiera (2010), señala que *“de la misma manera que los accionistas toman decisiones que le conciernen y afectan, se toman también las decisiones financieras organizacionales. Podríamos decir que se aplican los mismos modelos de análisis racional, con la única, pero importante variación de que muchas de las decisiones organizacionales se toman en grupo, lo cual*

presenta algunas peculiaridades importantes que en forma específica se verán en el siguiente subtema. La toma de decisiones financieras organizacionales es con frecuencia más racional porque el impacto de los errores de decisión, pueden ser grave desde el punto de vista económico o laboral. (Aunque en lo personal considero que muchas veces los errores en las decisiones personales son tanto o más graves, porque los efectos en la vida de las personas pueden ser más serios). En las decisiones financieras que se toman dentro de las organizaciones la evaluación de cada una de las alternativas debe ser rigurosa y se debe analizar el costo/beneficio de cada una de ellas, para optar por aquella que ofrezca la mejor razón. La mayoría de las organizaciones formulan sus metas, estrategias, políticas, procedimientos y normas que orientan la toma de decisiones financieras y le dan forma a su plan de acción, proporcionando una dirección empresarial, al mismo tiempo que aseguran la coordinación formal de los recursos”.

Para Chu R. Manuel en su libro Fundamentos de Finanzas un Enfoque Peruano (2014), señala que **“para la toma de decisiones el administrador debe tomar en cuenta su metodología y forma sistemática, los pasos que proponen los matemáticos para la solución de problemas son: i) Diagnostico del Problema: Se detecta la desviación entre lo que se había planeado y lo realizado, no se puede confundir el síntoma con la causa ya que**

es síntoma se manifiesta y no es necesariamente la causa; ii) Investigación u obtención de información: Los subordinados pueden considerarse como memorias porque ellos son los afectados por la decisión la participación de este aumenta la participación y lo motiva para la acción sin información el área de riesgo aumenta; iii) Desarrollo de Alternativas: La solución de los problemas puede lograrse por varios caminos y no solo seleccionar entre dos alternativas, se pueden formular hipótesis ya que con la alternativa hay incertidumbres; iv) Experimentación: El administrador debe acercarse al ideal científico y poner a prueba sus decisiones, sobre todo cuando involucra un cambio profundo en la operación; v) Análisis de Restricciones: La toma de decisiones está restringida por variables como los objetivos de la organización, las políticas, la oportunidad, tiempo, recursos económicos, tecnología y en las experiencias anteriores, así como factores sociológicos y culturales, como las restricciones troncan la toma de decisiones y no es fácil actuar acertadamente se necesita que el administrador tenga una mente abierta y creativa; vi) Evaluación de Alternativas: Para adecuada evaluación de alternativas se debe formular las siguientes preguntas: ¿Cómo contribuye esta alternativa al cumplimiento del objetivo?; ¿En qué forma afecta la alternativa a otras operaciones?; ¿Cuan flexible es?; ¿Qué resistencia al cambio puede tener?; ¿Se cuenta con los recursos económicos?; ¿Cuál es el costo económico?; ¿Cuál es el costo-

beneficio?, y otras que fueran necesarias para que las decisiones financieras sean las adecuadas para tener el financiamiento que facilitará la obtención de inversiones rentables y con riesgos controlados”.

Entretanto para Eitema David K. en su libro *Las Finanzas en las Empresas* (2013), señala que ***“además de decisiones en otras áreas, en las empresa es necesario tomar decisiones financieras dentro de las diferentes actividades, a corto, mediano y largo plazo, desarrolladas en la búsqueda de sus objetivos. Estas elecciones representan combinaciones, proyectos y fuentes y suministros de fondos. El tomar decisiones financieras no se limita a acoplar la demanda de recursos con la oferta de estos, sino que trata más bien de emparejar el suministro con la demanda, de modo tal que se logre maximizar el logro de los objetivos de la organización. Tomar decisiones financieras supone implícitamente que existe un conjunto bien definido de objetivos, tales como: Buscar los beneficios máximos durante un periodo especificado; Mantener un saldo de caja adecuado; Mantener un nivel bajo de cambio de empleados; Llegar a ser la firma principal del ramo para dentro de cinco años. Los objetivos son también útiles para determinar el carácter y al grado de análisis financiero. La pregunta que se hace es ¿Cuáles son las decisiones financieras que deben ser tomadas en las empresas? Podemos decir que el objeto de estudio de la economía***

financiera se centra en las decisiones financieras, decisiones tanto de inversión como de financiación. Al respecto, la escuela normativa americana señala las funciones de la dirección financiera de la empresa giran en torno a la obtención de fondos y su uso, y consisten en dar una respuesta racional y adecuada a una serie de preguntas: ¿Cuál es el volumen total de activos que se debe invertir en cada periodo, y a qué ritmo debe crecer este volumen?; ¿Qué clase de activos debe adquirir la empresa?, y otras preguntas todas apuntando a tomar las mejores decisiones financieras para lograr la misión empresarial”.

Para Brealey, R. y Myers, S. en su libro Principios de finanzas corporativas (2011), señala que *“en el marco de las decisiones financieras, de manera general se puede señalar que en las organizaciones es necesario tomar diferentes decisiones financieras, sean estas sencillas o completas en cuanto a la cantidad de información, recursos involucrados y resultados esperados. Igualmente, se puede señalar que, el elemento característico e indispensable para la toma de una decisión, es la necesidad existente para producir algún cambio, siempre buscando, por supuesto, un resultado mejor al lograrlo hasta el momento antes de tomar la decisión. De igual manera, es importante reconocer que en las organizaciones la naturaleza y base para la toma de decisiones financieras es diferente, yendo desde decisiones intuitivas, hasta decisiones basadas en el*

conocimiento científico, pasando además por el amplio rubro de otras bases decisionales: caprichosas, imitativas, obligadas, entre otras. La tendencia, sin embargo, es cada vez más a utilizar la base científica, buscando optimizar, maximizar o satisfacer los resultados, dada la situación presentada al decisor y la influencia del contexto donde debe decidirse. Por otra parte, el proceso seguido para la toma de decisiones financieras es también muy diferente, pues va desde un proceso muy general, sencillo, hasta un proceso sistemático, de varias etapas dentro de ese proceso y de las influencias internas y externas al mismo, las cuales deben considerarse”.

Para Tong, J. en su libro Finanzas empresariales (2013), señala que *“las decisiones financieras tienen determinadas características que las hace especiales, por cuanto de por medio está los recursos financieros, generalmente escasos en las empresas. Ente dichas características se tiene las siguientes. Fijación de Objetivos: Los objetivos deben ir acordes con las metas de la organización, los objetivos pueden ser múltiples: como la maximización de las utilidades, ventas, responsabilidad social etc.; Objetivos que se contradicen: por ejemplo el control de la contaminación puede afectar los márgenes de utilidad; Jerarquía de Objetivos: esto significa que existen objetivos incluidos dentro de otros objetivos e incluso estos dentro de otros objetivos; Horizonte de Planeación: Las decisiones de la alta*

gerencia involucra periodos de planeación más largos que los de los niveles gerenciales superiores; Toma de decisiones en secuencia e interrelacionada: La toma de decisiones en secuencia es un proceso que se trata de resolver en forma sucesiva y que son interrelacionados ya que integran un problema complejo, para este caso los administradores pueden dividir los problemas en sub. Problemas; La toma de decisiones dinámica: Las tomas de decisiones no pueden ser sucesos únicos ya que las decisiones administrativas del futuro de ven hasta cierto punto afectada por las decisiones del pasado; Toma de decisiones programadas y no programadas: Las decisiones programadas son aquellas de carácter repetitivo y de rutina, las decisiones no programadas no están estructuradas y son nuevas, es decir no hay una forma establecida para resolverlas; Costo de la toma de decisiones: La toma de decisiones tiene un costo y la administración debe decidir si el costo del proceso de búsqueda se justifica con relación a la incertidumbre. El costo del proceso de búsqueda no debe ser mayor a los beneficios que se obtengan. Asimismo se deben considerar los siguientes elementos: Capital a invertir por analistas o empresas; Tipo de financiamiento; Tipo de proyecto; Determinación del proyecto; Factibilidad de inversión; Condiciones de inversión. Tanto las características como los elementos son importantes a la hora de tomar las decisiones financieras para facilitar la economía, eficiencia y efectividad de las empresas”.

Mientras que para Kozikowski, Z. en su libro Finanzas internacionales (2012), señala que ***“la toma de decisiones financieras es un área en la que los diseñadores de sistemas financieros han hecho mucho énfasis. En este sentido, todas sus acciones son basadas en los niveles de la toma de decisiones y en los tipos de decisiones. Atendiendo los niveles de la toma de decisiones, éstos se clasifican en: estratégicas, de control administrativo y de control operativo. Estas categorías corresponden a los niveles de la organización (estratégico, administrativo y operativo). La toma estratégica de decisiones determina los objetivos recursos y políticas de la organización. Un problema de este nivel es la predicción del futuro de la organización y su entorno, así como ajustar las características del entorno a éste. Generalmente, involucra a un pequeño grupo de directivos que tienen que ver con problemas muy complejos, no rutinarios. Este nivel se caracteriza porque los resultados pueden ser sorprendidos, porque los datos utilizados son semiestructurados, siendo su fuente tanto interna como externa y contando con muchos datos subjetivos. La toma de decisiones para el control administrativo: se refiere a qué tan eficaz y eficientemente se emplean los recursos y qué tan bien se desempeñan las unidades operativas. En este nivel se requiere una interacción cercana entre aquellos que llevan a cabo las tareas organizacionales. Se da en el contexto de las amplias políticas y objetivos establecidos en el nivel de toma estratégica de decisiones. Requiere de un***

conocimiento íntimo de la toma de decisiones y de cómo se llevan a cabo las tareas. Involucra al nivel medio de la organización. Se caracteriza por utilizar algunos datos no estructurados, por hacer comparaciones con el pasado. La fuente de los datos es tanto interna como externa y cuenta con algunos datos subjetivos. Este nivel de decisión está orientado al control y asignación de recursos. La toma de decisiones para el control operativo: determina cómo llevar a cabo las tareas específicas establecidas por quienes toman las decisiones a niveles de mediana y alta gerencia. La determinación de qué unidades en la organización deberán llevar a cabo las tareas, estableciendo criterios para su conclusión y la utilización de los recursos y la evaluación de los resultados, requieren de decisiones sobre el control operativo. Los datos utilizados en este nivel son muy estructurados, siendo su fuente netamente interna, considerando información del pasado, con datos muy precisos (no subjetivos)”.

Para Steiner, Bob en su libro *Conceptos Esenciales del Mercado Financiero: 100 términos financieros desarrollados con ejemplos* (2012), señala que *“en lo referido a las decisiones financieras un aspecto de lo más relevante es la racionalidad en la toma de decisiones financieras, que en buena cuenta trata de identificar el número adecuado de decisiones o los importes promedio de inversiones o el financiamiento e inversiones promedio que debe*

tenerse para cumplir metas, objetivos y misión empresarial. Existe dificultad entre los expertos para establecer un concepto único de racionalidad, después bien así como existen diferentes formas de definir el término, cada definición tiene que ver con una postura ideológica y esa postura establece un modelo para la toma de decisiones como el Modelo Economicista que parte de la suposición básica de que las personas son económicamente racionales y tratan de maximizar los resultados siguiendo un proceso ordenado y secuencial; se pueden incluir un número mayor o menor de pasos en el Proceso Económico de la Toma de Decisiones, dependiendo de lo detallado que se quiera ser, Hodgetts y Altman en su obra Comportamiento en las Organizaciones incluyen las siguientes: Detectar los síntomas del problema; Identificar el problema en particular que se debe resolver o la meta que se desea alcanzar; Desarrollo del modelo de decisión para fines de evaluación; Desarrollar y anotar todas las alternativas de solución; Evaluación de las alternativas de solución; Seleccionar el mejor curso de acción; Implementar la decisión”.

Para Bravo Cervantes, J. en su libro Gestión financiera (2012), señala que *“las decisiones financieras son un proceso sistemático que va a facilitar el financiamiento, las inversiones necesarias, los niveles de rentabilidad y el riesgo propio y de mercado que deben tener en cuenta las empresas. Este proceso está*

compuesto por 10 etapas, de manera sistemática, por lo que no puede saltarse alguna de ellas. Estas son: Determinación del problema o situación de decisión; Formulación de los objetivos de la decisión; Recopilación de información; Procesamiento de la información recabada; Formulación de alternativas de decisión; Evaluación de cada una de las alternativas formuladas; Selección de la o las mejores alternativas; Implantación de la o las alternativas seleccionadas; Administración de la decisión; Retroalimentación. Por otro lado también se deben tener en cuenta las técnicas para la toma de decisiones; mediante las cuales se puede considerar un peldaño más para la toma de decisiones financieras, basadas en los siguiente: i) Teorías de preferencias: Esta teoría encuentra el riesgo, dentro de los análisis de los problemas comerciales que en gran medida involucran inseguridad e incertidumbre, para los altos ejecutivos es de gran importancia que tengan un mismo conocimiento, de la actitud empresarial al tomar decisiones bajo riesgo. Para la toma de decisiones comerciales es necesario basarse en un análisis formal; para determinar todas las alternativas posibles evaluando: La Capacidad económica de la Empresa, ganar o perder, es aquí en donde hay que evaluar el riesgo. El análisis para estos casos, considero todos los criterios que puedan provocarles sus pérdidas de acuerdo a las condiciones, económicas, políticas y sociales que vive la región, se tiene que definir aspectos técnicos, para minimizar el riesgo como: Definir

y comprender el problema: Esto indica que hay que percatarse de las dificultades potenciales que hay que solucionar, estos pueden ser internos o externos a la empresa. Enumeración de Alternativas: Aquí se detalla todas y cada una de las alternativas que nos puedan conducir al éxito o fracaso de una decisión. Costos sobre Beneficio. Todo esto tiene un costo ya que hay inversión de tiempo, papelería y otros, si se toma una decisión y esta resulta efectiva se ganará no sólo en dinero si no también experiencia; ii) Teoría de utilidades. Todo inversionista y administrador financiero el aspecto principal es la decisión que se tome, sea para incrementar las utilidades de una empresa relacionada con periodo y de acuerdo a las circunstancias económicas, sociales y políticas del país. Para lograr este incremento, existen criterios para maximizar las utilidades, entre estos tenemos: Reducir al máximo los costos; Reducir en la medida de lo posible los gastos; Evaluar los cambios en los activos. Un administrador financiero necesita conocer todas las herramientas de control y herramientas del rendimiento de capital a invertir así como actualizar sus conocimientos del grado de colón para poder proyectar sus decisiones. La utilidad que una empresa obtiene en un periodo no siempre estará reflejada en dinero hay que considerar que puede ser una buena utilidad el que en un periodo haya tecnificado los procesos de otras áreas considerando esto como ganancia para las empresas. Entre los más usuales tenemos: Costos de Adaptación del nuevo personal

de ventas; Costos de entretenimiento al personal de ventas; Costos de estudios de mercadeo; Publicidad para identificación de nuevos productos; Reducciones de márgenes de utilidad para penetración de nuevos productos en el mercado; iii) Árbol de decisiones: Esta es una teoría técnica de toma de decisiones secuenciales de valores esperados, en una determinada situación de riesgo e incertidumbre. Este análisis nos sirve para obtener alternativas tipos de valides, en el aspecto financiero determinando lo siguiente: Adquirir para aumentar producción; Adquirir para reemplazar; Adquirir para aumentar producción y posteriormente reemplazar. Todo lo anterior debe cumplirse para tomar las mejores decisiones financieras que faciliten los más altos niveles de rentabilidad empresarial y como contrapartida los menores riesgos financieros”.

2.2.2 Optimización de la gestión empresarial

Entretanto para Rubio Domínguez, Pedro en su libro Gestión Empresarial (2013), señala que **“la optimización empresarial es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades y recursos de una empresa en la forma más adecuada posible: Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye: i) Planificación: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas,**

procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr; ii) Organización: Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones; iii) Dirección: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración; iv) Control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas. La optimización no se concreta fácilmente, es consecuencia de un proceso que involucra un manejo empresarial adecuado”.

Entretanto para Koontz, Harold y Weihrich, Heinz en su libro Administración una perspectiva global y empresarial (2012), señala que *“la optimización empresarial tiene un significado complejo porque incluye un proceso, recursos, logro de objetivos, eficiencia, eficacia, entre otros. Como proceso incluye la*

planeación, organización, dirección y control de los recursos y actividades gestionados en un nivel de mejora continua permanente. El uso de recursos: Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información. Las actividades de trabajo: Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos. El logro de objetivos o metas de la organización: Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización. La eficiencia y eficacia: En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos”.

Entretanto para Certo, Samuel en su libro Gerencia eficaz mediante objetivos (2014), señala que *“la optimización empresarial está compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr. Cuando se habla de optimización empresarial, siempre se debe de pensar en el ser humano y por lo tanto su marco de referencia, principios, medios y su dinamismo se los da el, no*

solo como medio o proceso sino como principio; por cuanto la empresa es en esencia participación humana. Por su aplicación debe estar siempre concebida y orientada en términos humanos, por ello sus sistemas deben ser regidos por normas que tengan tal baje, puesto que no puede haber un verdadero esfuerzo cooperativo permanente si tales factores constituyen la médula o lo más importante. La coordinación de ideas y voluntades de acción sólo se logra en forma continuada, cuando los componentes coadyuvan para alcanzar un objetivo común. La optimización empresarial establece un sistema de labor conjunta en el cual cada uno de sus componentes tiene su propia personalidad que influye positivamente o negativamente según su participación en el logro de los objetivos comunes de las empresas. La optimización empresarial conlleva el logro de lo que hacen las empresas y en esencia es una servicio de la gente para la gente”.

Entretanto para Drucker, Peter en su libro Gerencia para el futuro (2012), señala que *“la optimización empresarial se base en una serie de herramientas para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias para lograrlos y se reconoce la participación basada en el liderazgo de los ejecutivos de la empresa para tomar las decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro. La optimización empresarial aborda los*

fundamentos teóricos de la gerencia estratégica, estableciendo los cimientos básicos que garanticen el aprendizaje y el manejo de las estrategias de acción y toma de decisiones. Además se establece el origen, las definiciones, la filosofía, principales autores y planteamientos de modelos de planeación estratégica además de conceptos claves. La optimización empresarial, se logra en base a un modelo de gerencia estratégica donde se abordan temas como la misión, visión, principios, valores, creencias y cultura organizacional, sobre lo cual realiza un diagnóstico interno y externo para determinar la realidad organizacional y poder prever el futuro, según los resultados se analiza y se deciden las estrategias, los objetivos que permitan lograr la meta deseada, examinando continuamente el entorno que rodea la organización y definiendo planes de acción, políticas y consecuentemente la asignación de recursos y talento humano que sea necesario. En la optimización empresarial el presupuesto, la evaluación y el control de la planeación permiten lograr con éxito el objetivo propuesto. Asimismo la optimización empresarial analiza la prospectiva observando los aspectos más importantes y necesarios que necesita la gerencia actual para afrontar el siglo XXI. La optimización empresarial es producto del desarrollo de la planeación estratégica con su matriz del Boston Consulting Group (BCG), la matriz DOFA, la matriz del factor interno, la matriz del factor externo, la matriz interno-externa (IE) etcétera. La optimización empresarial es un proceso mediante el

cual se formulan, ejecutan y evalúan las acciones que permitirán que una organización logre los objetivos. La optimización empresarial requiere la identificación de amenazas y oportunidades externas de una empresa, al igual que las debilidades y fortalezas internas, el establecimiento de misiones de una compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. La ejecución de las estrategias requiere que la empresa establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asegure recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y la formulación. Por otra parte se debe suministrar los incentivos apropiados para atraer y motivar a los gerentes claves de la organización. El éxito estratégico debe ocurrir en el ámbito individual y organizacional. La optimización empresarial es un proceso apasionante, que le sirve a una organización para que sea proactiva, en lugar de reactiva. Permite organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que sirva para la toma de decisiones efectivas en las circunstancias actuales de incertidumbre cuya característica primordial es el cambio que supone a cualquier organización operar inmersa en un mercado global y con retos enormes. En este marco la aplicación de la gerencia estratégica permite el monitoreo continuo de los hechos y las tendencias internas y

externas en las que se desenvuelven las organizaciones, adecuándose, previendo los cambios y buscando un crecimiento sustentado”.

En la misma línea para Gimbert, Xavier en su libro *El enfoque estratégico de la empresa* (2013), señala que *“la optimización empresarial es la capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencias conflictivas en un solo organismo, para que aquellas puedan operar como una sola unidad. Es un proceso de equipo, de conjunto. La optimización empresarial, es la capacidad que no se puede lograr solo a través de la práctica sino que demanda un buen conocimiento de los principios sobre los cuales descansa la administración como ciencia que trata justamente de dar las bases filosóficas administrativas y los métodos adecuados científicos para evitar los conflictos sociales. A la vez, la negociación y la habilidad para transar en aspectos de forma. Para lograr lo que se considera de fondo es otra característica importante de la administración y requisito para todo un buen administrador. Respetar el criterio de los demás, especialmente cuando es diferente al propio, es la única forma que existe para exigir respeto también a nuestro criterio. En este marco la optimización empresarial es producto de la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes. La optimización*

empresarial consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo conjunto. La optimización empresarial es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. Sin el logro de las metas, objetivos y misión no se concibe la optimización empresarial”.

En la misma línea para Hammer, Michael & Champy, James en su libro Reingeniería (2012), señala que ***“la optimización empresarial es un producto de la buena administración empresarial, se trata de hacer de la empresa más productiva (eficiencia), para el cumplimiento de sus objetivos (eficacia). En esencia se trata de innovar permanentemente para lograr la optimización empresarial. Se deben innovar actividades, también recursos y claro ni que decir procesos y procedimientos empresariales. En este contexto aparece las fases conducente a la optimización empresarial: i) Planificar: Es el proceso que comienza con la visión que tiene la persona que dirige a una organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis DAFO). La planificación abarca el largo plazo (de 5 a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 y 5 años) y el corto plazo, donde se***

desarrolla el presupuesto anual más detalladamente. En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente; ii) Organizar: Responde a las preguntas ¿Quién va a realizar la tarea?, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo se va a realizar la tarea?; ¿cuándo se va a realizar?; mediante el diseño de proceso de negocio,³ que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar; iii) Dirigir: Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de toma de decisiones; iv) Controlar: Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales”.

En la misma línea para Hernández Torres, Maritza en su libro El control de la gestión empresarial (2012), señala que ***“la optimización empresarial en el marco de la Escuela de administración clásica de la Administración sienta sus bases en los principios de la administración empresarial; dichos principios son los pilares para lograr optimizar actividades, recursos, procesos, procedimientos y técnicas para lograr las metas, objetivos y la misión empresarial. En detalle, las primeras teorías generales de la Administración aparecieron alrededor de 1916. Primero, Henri Fayol, que es reconocido como el fundador de la escuela clásica de la administración, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial conducente a la optimización empresarial y estableció los 14 principios de la administración en su libro Administración general e industrial: Subordinación de intereses particulares: Por encima de los intereses de los empleados, están los intereses de la empresa. Unidad de Mando: En cualquier trabajo un empleado sólo deberá recibir órdenes de un superior. Unidad de Dirección: Un solo jefe y un solo plan para todo grupo de actividades que tengan un solo objetivo. Esta es la condición esencial para lograr la unidad de acción, coordinación de esfuerzos y enfoque. La unidad de mando no puede darse sin la unidad de dirección, pero no se deriva de esta. Centralización: Es la concentración de la autoridad en los altos rangos de la jerarquía. Jerarquía: La cadena de jefes va desde la máxima autoridad a los niveles más inferiores y la raíz de todas***

las comunicaciones van a parar a la máxima autoridad. División del trabajo: quiere decir que se debe especializar las tareas a desarrollar y al personal en su trabajo. Autoridad y responsabilidad: Es la capacidad de dar órdenes y esperar obediencia de los demás, esto genera más responsabilidades. Disciplina: Esto depende de factores como las ganas de trabajar, la obediencia, la dedicación y un correcto comportamiento. Remuneración personal: Se debe tener una satisfacción justa y garantizada para los empleados. Orden: Todo debe estar debidamente puesto en su lugar y en su sitio, este orden es tanto material como humano. Equidad: Amabilidad y justicia para lograr la lealtad del personal. Estabilidad y duración del personal en un cargo: Hay que darle una estabilidad al personal. Iniciativa: Tiene que ver con la capacidad de visualizar un plan a seguir y poder asegurar el éxito de este. Espíritu de equipo: Hacer que todos trabajen dentro de la empresa con gusto y como si fueran un equipo, hace la fortaleza de una organización. Estos principios no se han debilitado en el tiempo, por el contrario cada día de estudian y aplican con mayor frecuencia y se considera que son los pilares para conducir a las empresas a la optimización empresarial”.

En la misma línea para Rodríguez, Rafael en su libro Teoría de sistemas y gestión de las organizaciones (2012), señala que **“la optimización empresarial es el producto final de un sistema de**

gestión empresarial en el cual se han logrado la mayor cantidad de beneficios a favor de dicha organización. Asimismo es producto de la aplicación de la teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración), por cuanto todo lo que se logre es producto del trabajo y la interrelación de las personas de las organizaciones, dicha teoría fue desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos mediante los experimentos de Hawthorne. Fue básicamente un movimiento de oposición a la teoría clásica de la administración. La escuela de las relaciones humanas surgió, en parte, debido a que el enfoque clásico no lograba suficiente eficiencia productiva ni armonía en el centro de trabajo. Esto hizo que aumentara el interés por ayudar a los gerentes a manejar con más eficacia los Recursos humanos de sus organizaciones. Varios teóricos trataron de reforzar la teoría clásica de la organización con elementos de la sociología y la psicología. La línea de investigación en esta escuela es la de Elton Mayo y algunos otros colegas de Harvard, entre ellos Fritz J. Roethlisberger y William J. Dickson que realizaron una serie de estudios en Western Electric Company entre 1924 y 1933, los cuales con el tiempo se conocieron como “los estudios de Hawthorne”, porque muchos de ellos fueron realizados en la fábrica Hawthorne de Western Electric, cerca de Chicago. En estos estudios se investigó la relación entre la cantidad de

iluminación en el centro de trabajo y la productividad de los obreros. Los investigadores llegaron a la conclusión de que los empleados trabajarían con más tesón en pro de la optimización empresarial si la gerencia se preocupaba por su bienestar y si los supervisores les prestaban atención especial. Este fenómeno se conoció, más adelante, como el efecto de Hawthorne y está mas vigente que nunca en las organizaciones de todo el mundo. Los investigadores también llegaron a la conclusión de que los grupos informales de trabajo (el entorno social de los empleados) tienen una influencia positiva en la optimización empresarial. Muchos de los empleados de Western Electric opinaban que su trabajo era aburrido y absurdo, pero que sus relaciones y amistades con sus compañeros, en ocasiones sujetos a la influencia de un antagonismo compartido contra los jefes, le daban cierto significado a su vida laboral y les ofrecían cierta protección contra la gerencia. Por tal motivo, la presión del grupo, con frecuencia, representaba una mayor influencia para aumentar la optimización empresarial de los trabajadores que las demandas de la gerencia. Así pues, Mayo era de la opinión que el concepto del hombre social (movido por necesidades sociales, deseosas de relaciones gratificantes en el trabajo y más sensibles a las presiones del grupo de trabajo que al control administrativo) era complemento necesario del viejo concepto del hombre racional, movido por sus necesidades económicas personales. Al poner de relieve las necesidades sociales, el

movimiento de relaciones humanas mejoró la perspectiva clásica que consideraba la optimización empresarial casi exclusivamente como un problema de ingeniería. En cierto modo, Mayo redescubrió el antiguo principio de Robert Owen según el cual, un genuino interés por los trabajadores, las “máquinas vitales” como Owen solía llamarlos, pagaría dividendos y facilitará la optimización empresarial”.

En la misma línea para Stoner, James & Freeman, Edward en su libro Administración moderna (2012), señala que **“modernamente la optimización empresarial es el resultado de la aplicación de varios elementos entre los cuales destacan las estrategias. En una empresa todo es estratégico y si no lo es tiene que serlo. De alguna forma todo esto tiene su base en la Escuela de administración estratégica que surge en la década de 1980 y, según Henry Mintzberg, tiene dos enfoques: el normativo, que recomienda un método para elaborar una estrategia conducente a la optimización empresarial, lo conciben los expertos y después los trabajadores lo llevan a la práctica; por otro lado el enfoque descriptivo se refiere a como se crean o forman las estrategias y supone que las fases de formulación y ejecución interactúan y se recrean para encaminar a la optimización empresarial. Las empresas no crean sus estrategias de forma deliberada sino que surgen de sus actividades que conducen a la optimización empresarial. Los pioneros en esta disciplina fueron**

Peter Drucker, quien manifestó el pensamiento estratégico mediante preguntas simples: ¿Cuál es nuestro negocio?, ¿Dónde estamos? y ¿Dónde queremos estar?. Por lo tanto, definir a qué se dedica (diagnóstico), dónde se quiere llegar (visión) y definir los caminos para poder llegar (cómo). El otro pionero fue Igor Ansoff quien desarrolló una serie de estrategias para conquistar nuevos mercados (matriz de Ansoff). Otro autor importante aquí es Michael Porter, quien desarrolló estrategias competitivas (estrategias genéricas de Porter) y una serie de matrices de análisis industrial, análisis Porter de las cinco fuerzas, la cadena de valor, etc. Las estrategias con un conjunto de medidas que son tomadas por los accionistas, directivos y trabajadores de las organizaciones para alcanzar la optimización empresarial. En las empresas nada tiene sentido si no se orienta a lograr la optimización empresarial”.

Mientras que para Steiner, George en su libro Planeación estratégica (2012), señala que *“la optimización empresarial es producto de una adecuada planeación estratégica de recursos humanos, materiales y financieros. La planeación prevé todo lo que necesitan las organizaciones para el futuro especialmente en el mediano y largo plazo. Los ingresos, costos, gastos, tributos, deudas, inversiones, cobros y pagos todos tienen planificarse para asegurar la continuidad de las organizaciones. De este modo la planeación estratégica se erige como una plataforma*

para la optimización empresarial. Por otro lado, pero en el mismo contexto, la optimización empresarial es sinónimo de excelencia organizacional que surge como un ámbito conceptual y estratégico en las ciencias de la administración en la década de 1980, que se caracterizó por el impacto de tres nuevos modelos teóricos de la administración, estrechamente vinculados. El primero de ellos fue el "milagro japonés" y el énfasis en la calidad (desde Shigeru Kobayashi, 1972, y William Ouchi, 1982). El segundo, derivado en gran medida del anterior, fue el exitoso "best-seller" de Peters y Waterman (1984) sobre la excelencia de las organizaciones. El tercero se centra en las propuestas de los estudiosos de la cultura organizacional, como Eva Kras (1990). En este contexto, los intentos por establecer una teoría general de la optimización empresarial ha ido convergiendo, poco a poco, en una visión a nivel macro de las organizaciones como entidades socioculturales en las que actúan los procesos administrativos. Asimismo la teoría de la optimización empresarial pretende, como cualquier teoría científica, establecer un cuerpo de conocimientos de validez universal. Universalidad que surge al depender la teoría, como todas las demás propuestas científicas, de un paradigma o marco de referencia, que en el caso de las organizaciones está conformado por las variables, tanto externas como internas de las organizaciones y su entorno, así como de sus interrelaciones. Propone, por tanto, la utilización de modelos consistentes con su circunstancia

específica, de manera que se establezca una relación funcional entre las variables externas, la tecnología y la cultura, con las variables internas de la organización, ya sean estructurales o de procesos que conduzcan a la optimización empresarial como razón suprema de las organizaciones”.

Mientras que para Spulber, Daniel en su libro Estrategia de gestión (2012), señala que ***“la optimización empresarial es el efecto de cómo se ha aplicado la administración en las organizaciones. En este sentido se debe tener en cuenta las características de la administración como pilares para lograr la optimización empresarial:***

- 1) Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección (liderazgo) y control. Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr, por medio de la comparación y jerarquía un objetivo con eficacia y eficiencia.***
- 2) La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados. Porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se***

da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales. Se puede decir que La administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

- 3) *Especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas*
- 4) *Unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los*

planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

- 5) *Unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.*
- 6) *Valor instrumental. La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.*
- 7) *Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa, etc.*
- 8) *Interdisciplinarietà. La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, psicología, filosofía, antropología, ciencia política.*
- 9) *Flexibilidad. Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social”.*

Mientras que para Porter, Michael en su libro Estrategia competitiva (2012), señala que ***“la optimización empresarial aparece con consecuencia de tener ventajas competitivas. Al respecto se denomina ventaja competitiva al mayor grado de optimización empresarial logrado por una organización frente a otras organizaciones. Es producto de un proceso. La optimización empresarial no aparece así por así, es un conjunto de fases, recursos y elementos adecuadamente entrelazados para lograr los objetivos empresariales. Para lograr la optimización empresarial, una ventaja competitiva debe ser: Única-Legal, Posible de mantener, Netamente superior a la competencia, Orientación al cliente, Calidad superior del producto, Contratos de distribución de largo período, Valor de marca acumulado y buena reputación de la compañía, Ser el productor de bienes y servicios de menor costo, ofrecer un producto diferenciado o aplicar cualquiera de las dos estrategias anteriores en un segmento de mercado específico, Posesión de patentes y copyright, monopolio protegido por el gobierno, Equipo profesional altamente calificado. La lista de ventajas competitivas potenciales es muy extensa. Sin embargo, hay quien opina que en un -mercado tan cambiante- no existen realmente ventajas competitivas que se puedan mantener durante mucho tiempo. Se dice que la única ventaja competitiva de largo recorrido es que una empresa pueda estar alerta y sea tan ágil como para poder encontrar siempre una ventaja sin***

importar lo que pueda ocurrir. La ventaja competitiva es uno de los indicadores de gestión de negocios y se encuentra relacionada con el modelo de negocio, sus estrategias basadas en las herramientas o lienzos de generación de estrategias y con la curva de valor correspondiente a temas de alcance y barreras a la competencia”.

Para Porter, Michael en su libro *Ventaja competitiva* (2012), señala que ***“la optimización empresarial solo es posible lograrlo generan ventajas competitivas empresariales. De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un Retorno sobre la inversión. La base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible. Los tipos básicos de ventaja competitiva son los siguientes: 1. Liderazgo por costos (bajo costo) y 2. Diferenciación. Ambos tipos de estrategia pueden ser acercados o estrechados más ampliamente, lo cual resulta en la tercera estrategia competitiva viable: 3. Enfoque. Respecto del liderazgo por costos se tiene que lograr el Liderazgo por costo significa que una firma se establece como el productor de más bajo costo en su industria. Un líder de costos debe lograr paridad, o por lo menos proximidad, en bases a diferenciación, aun cuando confía en el***

liderazgo de costos para consolidar su ventaja competitiva. Si más de una compañía intenta alcanzar el Liderazgo por costos al mismo tiempo, este es generalmente desastroso. Logrado a menudo a través de economías a escala. Respecto de la diferenciación se tiene que lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores. Un diferenciador no puede ignorar su posición de costo. En todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales. Las áreas de la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, etc. Respecto del enfoque se tiene que lograr el enfoque significa que una firma fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmentos”.

Robins, Stephen & Coulter, Mary en su libro Administración óptima (2013), señala que *“la optimización empresarial es una de las actividades más importantes que realiza el hombre de negocios. Desde que nuestros antepasados empezaron a agruparse para cumplir propósitos que no podía lograr individualmente, en esta forma de administración nace como base y parte esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales para*

lograr la optimización empresarial. A medida que fueron creciendo estos grupos dando lugar a la sociedad la tarea de los líderes o administradores de dichos grupos se volvía más importante e imperativo lograr la optimización empresarial. Lograr la optimización empresarial, adquiere relevancia cuándo no sólo la utilizan los grupos más grandes sino que esté presente para impulsar a un grupo pequeño; simplifica el trabajo para establecer principios, políticas, para lograr mayor rapidez y efectividad en las actividades a realizar. Sabemos que al aplicar adecuadamente todos los lineamientos establecidos por la administración el resultado será mayor productividad, eficiencia y optimización empresarial en cualquier grupo social organizado. En nuestra vida diaria tomamos un sin número de decisiones eligiendo alternativas y buscando soluciones, es en ello en lo cuál la administración adquiera mayor importancia, porque toma decisiones no es otra cosa más que administrar para la optimización empresarial. Para el desarrollo de la optimización empresarial de cualquier actividad que se realice es fundamental aplicar una buena administración”.

Stoner, James; Freeman, Edgard; Gilbert, Daniel en su libro Administración por objetivos (2012), señala que *“la optimización empresarial es el corolario de una buena administración de las actividades productivas, administrativas, logísticas y de otro tipo. La buena administración asegura la optimización*

empresarial. No se entiende la administración empresarial si esta no logra sus objetivos, es decir si no se logra la optimización empresarial, no se está haciendo casi nada en las empresas. De modo que la base, la plataforma, la columna vertebral de la optimización empresarial está en la administración que se aplique en las empresas. Al respecto, la administración es un arte e implica complejidad en sus funciones, es por ello que se auxilia de otras ciencias. Para un grupo social establecido que no hace uso de los elementos básicos de la administración es difícil que logre la eficiencia y por lo tanto que se coloque como una empresa exitosa. Lo cual puede traer como consecuencia un descontrol total dentro de la organización, ya que al no ser respetados los objetivos, las políticas, etc. Que plantea la administración, la empresa no tendrá un fin común y cada miembro de la misma irá por caminos diferentes; sin obtener resultados beneficios para todos. La administración mucho de ser una herramienta para ordenar a un grupo de personas, ya que administrar es liderar e implica coordinar y delegar responsabilidades, cuando esta no existe las personas no se pueden ocupar de sus verdaderas funciones, se sobrecargan de trabajo y se termina supervisando las tareas de otro gastando tiempo y esfuerzo. Administración igual al proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen en grupos, que individualmente cumplan de manera eficiente objetivos específicos. La administración es que las personas

realicen funciones administrativas de planeación, organización, integración, dirección y control. El proceso administrativo es la conjunción dinámica de funciones y elementos que permite al responsable de una unidad administrativa cualquiera que sea y cualquiera que sea su nivel, desarrollar adecuadamente sus tareas. Este proceso está integrado armónicamente por una serie de etapas de las cosas que hay que ir haciendo, mismas que aunque están secuencialmente claras en la realidad se formulan interrogantes constantemente. En toda institución es necesaria la administración porque sin ella la gente procedería por cuenta propia y trabajaría sin objetivos. Etapas están identificadas por las siguientes categorías: planeación, organización, integración, dirección y control cada una tienen su propósito plenamente identificado, así como las herramientas que habría que emplear:

- 1) Planeación.- Tiene como propósito prever la visión a todo el equipo de lo que se va hacer, prever el futuro, decidir por anticipado y en última instancia aplicar toda la racionalidad posible al que se va a desarrollar, implica seleccionar misiones u objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, requiere de toma de decisiones, esto es elección de cursos futuros de acción a partir de diversas alternativas. Lo único que existe es un estudio de planeación un análisis o una propuesta en este momento no puede hablarse aun de un plan real.*

- 2) **Organización.-** *En esta etapa como propósito es controlar la base del trabajo con lo que se espera cubrir las expectativas. Es definir claramente las normas y obligaciones de todo el equipo. Supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en el sentido de que debe garantizar la asignación de las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas la cual debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esas tareas.*
- 3) **Integración.** *Comprende el establecimiento de una estructura formalizada, permanentemente y asignación de roles para las personas que integran la empresa. Su propósito es reunir armónicamente los recursos institucionales. La comunicación es un aspecto importante en esta fase, implica llenar mantener ocupados los puestos contenidos para la estructura organizacional. Esto se lleva a cabo mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, realización de inventario del personal disponible y el reclutamiento, selección, ubicación, asensos, evaluación, compensación y capacitación tanto de los candidatos a ocupar puestos como de los ocupantes de estos en un momento dado a fin de lograr la eficaz y eficiente realización de las tareas.*

- 4) **Dirección.-** *El propósito de esta etapa es mantener orden institucional y hacer cumplir las tareas, mediante el ejercicio de la autoridad. Las nuevas corrientes incluyen el aspecto del liderazgo, puesto que implica seguidores y las personas tienden a seguir a quienes les ofrecen medios para la satisfacción de sus necesidades, anhelos y sus deseos, es comprensible que la dirección suponga motivación, estilos y enfoques del liderazgo y comunicación. La dirección es la función administrativa que trata de influir en las personas de la organización para que de forma voluntaria y con interés contribuya al logro de los objetivos de la empresa y de su unidad funcional.*
- 5) **Control.-** *Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional, para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base a metas y planes, como detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a su corrección. Las actividades del control se relacionan con la medición de logros, algunos medios de control, presupuestos de egresos, expedientes de inspección, los de horas hombre son muy conocidas. Se ejerce con referencia a los planes, mediante la comparación regular y sistemática de las previsiones habidas respecto de los objetivos”.*

Mientras que para Drucker, Peter en su libro *Las fronteras de la administración* (2012), señala que ***“la optimización empresarial es la práctica la frontera de la administración por cuanto es lo mejor que se logra como parte de haber gestionado las actividades y recursos, siendo en este contexto fundamental contar con una adecuada dirección empresarial, que es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado es decir la optimización empresarial, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones ya sea tomadas directamente, ya que con más frecuencia, delegando dicha autoridad y se vigila simultáneamente que se cumpla en la forma adecuada todas las órdenes emitidas. La dirección de una empresa supone: a) Que se deleguen autoridad ya que administración es "hacer a través de otros"; b) Que se ejerza esa autoridad" para lo cual debe precisarse sus tipos, elementos o bases, etc; c) Que se establezcan canales de comunicación a través de los cuales se ejerza y se controlen los resultados; d) Que supervise el ejercicio de la autoridad en forma simultánea a la ejecución de las órdenes. En este contexto aparece el papel del director. La función del director es la de crear un conjunto más allá de las partes, una institución no es la suma de las partes, sino ese todo funcional armónico, comparándolo como un director de orquesta, necesita que los diferentes instrumentos musicales se integren en un todo, que es la obra musical, el director tiene la partitura musical en sus manos pero no los***

instrumentos. Para lograrla optimización empresarial se tiene que pensar y evaluar las decisiones de hoy para obtener los resultados de mañana. Para lograr la optimización empresarial se tienen que cumplir los principios de una buena dirección. Toda empresa debe preparar un verdadero equipo y amalgamar los esfuerzos individuales en un esfuerzo común. Cada integrante de la empresa contribuye con algo diferente, pero todos deben contribuir a una meta común. Todos los esfuerzos deben estar dirigidos en el mismo sentido y sus contribuciones deben encajar entre sí, de forma que han de producir un todo continuo, sin fricciones y sin duplicación innecesaria de esfuerzos. Los esfuerzos de todos y el trabajo de todos deben estar orientados a la optimización empresarial”.

Mientras que para Jackson, Harry; Frigon Normand en su libro Logrando la ventaja competitiva (2012), señala que *“la optimización empresarial desde la óptica financiera se relaciona con la obtención del mayor nivel de rentabilidad posible frente a la competencia. No se concibe hacer empresa sin lograr buena rentabilidad. La rentabilidad salva a los negocios. La rentabilidad marca la pauta para la optimización empresarial. Al respecto, antes de plantear los distintos enfoques que se utilizan para medir la rentabilidad, veamos algunas definiciones sobre el concepto de rentabilidad desde los distintos enfoques de gestión. Desde el punto de vista de la administración financiera,*

"la rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de ésta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades. Por lo tanto, la rentabilidad esta directamente relacionada con el riesgo, si una empresa quiere aumentar su rentabilidad debe también aumentar el riesgo y al contrario, si quiere disminuir el riesgo, debe disminuir la rentabilidad. De acuerdo con Baca Urbina, "desde el punto de vista de la inversión de capital, la rentabilidad es la tasa mínima de ganancia que una persona o institución tiene en mente, sobre el monto de capital invertido en una empresa o proyecto...". Por otra parte, Guiltinan plantea desde el enfoque de Marketing, que "la rentabilidad mide la eficiencia general de la gerencia, demostrada a través de las utilidades obtenidas de las ventas y por el manejo adecuado de los recursos, es decir la inversión, de la empresa...". La rentabilidad es el porcentaje o tasa de ganancia obtenida por la inversión de un capital determinado. La importancia que tiene la rentabilidad para ellos es que es allí donde se ven reflejados todos los esfuerzos que se realizan para la divulgación, penetración y sostenimiento de un producto dentro del mercado, lo cual garantiza, a su vez, la permanencia de la empresa dentro de éste pues una organización que no comunica lo que hace o produce muere en

el intento de conseguir clientes que le garanticen unos ingresos, que además de cubrir su inversión, le dejen un beneficio. Por esto su objetivo ha de ser el de medir la rentabilidad para precisar la eficacia con que la empresa ha usado sus recursos. La rentabilidad en puede calcularse desde dos puntos de vista, como resultado del ejercicio durante un determinado período de tiempo para evaluar el efecto de una acción de marketing; y como una tasa interna de retorno empleando el análisis de flujo de fondos para la definición de objetivos de ventas y contribución a utilidades de un plan de marketing. La rentabilidad se muestra a través del estado de resultados, llamado también estado de pérdidas y ganancias o estado de ingresos porque es el que muestra las ventas de la compañía, el costo de los bienes vendidos, los gastos de marketing y demás gastos en que incurre la empresa para alcanzar sus objetivos. También en otros estados financieros. De este modo si hay rentabilidad hay optimización empresarial y por tanto continuidad en el mercado”.

Entre tanto para Howard, Barry en su libro *El futuro de los Negocios* (2012), señala que *“la optimización empresarial tiene su base en las ideas de negocios rentables con poca inversión que han triunfado en los últimos años. Al respecto, siempre hablamos acerca de la importancia de aplicar una fuerte dosis de creatividad, imaginación e innovación a una idea de negocio para poder diferenciarla y hacerla rentable. Las ventajas de los*

negocios innovadores son muchas sobre los tradicionales, entre ellas, la ausencia de competencia y la posibilidad de establecer precios de productos o servicios de manera más independiente. Este es un resumen sobre 10 ideas de negocios innovadoras y rentables con poca inversión: Patentar y vender Ideas que dan dinero: Vemos un problema, se nos ocurre una solución, la patentamos y eso es lo que vendemos". Como por ejemplo una pelota de fútbol con una cámara filmadora incorporada para ver el partido desde la perspectiva de la pelota. Collares de alambre: Empezaron a hacer collares y pulseras de alambre para salir de la crisis. Hoy tienen dos locales, sus productos se venden en todo el país y en el exterior también. Ropa premium de neolujo y con diseño alemán. Lociones para los spa: La primera inversión fue de solo \$ 2.000. Hoy los productos se exportan a spa de Ecuador, Chile y Uruguay. En la Argentina, se usan en el Hilton y el Cariló Village, entre otros. Información de tránsito por SMS: "La protesta de trabajadores que cortaba la avenida no cedía y el hombre llegaba tarde una reunión. "¿No habrá alguna forma de recibir un aviso sobre estos cortes?", se preguntó mientras miraba su celular. Llamó a un amigo ingeniero en sistemas. "Sí, se puede", fue la respuesta. Así fue como crearon el emprendimiento que manda mensajes de texto con información sobre el tránsito. Ayudar a exportar: Una mujer se dio cuenta de las trabas que tenían pequeños diseñadores de moda para exportar sus creaciones y decidió comenzar un negocio cuyo

servicio es allanarles el camino y ayudarlos a vender sus productos en el exterior. Historias clínicas online: Un emprendimiento desarrolló un sistema de historias clínicas electrónicas a las que se accede vía Web. Su principal cliente es el Banco de Brasil, con más de 750.000 beneficiarios, 40 centros y mil médicos. Un negocio redondo. La diversificación de los negocios asegura la optimización empresarial. Más diversificación, más rentabilidad y por tanto más optimización empresarial”.

Mientras que para Crosby, Philip; Ivancevich, Jhon ; Lorenzi Peter; Skinner, Steven en su libro Gestión y Competitividad (2012), señala que *“la optimización empresarial es sinónimo de eficacia empresarial, es decir de logro de metas, objetivos y misión empresarial. Una empresa debe estar en el mercado para estar en optimización empresarial es decir para lograr resultado altos y con bajos riesgos. De este modo cuando se habla de eficacia, se está haciendo referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, un animal, una máquina, un dispositivo o cualquier elemento para obtener determinado resultado a partir de una acción. La eficacia tiene que ver con optimizar todos los procedimientos para obtener los mejores y más esperados resultados. Por lo general, la eficacia supone un proceso de organización, planificación y proyección que tendrá como objetivo que aquellos resultados establecidos puedan ser*

alcanzados. El término de eficacia se aplica principalmente a ámbitos en los que las acciones tienen que tener resultados específicos y controlados, tal es el caso de los ámbitos empresariales y comerciales. En este sentido, la eficacia de una acción buscará en primer término acceder a los recursos, métodos y procedimientos apropiados que generen las mejores consecuencias para la actividad específica. Ejemplos de tales situaciones pueden ser prever los cambios de la bolsa mercantil para lograr las ganancias esperadas y aumentar así el patrimonio de una empresa o institución. En estos ámbitos, llegar a efectivizar esos resultados es de gran importancia porque es el medio a través del cual se aseguran el correcto desarrollo de su actividad. La eficacia puede ser normalmente confundida con la idea de eficiencia, pero aquí es importante señalar que esta última supone cierto nivel de eficacia aunque maximizando los recursos y la inversión de tiempo o dinero para lograr los resultados esperados. Mientras algo puede ser eficaz porque logra obtener los objetivos para los que se llevó adelante tal acción, puede no ser necesariamente eficiente si no reconoce los mejores medios o métodos para hacer que tal resultado sea consecuencia de un uso apropiado de los recursos. Eficaz entonces puede ser una empresa o institución en la cual se logran los resultados previstos pero con un gasto enorme y superior a lo estipulado de recursos, por lo cual la eficacia termina no siendo del todo redituable”.

La optimización de la gestión empresarial es el resultado logrado por las empresas, para lo cual han tenido que ser económicas, eficientes, efectivas, estar en mejora continua y ser competitivas. Al respecto Koontz & O'Donnell en su libro Administración moderna (2010), señala que ***“la optimización de la gestión empresarial, está relacionado con varios factores, como crecer sobre la base de una unidad económica, crecer generando otras unidades económicas; mejorar la economía, eficiencia, efectividad, productividad, mejora continua y competitividad; también con la obtención de mejores niveles de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad. La optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo propiamente dicho, para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y su contribución a la recaudación tributaria. Para alcanzar desarrollo empresarial, es básico tener una adecuada gestión y que tiene considere al control como parte del proceso de gestión efectiva, al respecto indica que el control, es la evaluación y corrección de las actividades de los subordinados para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes. De ese modo mide el desempeño en relación con las metas y proyectos, muestra donde existen desviaciones negativas y al poner en movimiento las acciones necesarias para corregir tales*”**

desviaciones, contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se logran por sí mismos. El plan guía al jefe para que en el momento oportuno aplique los recursos que serán necesarios para lograr metas específicas. Entonces las actividades son medidas para determinar si se ajustan a la acción planeada”.

En la misma línea anterior se tiene a Díaz y Jungbluth en su libro *Calidad total en la empresa peruana (2013)*; quienes señalan que ***“la optimización de la gestión empresarial se concreta cuando las empresas dispongan de mecanismos de facilitación y promoción de acceso a los mercados: la asociatividad empresarial, las compras estatales, la comercialización, la promoción de exportaciones y la información sobre este tipo de empresas; todo lo cual puede encaminarse positivamente con una adecuada dirección y gestión empresarial que lleve a cabo la planeación de las actividades y recursos, establezca una organización estructural y funcional que permita las actividades del giro empresarial; se tomen las decisiones más adecuadas por parte de la dirección; se coordinen todos los elementos y controlen los recursos en forma continuada”.***

Mientras que Robbins & Coulter en su libro *Administración (2013)* señalan que ***“la optimización de la gestión empresarial es un***

proceso y que el mismo se inicia con la planeación que incluye la selección de objetivos, estrategias, políticas, programas y procedimientos. La planeación, es por tanto, toma de decisiones, porque incluye la elección de una entre varias alternativas. La organización incluye el establecimiento de una estructura organizacional y funcional, a través de la determinación de las actividades requeridas para alcanzar las metas de la empresa y de cada una de sus partes, el agrupamiento de estas actividades, la asignación de tales grupos de actividades a un jefe, la delegación de autoridad para llevarlas a cabo y la provisión de los medios para la coordinación horizontal y vertical de las relaciones de información y de autoridad dentro de la estructura de la organización. Algunas veces todos estos factores son incluidos en el término estructura organizacional, otras veces de les denomina relaciones de autoridad administrativa. En cualquier, caso, la totalidad de tales actividades y las relaciones de autoridad son lo que constituyen la función de organización. La integración es la provisión de personal a los puestos proporcionados por la estructura organizacional. Por tanto requiere de la definición de la fuerza de trabajo que será necesaria para alcanzar los objetivos, e incluye el inventariar, evaluar y seleccionar a los candidatos adecuados para tales puestos; el compensar y el entrenar o de otra forma el desarrollar tanto a los candidatos como a las personas que ya ocupan sus

puestos en la organización para que alcancen los objetivos y tareas de una forma efectiva”.

Entretanto para Johnson & Scholes en su libro Dirección Estratégica (2012) ***“la optimización de la gestión empresarial es proceso que incluye la economía empresarial, eficiencia empresarial, efectividad empresarial, competitividad empresarial y mejora continua empresarial. Este proceso se da en el tiempo y es producto de un gran esfuerzo de los accionistas, directivos, funcionarios, trabajadores; incluso los clientes, proveedores y acreedores aportan a este proceso. En general la optimización empresarial es hacer todo bien y a favor total del cliente. Es fabricar los mejores bienes y prestar los mejores servicios. Es caracterizarse por los bienes y servicios que se entregan a los clientes. Es difícil lograrlo, pero no imposible, todo depende de las decisiones financieras y de otro tipo que se tomen en forma eficiente y en forma oportuna. En este proceso, especialmente para las micro, pequeñas y medianas empresas, es necesario tener un apoyo, un impulso de parte del Estado e incluso de la sociedad. Siendo así, la optimización empresarial, es posible cuando el estado promueva el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas al mercado financiero y al mercado de capitales, fomentando la expansión, solidez y descentralización de dichos mercados. El Estado, a través de entidades especiales debe promover y articular íntegramente el financiamiento,***

diversificando, descentralizando e incrementando la cobertura de la oferta de servicios del mercado financiero y de capitales en beneficios de estas empresas”.

Analizando a Stoner en su libro Administración (2013), se advierte que ***“la optimización de la gestión de las empresas se inicia llevando a cabo una serie de relaciones entre la empresa y sus trabajadores, proveedores, bancos y clientes. El primer paso para la creación de las relaciones deseadas consiste en establecer objetivos, tratando esos objetivos que desea establecer con aquellas personas que deberán alcanzarlos. Al fijarse estos objetivos debe ser de tal forma que pueda enfocarse el resultado en términos mensurables. Cualquier modificación en ellos debe contar con los medios apropiados. Finalmente es necesario ponerlos a prueba continuamente ya que su intención en determinado momento, puede no ser factible de alcanzarlo”.***

Entre tanto Van Horne en su libro Administración financiera (2010) indica que ***“la optimización de la gestión empresarial, tiene su base en la forma como utilizan la información financiera sobre financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgo; porque dicha información es la base para tomar decisiones que conducirán a las empresas a alcanzar sus metas, objetivos y misión empresarial. La estructura óptima de inversiones, como la estructura óptima de deudas son la base para entrar en la ruta de la optimización de la gestión empresarial. Los niveles de***

rentabilidad tienen que ser los más altos posibles y por el contrario los riesgos deben tener una tendencia a la reducción permanente; estos elementos también forman parte de la plataforma conducente a la optimización de la gestión empresarial. Un gerenciamiento profesional es la base para aspirar a la optimización; por cuanto eso asegura políticas, estrategias, tácticas y acciones informadas, oportunas y conducentes a la optimización de la gestión empresarial”.

Para Weston en su libro Finanzas (2013) la optimización empresarial, como todo lo relacionado a los negocios también pasa por el aspecto financiero, cuando establece *“las empresas deben disponer del capital de trabajo y bienes de capital adecuadamente organizados y estructurados en forma óptima; igualmente las fuentes de financiamiento interno y externo debe tener la proporcionalidad que le permita a la empresa cumplir sus compromisos sin mayores contratiempos; el costo promedio ponderado de capital de las deudas debe ser el razonable, generalmente alineado a los niveles de rentabilidad que se van a obtener para asegurar las amortizaciones correspondientes. Sobre la base de la plataforma financiera, la empresa poco a poco debe ir logrando economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad; y en ese contexto debe ir logrando todas las metas y objetivos empresariales y de esa forma tendrá la ruta expedita para la optimización de la gestión empresarial. La*

optimización es un indicador de un periodo, de unas actividades, de unos recursos; de modo que para estar en la optimización de la gestión empresarial, siempre se tienen que estar haciendo las cosas bien. La optimización empresarial está relacionada directamente con la calidad y excelencia de los productos y servicios; en este marco siempre tiene que estar mirando al cliente, que es la razón de ser de los negocios. Es el cliente en última instancia que calificará de óptima a las empresas”.

2.3 Definiciones conceptuales

2.3.1 Decisiones financieras

2.3.1.1 Decisiones de financiamiento

Joseph Weston en su libro titulado Finanzas (2013), señala que las decisiones de financiamiento vienen a ser el conjunto de acciones para disponer de los recursos necesarios que permita a las empresas tener el capital de trabajo y los bienes de capital para desarrollar sus actividades. Estas decisiones involucran políticas, estrategias, tácticas y todo un conjunto de formalidades para concretar el financiamiento que requieren las empresas para cumplir con los objetivos sociales.

Las decisiones de financiamiento tienen por objeto determinar la mejor mezcla de fuentes de financiación, teniendo en cuenta la

estructura de inversiones de las empresas, la situación del mercado financiero y las políticas de estas entidades. Si es posible modificar el valor actual de una entidad variando su mezcla de financiamiento, entonces debe existir alguna estructura óptima que maximice dicho valor. Debe tenerse presente la estructura de inversiones porque ésta determina el riesgo institucional que a su vez, tiene fundamental importancia en la disponibilidad y en el costo real de las distintas fuentes de fondos.

Carlos Tamayo Gurmendi en su libro titulado **Finanzas para Emprendedores (2013)**, establece que el financiamiento empresarial es inseparable de las inversiones de dichas empresas. Ya que al mismo tiempo que decide la adquisición de activos reales debe decidir cómo y cuándo pagarlos. El ámbito adecuado para analizar las decisiones de financiamiento es el que surge utilizar el enfoque de la estructura óptima del capital. Básicamente, el objetivo del mismo es encontrar la combinación concreta de capital propio y deuda que maximiza el valor de mercado de la empresa. Pero para tomar este tipo de decisiones, el director financiero debe saber cuál es el costo de capital para la empresa, que representa la tasa que una entidad debe pagar por el capital (es decir su deuda, utilidades retenidas y capital) que necesita para financiar sus nuevas inversiones. Existen tres componentes básicos en la determinación del costo de capital: i) La tasa real de retorno que los inversores esperan a cambio de permitirle a alguien que utilice su dinero en una “operación” riesgosa;

ii) La inflación esperada, es decir la depreciación esperada en el poder de compra mientras el dinero es utilizado; iii) El riesgo, el cual indica el grado de incertidumbre acerca de cuándo y cuánto flujo de caja será recibido.

2.3.1.2 Decisiones de Inversiones

Para **Ana María Salcedo Rosas** en su libro titulado **Decisiones Financieras Empresariales (2013)**, las decisiones de inversión, son probablemente las más importantes de una entidad. El presupuesto de inversiones, que es su resultante final, representa la decisión de utilizar ciertos recursos para la realización de ciertos proyectos cuyos beneficios se concretarán en el futuro. Como los beneficios futuros no pueden conocerse con certeza, todo proyecto de inversión involucra necesariamente un riesgo, y en consecuencia debe evaluarse en relación con el rendimiento y el riesgo, y en consecuencia debe evaluarse en relación con el rendimiento y el riesgo adicionales que, presumiblemente, se acumularán a los ya existentes, porque estos son los factores que afectan la valuación de mercado de la entidad. La decisión de invertir involucra la de modificarla, o sea, la de reubicar recursos cuando un activo deje de justificarse económicamente. Las decisiones de inversión determinan el monto final de los activos de la entidad, su composición y la calidad e intensidad del riesgo institucional. Además de seleccionar inversiones nuevas, una entidad debe manejar con eficiencia los activos que ya posee.

2.3.1.3 Decisiones de rentabilidad y riesgo

Alberto Arranz & José Domingo Acinas en el libro titulado Rentabilidad y Mejora Continua (2011); señalan que las decisiones de rentabilidad y riesgo son las medidas que toman los responsables de las finanzas empresariales con el objeto de obtener beneficios de las actividades que desarrollan en sus empresas. En este aspecto, la rentabilidad empresarial es la capacidad que tienen las pymes para generar suficiente utilidad o beneficio; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera más ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos. Pero una definición más precisa de la rentabilidad es la de que la rentabilidad es un índice que mide la relación entre utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerlos. Para hallar esta rentabilidad, simplemente debemos determinar la tasa de variación o crecimiento que ha tenido el monto inicial (inversión), al convertirse en el monto final (utilidades).

Rentabilidad sobre ventas:

Alberto Arranz & José Domingo Acinas en el libro titulado Rentabilidad y Mejora Continua (2011); señalan que el índice de rentabilidad sobre ventas mide la rentabilidad de una empresa con

respecto a las ventas que genera. La fórmula del índice de rentabilidad sobre ventas es:

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = (\text{Utilidades} / \text{Ventas}) \times 100$$

Por ejemplo, si una empresa genera utilidades de 4 000, y en el mismo periodo obtiene ventas netas por 20 000, aplicando la fórmula de la rentabilidad sobre ventas:

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = (4\ 000 / 20\ 000) \times 100$$

Nos da una rentabilidad sobre ventas de 20%, es decir, la empresa tiene una rentabilidad del 20% con respecto a las ventas. O, en otras palabras, las utilidades representan el 20% del total de las ventas.

Rentabilidad sobre activos:

Para **Alberto Arranz & José Domingo Acinas en el libro titulado Rentabilidad y Mejora Continua** (2011); el concepto de rentabilidad empresarial, puede hacer referencia a tres tipos importantes de rentabilidad como es la rentabilidad económica, financiera y social, las que pasamos a describirlas para un mejor entendimiento.

Rentabilidad económica, beneficio comparado con el total de recursos empleados para obtener esos beneficios. La rentabilidad económica mide la tasa de devolución producida por un beneficio económico (anterior a los intereses y los impuestos) respecto al capital total, incluyendo todas las cantidades prestadas y el patrimonio neto (que

sumados forman el activo total). Es además totalmente independiente de la estructura financiera de la empresa. La rentabilidad económica, R.E., (en inglés, Return on assets o ROA) se puede calcular con:

$$R.E. = \frac{\textit{Beneficio económico}}{\textit{Activo total}}$$

Esta cifra expresa lo que una empresa tiene capacidad de realizar con el activo que controla (sea propio o ajeno); estos es, cuantos euros gana por cada euro que tiene. La rentabilidad económica es útil para comparar empresas dentro del mismo sector, pero no para empresas en distintos sectores económicos (por ejemplo, siderurgia y comercio) ya que cada sector tiene necesidades distintas de capitalización. También se puede decir, que el índice de retorno sobre activos (ROA por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de una empresa con respecto a los activos que posee. El ROA nos da una idea de cuán eficiente es una empresa en el uso de sus activos para generar utilidades. La fórmula del ROA es:

$$\text{ROA} = (\text{Utilidades} / \text{Activos}) \times 100$$

Por ejemplo, si una empresa genera utilidades de 4 000, y cuenta con un total de activos de 30 000, aplicando la fórmula del ROA: $\text{ROA} = (4\ 000 / 30\ 000) \times 100$. Nos da un ROA de 13.3%, es decir, la empresa tiene una rentabilidad del 13.3% con respecto a los activos que

posee. O, en otras palabras, la empresa utiliza el 13.3% del total de sus activos en la generación de utilidades.

Rentabilidad sobre el patrimonio:

Para **Alberto Arranz & José Domingo Acinas** en el libro titulado **Rentabilidad y Mejora Continua (2011)**; la rentabilidad financiera es el beneficio comparado con los recursos propios invertidos para obtener esos beneficios. En economía, la rentabilidad financiera o «ROE» (por sus iniciales en inglés, Return on equity) relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. Dentro de una empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos. La rentabilidad puede verse como una medida de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos. Se suele expresar como porcentaje. La rentabilidad financiera, ROE, se calcula:

$$ROE = \frac{\textit{Beneficio neto después de impuestos}}{\textit{Fondos propios}}$$

Por ejemplo si se coloca en una cuenta un millón y los intereses generados son 100 mil, la rentabilidad es del 10%. La rentabilidad de la cuenta se calcula dividiendo la cantidad generada y la cantidad que se ha necesitado para generarla. A efectos de poder realizar un análisis más detallado de las causas que generan rentabilidad, en la empresa DuPont se desarrolló a principios del siglo XX la fórmula de

DuPont que desagrega la fórmula anterior en tres términos: Existen empresas que siguen una estrategia de líderes en costes que basan su rentabilidad en una alta rotación con un bajo margen. Es decir venden mucha cantidad pero con poco margen en cada venta. En tanto otras empresas basan su rentabilidad en unos altos márgenes, pero una rotación baja. Permite a la empresa dividir su retorno en los componentes de utilidad sobre ventas y eficiencia sobre uso de los activos.

También se puede decir, que el índice de retorno sobre patrimonio (ROE por sus siglas en inglés) mide rentabilidad de una empresa con respecto al patrimonio que posee. El ROE nos da una idea de la capacidad de una empresa para generar utilidades con el uso del capital invertido en ella y el dinero que ha generado. La fórmula del ROE es:

$$\text{ROE} = (\text{Utilidades} / \text{Patrimonio}) \times 100$$

Por ejemplo, si una empresa genera utilidades de 4 000, y cuenta con un patrimonio de 60 000, aplicando la fórmula del ROE: $\text{ROE} = (4\ 000 / 60\ 000) \times 100$. Nos da un ROE de 6.6%, es decir, la empresa tiene una rentabilidad del 6.6% con respecto al patrimonio que posee. O, en otras palabras, la empresa utiliza el 6.6% de su patrimonio en la generación de utilidades.

2.3.2 Optimización de la gestión empresarial

2.3.2.1 Economía y eficiencia empresarial

Para **Harold Koontz & Ciryll O'Donnell** en el libro titulado **Administración moderna (2010)**, la economía empresarial, está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales se adquiere recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (computarizados), obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible. Si nos centramos en la economía será importante definir correctamente los gastos. Esto a menudo es un problema. Algunas veces sería posible introducir aproximaciones de los costos reales, por ejemplo definiendo los costos en términos de número de empleados, cantidad de insumos utilizados, costos de mantenimiento, etc. En general se pueden tratar asuntos como los siguientes: a) En qué grado los recursos como los suministros diversos, equipo, etc.; son adquiridos al mejor precio y en qué medida son los recursos adecuados?; b) Cómo se comparan los gastos presentes con el presupuesto?; c) En qué medida son utilizados todos los recursos?; d) Se desocupan a menudo los empleados o están completamente utilizados?; e) Utiliza la entidad la combinación idónea de insumos/entradas (v.gr. debió haberse contratado menos funcionarios para, en su lugar, haber adquirido más equipos o suministros)?. Por otro lado, en el marco de la economía, se tiene que

analizar los siguientes elementos: costo, beneficio y volumen de las operaciones. Estos elementos representan instrumentos en la planeación, gestión y control de operaciones para alcanzar la optimización de la gestión de la empresas y la toma de decisiones respecto al servicio, costo, determinación de los beneficios, distribución, alternativas para adquirir insumos, métodos de prestación de servicios, inversiones corrientes y de capital, etc. Es la base del establecimiento del presupuesto variable de la entidad.

Para **Harold Koontz & Ciry O'Donnell** en el libro titulado **Administración moderna (2010)**, la eficiencia empresarial, es el resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos, acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión empresarial. La eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. Las industrias podrán garantizar la calidad de los productos y servicios que facilitan si se esfuerzan por llevar a cabo una gestión empresarial eficiente, orientada hacia los clientes y con un nivel sostenido de calidad. La eficiencia puede medirse en términos de los resultados divididos por el total de costos y es posible decir que la eficiencia ha crecido un cierto porcentaje (%) por año.

Esta medida de la eficiencia del costo también puede ser invertida (costo total en relación con el número de servicios prestados) para obtener el costo unitario de la industria. Esta relación muestra el costo de cada servicio. De la misma manera, el tiempo (calculado por ejemplo en término de horas hombre) que toma prestar un servicio (el inverso de la eficiencia del trabajo) es una medida común de eficiencia. La eficiencia es la relación entre los resultados en términos de bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. De modo empírico hay dos importantes medidas: i) Eficiencia de costos, donde los resultados se relacionan con costos, y, ii) eficiencia en el trabajo, donde los logros se refieren a un factor de producción clave: el número de trabajadores. Para medir la eficiencia, se deberá comenzar analizando los principales tipos de resultados/salidas de la empresa. También podría analizar los resultados averiguando si es razonable la combinación de resultados alcanzados o verificando la calidad de estos. Cuando utilizamos un enfoque de eficiencia para este fin, se debe valorar, al analizar cómo se ha ejecutado el programa, que tan bien ha manejado la situación la entidad. Ello significa estudiar la entidad para chequear como ha sido organizado el trabajo. Algunas preguntas que pueden plantearse en el análisis de la eficiencia son: a) Fueron realistas los estudios de factibilidad de los proyectos y formulados, de modo que las operaciones pudieran basarse en ellos?; b) Pudo haberse implementado de otra forma el proyecto de modo que se hubiesen obtenido más bajos costos de producción?; c) Son los métodos de

trabajo los más racionales?; d) Existen cuellos de botella que pudieron ser evitados?; e) Existen superposiciones innecesarias en la delegación de responsabilidades?; f) Qué tan bien cooperan las distintas unidades para alcanzar una meta común?; g) Existen algunos incentivos para los funcionarios que se esfuerzan por reducir costos y por completar el trabajo oportunamente?. La eficiencia, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible.

2.3.2.2 Efectividad empresarial

Para **Harold Koontz & Cyril O'Donnell** en el libro titulado **Administración moderna (2010)**, la efectividad, se refiere al grado en el cual se logra las metas, objetivos y misión u otros beneficios que pretendía alcanzar, previstos en la legislación o fijados por la gerencia y/o exigidos por los clientes. Si nos centramos en la efectividad, debiéramos comenzar por identificar las metas de los programas y por operacionalizar las metas para medir la efectividad. También necesitará identificar el grupo meta (población objetivo) del programa. La efectividad, no se logra fácilmente, es producto del trabajo permanente y en buena cuenta aparece como consecuencia de la productividad institucional, que es la producción de bienes y servicios con los mejores estándares de eficiencia, economía y efectividad.

Por otro lado, las organizaciones deben tener un liderazgo que sea fuerte, comprometido, innovador y que tenga la visión para prever lo que pueda ocurrir. A fin de que el líder guíe las unidades de trabajo juntas con un proceso general sin demoras, defectos o re-trabajos. Para que lo que exija la misión, visión y estrategia sea efectivamente llevado a cabo día a día. Las organizaciones estables contratan al mejor personal y lo recompensan por un desempeño excepcional. Una institución avanza hacia la estabilidad organizacional cristianizando los poderes de la efectividad a través de aspectos como el personal, interpersonal, gerencial y organizacional. Ello implica que los líderes deben poseer un nivel de madurez y aprendizaje que le permita identificarse a cada quien como una sola persona, a la cual se debe involucrar dentro de la organización como parte de un sistema esencial de la estabilidad de dicha empresa. La efectividad es el resultado de la economía y eficiencia empresarial. Es el corolario de un conjunto de esfuerzos. Es la plasmación de la realización adecuada de las actividades, procesos y procedimientos empresariales.

Para **Enrique Pérez en su libro Organización y Administración de la micro y pequeña industrial (2013)**, cuando los responsables de la gestión empresarial de las MYPES industriales se preocupan por actuar correctamente, están transitando por la eficiencia (utilización adecuada de los recursos) y cuando utilizan instrumentos para evaluar el logro de los resultados, para verificar si las cosas bien

hechas, son las que en realidad debían realizarse, entonces se encamina hacia efectividad (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles) y cuando buscan los menores costos y mayores beneficios están en el marco de la economía.

2.3.2.3 Mejora continua empresarial

Interpretando a **Luis López Gómez en su libro Mejora continua empresarial (2013)**, la mejora continua empresarial está relacionada con las innovaciones que realizan las empresas en su administración y operatividad para producir bienes de calidad y/o prestar servicios que generan valor agregado en los clientes. También la mejora continua se refiere al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna.

La mejora continua empresarial, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios.

2.3.3 Pequeñas y Medianas Empresas Industriales de Lima Metropolitana

Analizando a **Víctor Abad en su libro Constitución y gestión de empresas (2013)**, las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, son unidades económicas constituidas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de fabricación de prendas de vestir para varones, mujeres y niños en diferentes tipos de telas, tamaños y modelos para cada estación. También pueden definirse como entidades que operando en forma organizada utilizan sus conocimientos y recursos para elaborar prendas de vestir, en la mayoría de los casos mediante lucro o ganancia. Estas empresas deben reunir las siguientes características concurrentes: El número total de trabajadores: En el caso de microempresa abarca de uno a diez trabajadores; la pequeña empresa abarca de 1 hasta cincuenta trabajadores; niveles de ventas anuales: La microempresa dicho nivel será hasta el máximo de 150 UIT; la pequeña empresa de 150 a 850 UIT. Los niveles de ventas serán posibles de alcanzar y superar, si se cuenta con una adecuada dirección y gestión financieras para concretar los ingresos y egresos que tenga que llevar a cabo cada micro y pequeña empresa.

Origen y desarrollo del emporio industrial y comercial “Gamarra” de Lima Metropolitana:

El Emporio Industrial y Comercial de Gamarra, también conocido como “Gamarra”, es un lugar de gran movimiento industrial y comercial principalmente relacionado a la industria de confecciones, ubicado en el céntrico Distrito de La Victoria en Lima, Perú. Su crecimiento y desarrollo desde 1970 contiene historias de esfuerzo, persistencia y éxito. Gamarra ha servido de motivación y ejemplo para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa peruana, ha permitido el surgimiento de grandes marcas y tiendas locales, y juega un rol trascendental en el desarrollo del sistema del Diseño de Moda y Textil en el Perú. A la fecha Gamarra concentra a miles de empresarios, miles de tiendas distribuidas en cientos de galerías ubicadas en 20 manzanas del Distrito. Además, ofrece un número cuantioso de servicios, insumos y otros productos relacionados a la industria textil, de confecciones y de moda a nivel nacional, regional e internacional. A pesar de generar empleo, de contar con uno de los metros cuadrados de alquiler más altos del país y de contener historias de migración, emprendimiento y éxito, Gamarra también es asociado frecuentemente con la idea de una potencia industrial y comercial desorganizada donde se concentran la gestión deficiente, gestión no óptima, deficiente planeación, falta de decisiones financieras efectivas; transporte desordenado, el incumplimiento de leyes de empleo, un aparente descuido en la calidad de la cadena productiva textil, y delincuencia en zonas aledañas.

En estos últimos 40 años, el Emporio Comercial ha crecido más de lo esperado. Este crecimiento no ha sido planificado ni organizado ni dirigido adecuadamente, lo cual impacta negativamente en la optimización de las Pymes industriales y comerciales y en los alcances que tiene sobre todo el sector. Esto, sumado a los insuficientes esfuerzos de la sociedad civil y empresarial organizada, y de los gobernantes, ha contribuido a que hasta la fecha Gamarra no se desarrolle bajo claras estrategias que optimicen su crecimiento e impacto a nivel local, nacional e internacional. Planificación estratégica, educación, comprensión y acción son urgentes y necesarias dentro y fuera de Gamarra.

Gamarra, actualmente, tiene más de 130 galerías industriales y comerciales, varias de ellas con más de 1,000 establecimientos cada una. En ellos funcionan por lo menos 25 mil comercios y talleres de confecciones textiles. Su población laboral es de mínimo 75 mil personas, de las cuales el 80 % son mujeres y estimo que el 70 % son vendedoras de mostrador. No existe en ninguna parte del Perú ni de América Latina un territorio tan pequeño que concentre tan grande cantidad de empresas, empresarios y trabajadores vinculados a un solo rubro. Y, sin embargo, Gamarra sigue sin merecer la atención debida. A su municipio siempre le ha quedado grande y, a pesar de que la administración actual les ha subido los impuestos de manera considerable, no se nota mejoría alguna ni en la zona ni en los alrededores.

Gamarra debe ser concebido como un gran centro industrial y comercial y tener una administración mucho más óptima de sus espacios comunes. Debe haber normas comunes como cualquier centro industrial y comercial cerrado y un liderazgo administrativo que garantice una serie de servicios y conciba y gestione el desarrollo industrial y comercial para que el dinamismo –y a veces abandono– de unos no termine complotando contra la optimización de las empresas. Ninguna de las administraciones del gobierno central ha logrado romper sus esquemas mentales para darse cuenta del potencial que significa Gamarra y apoyarla como se merece. Somos de los pocos países en Latinoamérica que tiene una sólida industria de confecciones para su mercado interno. Gamarra ha resistido todos los embates y ya debe resultar claro que no habrá fuerza asiática que la destruya. Con un trabajo intenso de preparación de los empresarios y de sus trabajadores, Gamarra podría fácilmente triplicar sus ventas en un quinquenio vía su expansión latinoamericana, y sin cambiar demasiado la actual producción y tipo de clientela.

Eso debería interesar también a la industria textil sobreviviente y a todos aquellos que comercializan insumos importados en Gamarra. El éxito de la expansión latinoamericana de Gamarra será su éxito. Deben, pues, poner el desarrollo de Gamarra como su primer punto de agenda. Incluso para la golpeada gran industria de confecciones de exportación, “la estrategia Gamarra” podría devolverle dinamismo y crecimiento.

Gamarra es una oportunidad que de una vez por todas se tiene que aprovechar que aprovechar, como país, como empresarios y también como trabajadores. Las mujeres y hombres que allí trabajan necesitan hacerlo en mejores condiciones, en condiciones de optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de este Centro industrial y comercial.

Gamarra y los negocios familiares:

Gamarra es la conjunción de una gran cantidad de negocios de fabricación y comercialización de ropa (tiendas, talleres), se estima alrededor de los 20, 000 negocios. Los negocios de Gamarra están distribuidos en más de 20 manzanas en el Distrito de la Victoria. La Calle principal es el Jr Agustín Gamarra (concentra el mayor número de visitantes a Gamarra); también está el Jr. Bazo paralela al Jr. Agustín Gamarra y otras calles como Isabel La Católica, Sebastián Barranca, etc. Los negocios están agrupados en galerías a lo largo de las calles de Gamarra, las galerías a su vez cuentan con stands que albergan tiendas de ropa o talleres donde se confecciona ropa o se dan servicios relacionados con la confección de ropa. Gamarra es conocida por sus bajos precios en ropa; sin embargo, no es la única característica resaltante, la calidad de la ropa de Gamarra viene desarrollándose en los acabados, en la estandarización de las tallas y en variedad de prendas de vestir. La Ropa de Gamarra en Perú, es ropa económica, es ropa de calidad y es ropa de moda.

Las empresas familiares representan el 85% del total de firmas en el país, generan 65 de cada 100 empleos y contribuyen con el 40% del Producto Interno Bruto (PIB), de acuerdo con la Cámara de Comercio de Lima, en el conglomerado de Gamarra puede encontrarse una muestra representativa de estas estadísticas. Sin embargo, aún con esas estadísticas, sólo el 30% de estos negocios sobrevive a una segunda generación y tan solo el 15% a la tercera generación. Es una amenaza para real que confrontan los empresarios de Gamarra. Los principales retos de estas empresas familiares son la falta de estrategia, liderazgo, institucionalidad, continuidad e innovación. En Gamarra es frecuente que los negocios enfrenten estos retos. Así, siete de cada 10 empresas en Gamarra y en Perú tienen un modelo de negocios definido usualmente en la mente del director, pero éste no es entendido por los otros miembros del negocio, y seis de cada 10 negocios en Gamarra y en Perú carece de una estrategia para innovar en su ramo de negocio. “Las empresas familiares tienen en común varios retos: la resistencia al cambio, el proceso de sucesión para pasar de un líder único a un organismo y la dificultad para diferenciar cuando se habla como familia y cuando se lleva una relación profesional de empresa”. Y aunque hay retos comunes, también es importante destacar que cada empresa familiar es un caso particular con necesidad de generar modelos a la medida para llevar a cabo su propio proceso de profesionalización; o sea, no hay un modelo único para hacerle frente a esta situación.

Estadísticas laborales de Gamarra:

Según el INEI, al 31. 03.2014; del total de empleos generados en el Emporio Comercial Gamarra, el 59.9% corresponde a personas que tienen entre 18 y 29 años, y el 21.1% son trabajadores con edades entre 30 y 39 años, es decir, el 81% tienen entre 18 y 40 años de edad.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) informó que el emporio comercial de Gamarra, ubicado en La Victoria, es el centro laboral de 51,512 personas, de las cuales el 61.6% trabaja en tiendas comerciales. Este porcentaje está conformado por 31,706 personas, señala la Encuesta Socioeconómica del Trabajador del Emporio Comercial de Gamarra realizada en Marzo del 2014 por el INEI, que agrega que 14,982 personas prestan servicios en establecimientos manufactureros de confecciones (37.1%).

Asimismo, los almacenes y depósitos emplean al 4.8% de trabajadores; y el resto, que considera a los servicios complementarios como restaurantes, alojamiento, actividades profesionales, entre otros, emplean al 6.5%.

Ocho de cada diez personas trabajan en unidades de negocios de textiles y prendas de vestir, es decir, 39,763 trabajadores laboran en 17,809 establecimientos dedicados a estas actividades.

De igual modo, existen 4,593 establecimientos de fabricación de prendas de vestir que dan empleo a 10,875 personas.

En tanto que 1098 locales que fabrican textiles tienen 2,321 trabajadores, y los 4,442 comercios mayoristas de textiles y prendas de vestir cuentan con 10,079 empleados.

Y otros 8,076 establecimientos comerciales minoristas dedicados a la venta de estos productos emplean a 16,488 personas, es decir, un promedio de dos vendedores por establecimiento.

Exportaciones textiles de Gamarra:

Las exportaciones de prendas de vestir del emporio Comercial de Gamarra crecieron entre 20 y 30 por ciento en el primer trimestre del año 2014, según la Unión Nacional de Empresarios Textiles (Unete). La recuperación de la demanda de prendas de vestir se registra especialmente en Estados Unidos, seguida de Europa, donde también el requerimiento de confecciones mejora en forma constante. Por otro lado, Venezuela dejó de ser un país importante en la demanda de textiles peruanos, pues si bien sigue comprando, no lo hace en las magnitudes registradas en años anteriores. Los países limítrofes están compensando la menor venta de productos textiles. Las exportaciones de textiles podrían alcanzar el 2014 los 2,800 millones de dólares, monto superior en 26 por ciento a lo registrado el año pasado (1,824 millones de dólares).

Según la Agencia de Noticias Andina del 15.04.2014; la venta de prendas crecerá un 15% el año 2014 en el emporio comercial de Gamarra, proyectó el presidente de la Coordinadora de Empresarios de Gamarra, Diógenes Alva. Detalló que los emprendedores de Gamarra comercializan a diario más de cinco millones de nuevos soles en prendas de vestir, por lo que se espera un crecimiento exponencial al por mayor y menor. “Estamos muy optimistas con esta campaña de invierno, este invierno intenso contribuye a las ventas. Estamos comercializando más de diez millones de soles en prendas vestir no solamente a Lima, sino a todo Perú”, declaró. Agregó que comerciantes de diversos países de América Latina, como de Ecuador, Chile, Cuba, Costa Rica y Brasil también están comprando las prendas de vestir de Gamarra para luego vender esos productos en sus países de origen. Alva explicó que las prendas que se venden en esta parte del año son usualmente chompas, poleras, buzos de polar y franela, chaquetas, polos, calentadores, pantalones de corduroy, entre otros productos.

Aspecto tributario de las Pymes industriales:

Analizando lo establecido por el **Informativo Caballero Bustamante (2013)**; el Código Tributario, establece los principios generales, instituciones, procedimientos y normas del ordenamiento jurídico-tributario. El Código Tributario, rige las relaciones jurídicas originadas por los tributos. Para estos efectos, el término genérico tributo comprende:

a) Impuesto: Es el tributo cuyo cumplimiento no origina una

contraprestación directa en favor del contribuyente por parte del Estado.

- b) Contribución: Es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador beneficios derivados de la realización de obras públicas o de actividades estatales.
- c) Tasa: Es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador la prestación efectiva por el Estado de un servicio público individualizado en el contribuyente. No es tasa el pago que se recibe por un servicio de origen contractual. Las Tasas, entre otras, pueden ser:
 - 1. Arbitrios: son tasas que se pagan por la prestación o mantenimiento de un servicio público.
 - 2. Derechos: son tasas que se pagan por la prestación de un servicio administrativo público o el uso o aprovechamiento de bienes públicos.
 - 3. Licencias: son tasas que gravan la obtención de autorizaciones específicas para la realización de actividades de provecho particular sujetas a control o fiscalización.

Las aportaciones al Seguro Social de Salud - ESSALUD y la Oficina de Normalización Previsional - ONP se rigen por las normas de este Código, salvo en aquellos aspectos que por su naturaleza requieran normas especiales, los mismos que serán señalados por Decreto Supremo.

De acuerdo con el Código Tributario, solo por Ley o por Decreto

Legislativo, en caso de delegación, se puede:

- a) Crear, modificar y suprimir tributos; señalar el hecho generador de la obligación tributaria, la base para su cálculo y la alícuota; el acreedor tributario; el deudor tributario y el agente de retención o percepción, sin perjuicio de lo establecido en el Artículo 10º;
- b) Conceder exoneraciones y otros beneficios tributarios;
- c) Normar los procedimientos jurisdiccionales, así como los administrativos en cuanto a derechos o garantías del deudor tributario;
- d) Definir las infracciones y establecer sanciones;
- e) Establecer privilegios, preferencias y garantías para la deuda tributaria; y,
- f) Normar formas de extinción de la obligación tributaria distintas a las establecidas en este Código.

Los Gobiernos Locales, mediante Ordenanza, pueden crear, modificar y suprimir sus contribuciones, arbitrios, derechos y licencias o exonerar de ellos, dentro de su jurisdicción y con los límites que señala la Ley. Mediante Decreto Supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas se regula las tarifas arancelarias.

Por Decreto Supremo refrendado por el Ministro del Sector competente y el Ministro de Economía y Finanzas, se fija la cuantía de las tasas.

Impuesto general a las ventas:

Interpretando a lo establecido por **Actualidad Empresarial (2013)**; el Impuesto General a las Ventas grava las siguientes operaciones: La venta en el país de bienes muebles. Las mercaderías de la empresa son bienes muebles; por tanto gravados con el impuesto general a las ventas; pero dicho impuesto no forma parte del costo del inventario de las mercaderías; porque la empresa tiene el derecho como crédito fiscal contra el débito fiscal que le corresponde de las ventas. Para los efectos de la aplicación del Impuesto se entiende por:

- 1) VENTA: 1. Todo acto por el que se transfieren bienes a título oneroso, independientemente de la designación que se dé a los contratos o negociaciones que originen esa transferencia y de las condiciones pactadas por las partes. 2. El retiro de bienes que efectúe el propietario, socio o titular de la empresa o la empresa misma, incluyendo los que se efectúen como descuento o bonificación, con excepción de los señalados por esta Ley y su Reglamento, tales como los siguientes: - El retiro de insumos, materias primas y bienes intermedios utilizados en la elaboración de los bienes que produce la empresa. - La entrega de bienes a un tercero para ser utilizados en la fabricación de otros bienes que la empresa le hubiere encargado. - El retiro de bienes por el constructor para ser incorporados a la construcción de un inmueble. - El retiro de bienes como consecuencia de la desaparición, destrucción o pérdida de bienes, debidamente

acreditada conforme lo disponga el Reglamento. - El retiro de bienes para ser consumidos por la propia empresa, siempre que sea necesario para la realización de las operaciones gravadas. - Bienes no consumibles, utilizados por la propia empresa, siempre que sea necesario para la realización de las operaciones gravadas y que dichos bienes no sean retirados a favor de terceros. - El retiro de bienes para ser entregados a los trabajadores como condición de trabajo, siempre que sean indispensables para que el trabajador pueda prestar sus servicios, o cuando dicha entrega se disponga mediante Ley. - El retiro de bienes producto de la transferencia por subrogación a las empresas de seguros de los bienes siniestrados que hayan sido recuperados.

- 2) BIENES MUEBLES: Los corporales que pueden llevarse de un lugar a otro, los derechos referentes a los mismos, los signos distintivos, invenciones, derechos de autor, derechos de llave y similares, las naves y aeronaves, así como los documentos y títulos cuya transferencia implique la de cualquiera de los mencionados bienes.
- 3) SERVICIOS: 1. Toda prestación que una persona realiza para otra y por la cual percibe una retribución o ingreso que se considere renta de tercera categoría para los efectos del Impuesto a la Renta, aun cuando no esté afecto a este último impuesto; incluidos el arrendamiento de bienes muebles e inmuebles y el

arrendamiento financiero. Entiéndase que el servicio es prestado en el país cuando el sujeto que lo presta se encuentra domiciliado en él para efecto del Impuesto a la Renta, sea cual fuere el lugar de celebración del contrato o del pago de la retribución. El servicio es utilizado en el país cuando siendo prestado por un sujeto no domiciliado, es consumido o empleado en el territorio nacional, independientemente del lugar en que se pague o se perciba la contraprestación y del lugar donde se celebre el contrato. 2. La entrega a título gratuito que no implique transferencia de propiedad, de bienes que conforman el activo fijo de una empresa vinculada a otra económicamente, salvo en los casos señalados en el Reglamento. Para efecto de establecer la vinculación económica, será de aplicación lo establecido en el Artículo 54º del presente dispositivo. En el caso del servicio de transporte internacional de pasajeros, el Impuesto General a las Ventas se aplica sobre la venta de pasajes que se expidan en el país o de aquellos documentos que aumenten o disminuyan el valor de venta de los pasajes siempre que el servicio se inicie o termine en el país, así como el de los que se adquieran en el extranjero para ser utilizados desde el país.

De acuerdo al Artículo 4º de la Ley del IGV; la obligación tributaria se origina:

- 1) En la venta de bienes, en la fecha en que se emita el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el reglamento o en la

fecha en que se entregue el bien, lo que ocurra primero. Tratándose de naves y aeronaves, en la fecha en que se suscribe el correspondiente contrato. Tratándose de la venta de signos distintivos, invenciones, derechos de autor, derechos de llave y similares, en la fecha o fechas de pago señaladas en el contrato y por los montos establecidos; en la fecha en que se perciba el ingreso, por el monto que se perciba, sea total o parcial; o cuando se emite el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el Reglamento, lo que ocurra primero.

- 2) En el retiro de bienes, en la fecha del retiro o en la fecha en que se emita el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el Reglamento, lo que ocurra primero.
- 3) En la prestación de servicios, en la fecha en que se emita el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el Reglamento, o en la fecha en que se percibe la retribución, lo que ocurra primero.

Impuesto a la renta:

Analizando a Bernal & Espinoza (2013); el Impuesto a la Renta grava:

- a) Las rentas que provengan del capital, del trabajo y de la aplicación conjunta de ambos factores, entendiéndose como tales aquellas que provengan de una fuente durable y susceptible de generar ingresos periódicos;
- b) Las ganancias de capital;
- c) Otros ingresos que provengan de terceros, establecidos por esta Ley;
- d) Las rentas imputadas, incluyendo las de goce o disfrute, establecidas por esta Ley. Están incluidas dentro de las rentas previstas en el inciso a), las

siguientes: 1) Las regalías; 2) Los resultados de la enajenación de:

- (i) Terrenos rústicos o urbanos por el sistema de urbanización o lotización;
- (ii) Inmuebles, comprendidos o no bajo el régimen de propiedad horizontal, cuando hubieren sido adquiridos o edificados, total o parcialmente, para efectos de la enajenación;

3) Los resultados de la venta, cambio o disposición habitual de bienes.

De acuerdo con el Artículo 62º del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la renta: Los contribuyentes, empresas o sociedades que, en razón de la actividad que desarrollen, deban practicar inventario, valuarán sus existencias por su costo de adquisición o producción adoptando cualquiera de los siguientes métodos, siempre que se apliquen uniformemente de ejercicio en ejercicio: a) Primeras entradas, primeras salidas (PEPS); b) Promedio diario, mensual o anual (PONDERADO O MOVIL); c) Identificación específica; d) Inventario al detalle o por menor; e) Existencias básicas. El reglamento podrá establecer, para los contribuyentes, empresas o sociedades, en función a sus ingresos anuales o por la naturaleza de sus actividades, obligaciones especiales relativas a la forma en que deben llevar sus inventarios y contabilizar sus costos.

De acuerdo al Artículo 35º del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta, en lo referido a inventarios y contabilidad de costos: Los deudores tributarios deberán llevar sus inventarios y contabilizar sus costos de acuerdo a las siguientes normas:

- a) Cuando sus ingresos brutos anuales durante el ejercicio precedente hayan sido mayores a mil quinientas (1,500) Unidades Impositivas Tributarias del ejercicio en curso, deberán llevar un sistema de contabilidad de costos, cuya información deberá ser registrada en los siguientes registros: Registro de Costos, Registro de Inventario Permanente en Unidades Físicas y Registro de Inventario Permanente Valorizado.
- b) Cuando sus ingresos brutos anuales durante el ejercicio precedente hayan sido mayores o iguales a quinientas (500) Unidades Impositivas Tributarias y menores o iguales a mil quinientas (1,500) Unidades Impositivas Tributarias del ejercicio en curso, sólo deberán llevar un Registro de Inventario Permanente en Unidades Físicas.
- c) Cuando sus ingresos brutos anuales durante el ejercicio precedente hayan sido inferiores a quinientas (500) Unidades Impositivas Tributarias del ejercicio en curso, sólo deberán realizar inventarios físicos de sus existencias al final del ejercicio.
- d) Tratándose de los deudores tributarios comprendidos en los incisos precedentes a) y b), adicionalmente deberán realizar, por lo menos, un inventario físico de sus existencias en cada ejercicio. Deberán contabilizar en un Registro de Costos, en cuentas separadas, los elementos constitutivos del costo de producción por cada etapa del proceso productivo. Dichos elementos son los comprendidos en la Norma Internacional de Contabilidad correspondiente, tales como: materiales directos, mano de obra

directa y gastos de producción indirectos.

- e) Aquellos que deben llevar un sistema de contabilidad de costos basado en registros de inventario permanente en unidades físicas o valorizados o los que sin estar obligados opten por llevarlo regularmente, podrán deducir pérdidas por faltantes de inventario, en cualquier fecha dentro del ejercicio, siempre que los inventarios físicos y su valorización hayan sido aprobados por los responsables de su ejecución y además cumplan con lo dispuesto en el segundo párrafo del inciso c) del Artículo 21º del Reglamento.
- f) No podrán variar el método de valuación de existencias sin autorización de la SUNAT y surtirá efectos a partir del ejercicio siguiente a aquél en que se otorgue la aprobación, previa realización de los ajustes que dicha entidad determine.
- g) La SUNAT mediante Resolución de Superintendencia podrá:
- Establecer los requisitos, características, contenido, forma y condiciones en que deberá llevarse los registros establecidos en el presente Artículo.
 - Eximir a los deudores tributarios comprendidos en el inciso a) del presente artículo, de llevar el Registro de Inventario Permanente en Unidades Físicas.
 - Establecer los procedimientos a seguir para la ejecución de la toma de inventarios físicos en armonía con las normas de contabilidad referidas a tales procedimientos.

En todos los casos en que los deudores tributarios practiquen inventarios físicos de sus existencias, los resultados de dichos inventarios deberán ser refrendados por el contador o persona responsable de su ejecución y aprobados por el representante legal. A fin de mostrar el costo real, los deudores tributarios deberán acreditar, mediante los registros establecidos en el presente Artículo, las unidades producidas durante el ejercicio, así como el costo unitario de los artículos que aparezcan en los inventarios finales. En el transcurso del ejercicio gravable, los deudores tributarios podrán llevar un Sistema de Costo Estándar que se adapte a su giro, pero al formular cualquier balance para efectos del impuesto, deberán necesariamente valorar sus existencias al costo real. Los deudores tributarios deberán proporcionar el informe y los estudios técnicos necesarios que sustenten la aplicación del sistema antes referido, cuando sea requerido por la SUNAT.

De acuerdo con el Artículo 64º del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la renta: Para los efectos de esta ley, el valor que el importador asigne a las mercaderías y productos importados no podrá ser mayor que el precio ex-fábrica en el lugar de origen más los gastos hasta puerto peruano, en la forma que establezca el reglamento, teniendo en cuenta la naturaleza de los bienes importados y la modalidad de la operación. Si el importador asignara un valor mayor a las mercaderías y productos, la diferencia se considerará, salvo prueba en contrario, como renta gravable de aquél.

Asimismo, para los efectos de esta ley, el valor asignado a las mercaderías o productos que sean exportados, no podrá ser inferior a su valor real, entendiéndose por tal el vigente en el mercado de consumo menos los gastos, en la forma que establezca el reglamento, teniendo en cuenta los productos exportados y la modalidad de la operación. Si el exportador asignara un valor inferior al indicado, la diferencia, salvo prueba en contrario, será tratada como renta gravable de aquél.

De acuerdo al Artículo 37º del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta, en lo referido a importación y exportación: A fin de determinar el valor de las importaciones y exportaciones a que se refiere el Artículo 64 de la Ley se tendrá en cuenta las siguientes disposiciones:

- a) El valor de los bienes importados estará conformado por el precio ex-fábrica más los gastos, derechos e impuestos en el país de origen, fletes, seguros, diferencias de cambio, derechos y otros impuestos a la importación, gastos de despacho de Aduana, y demás gastos incurridos hasta el ingreso de los bienes a los almacenes de la empresa.
- b) El valor de venta de los bienes exportados se determinará como sigue:
 1. Valor CIF, por el valor vigente en el mercado de consumo, menos los derechos y otros tributos que graven la internación de dichos bienes en el país de destino, así como los gastos de despacho de Aduana y demás gastos incurridos hasta el ingreso de los bienes a los almacenes del destinatario; y

2. Valor FOB, por el valor vigente en el mercado de consumo, menos todos los conceptos referidos en el numeral anterior, así como el flete y el seguro.

Por el valor vigente en el mercado de consumo, se entiende el precio de venta al por mayor que rija en dicho mercado. En caso que el referido precio no fuera de público y notorio conocimiento, o que su aplicación sobre bienes de igual o similar naturaleza pudiera generar duda, se tomará los precios obtenidos por otras empresas en la colocación de bienes de igual o similar naturaleza, en el mismo mercado y dentro del ejercicio gravable.

De acuerdo con el Artículo 20º del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la renta: La renta bruta está constituida por el conjunto de ingresos afectos al impuesto que se obtenga en el ejercicio gravable. Cuando tales ingresos provengan de la enajenación de bienes, la renta bruta estará dada por la diferencia existente entre el ingreso neto total proveniente de dichas operaciones y el costo computable de los bienes enajenados. Si se trata de bienes depreciables o amortizables, a efectos de la determinación del impuesto, el costo computable se disminuirá en el importe de las depreciaciones o amortizaciones que hubiera correspondido aplicar de acuerdo a lo dispuesto por la Ley del Impuesto a la Renta. El ingreso neto total resultante de la enajenación de bienes se

establecerá deduciendo del ingreso bruto las devoluciones, bonificaciones, descuentos y conceptos similares que respondan a las costumbres de la plaza.

Por costo computable de los bienes enajenados, se entenderá el costo de adquisición, producción o construcción, o, en su caso, el valor de ingreso al patrimonio o valor en el último inventario determinado conforme a Ley, ajustados de acuerdo a las normas de ajuste por inflación con incidencia tributaria, según corresponda.

Entiéndase por:

- a) Costo de adquisición: la contraprestación pagada por el bien adquirido, incrementada en las mejoras incorporadas con carácter permanente y los gastos incurridos con motivo de su compra tales como: fletes, seguros, gastos de despacho, derechos aduaneros, instalación, montaje, comisiones normales, incluyendo las pagadas por el enajenante con motivo de la adquisición o enajenación de bienes, gastos notariales, impuestos y derechos pagados por el enajenante y otros gastos que resulten necesarios para colocar a los bienes en condiciones de ser usados, enajenados o aprovechados económicamente. En ningún caso los intereses formarán parte del costo de adquisición.
- b) Valor de ingreso al patrimonio: el valor que corresponde al valor de mercado de acuerdo a lo establecido en la presente Ley, salvo lo dispuesto en el siguiente artículo.

De acuerdo con el Artículo 31° del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la renta: Las mercaderías u otros bienes que el propietario o propietarios de empresas retiren para su uso personal o de su familia o con destino a actividades que no generan resultados alcanzados por el Impuesto, se considerarán transferidos a su valor de mercado. Igual tratamiento se dispensará a las operaciones que las sociedades realicen por cuenta de sus socios o a favor de los mismos.

De acuerdo con el Artículo 32° del Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la renta: En los casos de ventas, aportes de bienes y demás transferencias de propiedad, de prestación de servicios y cualquier otro tipo de transacción a cualquier título, el valor asignado a los bienes, servicios y demás prestaciones, para efectos del Impuesto, será el de mercado. Si el valor asignado difiere al de mercado, sea por sobrevaluación o subvaluación, la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT procederá a ajustarlo tanto para el adquirente como para el transferente. Para los efectos de la Ley se considera valor de mercado: Para las existencias, el que normalmente se obtiene en las operaciones onerosas que la empresa realiza con terceros. En su defecto, se considerará el valor que se obtenga en una operación entre partes independientes en condiciones iguales o similares. En caso no sea posible, aplicar los criterios anteriores, será el valor de tasación

Aspecto contable de las Pymes:

Analizando lo establecido por **Burga (2013)**; el Plan Contable General Empresarial (PCGE) tiene como objetivos: 1) La acumulación de información sobre los hechos económicos que una empresa debe registrar según las actividades que realiza, de acuerdo con una estructura de códigos que cumpla con el modelo contable oficial en el Perú, que es el que corresponde a las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF1. 2) Proporcionar a las empresas los códigos contables para el registro de sus transacciones, que les permitan, tener un grado de análisis adecuado; y con base en ello, obtener estados financieros que reflejen su situación financiera, resultados de operaciones y flujos de efectivo; 3) Proporcionar a los organismos supervisores y de control, información estandarizada de las transacciones que las empresas efectúan.

Es requisito para la aplicación del PCGE, observar lo que establecen las NIIF. De manera adicional y sin poner en riesgo la aplicación de lo dispuesto por las NIIF, se debe considerar las normas del derecho, la jurisprudencia y los usos y costumbres mercantiles. En general se debe considerar lo siguiente: 1) La contabilidad de las empresas se debe encontrar suficientemente detallada para permitir el reconocimiento contable de los hechos económicos, de acuerdo a lo dispuesto por este PCGE, y así facilitar la elaboración de los estados financieros completos, y otra información financiera; 2) Las operaciones se deben registrar en las cuentas que corresponde a su

naturaleza; 3) Las empresas deben establecer en sus planes contables hasta cinco dígitos, los que se han establecido para el registro de la información según este PCGE (véase el numeral 3 Estructura de Cuentas en el Plan Contable General Empresarial, de estas Disposiciones Generales). En algunos casos, y por razones del manejo del detalle de información, las empresas pueden incorporar dígitos adicionales, según les sea necesario, manteniendo la estructura básica dispuesta por este PCGE. Tales dígitos adicionales pueden ser necesarios para reconocer el uso de diferentes monedas; operaciones en distintas líneas de negocios o áreas geográficas; mayor detalle de información, entre otros; 4) Si las empresas desarrollan más de una actividad económica, se deben establecer las subcuentas y divisionarias que sean necesarias para el registro por separado de las operaciones que corresponden a cada actividad económica; 5) Las empresas pueden utilizar los códigos a nivel de dos dígitos (cuentas) y tres dígitos (subcuentas) que no han sido fijados en este PCGE, siempre que soliciten a la Dirección Nacional de Contabilidad Pública la autorización correspondiente, a fin de lograr un uso homogéneo.

Analizando lo establecido por **Santa María (2013)**; la contabilidad refleja la inversión y el financiamiento de las empresas a través de la técnica de la partida doble. Ésta se refiere a que cada transacción se refleja, al menos, en dos cuentas o códigos contables, una o más de débito y otra (s) de crédito. El total de los valores de débito debe ser

igual al total de los valores de crédito, con lo que se mantiene un balance en el registro contable. El registro contable no está supeditado a la existencia de un documento formal. En los casos en que la esencia de la operación se haya efectuado según lo señalado en el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de los Estados Financieros de las NIIF, corresponde efectuar el registro contable correspondiente, así no exista comprobante de sustento. En todos los casos, el registro contable debe sustentarse en documentación suficiente, muchas veces provista por terceros, y en otras ocasiones generada internamente. Las transacciones que realizan las empresas se anotan en los libros y registros contables que sean necesarios, sin perjuicio del cumplimiento de otras disposiciones de ley. Los libros, registros, documentos y demás evidencias del registro contable, serán conservados por el tiempo que resulte necesario para el control y seguimiento de las transacciones, sin perjuicio de lo que prescriben otras disposiciones de ley.

Las cuentas contables se encuentran afectadas por el intensivo proceso de revisión de las normas contables vigentes, y por el desarrollo de nuevas formas y tipos de negocios, o sobre aspectos hasta ahora no discutidos, lo que dará lugar previsiblemente a otras modificaciones a las NIIF, o a la incorporación de nuevas NIIF. Consecuentemente, la actualización del PCGE debe constituirse en un proceso continuo. La Dirección Nacional de Contabilidad Pública, en uso de sus facultades, dictará los procedimientos que estime

necesarios para la actualización permanente del Plan Contable General Empresarial, a través de normativa adicional y la emisión de opiniones sobre aspectos que requieren alguna regulación, previa consulta al Consejo Normativo de Contabilidad. Dentro de este procedimiento se contempla la auscultación periódica con organismos profesionales y con profesionales de la contabilidad.

Según **Flores (2014)**, un plan o catálogo de cuentas es una herramienta necesaria para procesar información contable. Esa información contable responde a la aplicación de normas contables para el tratamiento de los efectos financieros de los hechos y estimaciones económicas que las empresas efectúan, normativa que no se sustituye en ninguno de sus extremos, por la emisión de este PCGE. Sin embargo, para el cabal entendimiento de este último, se reproducen diversos conceptos de la normativa mencionada, la que contempla, sin limitarse, las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF.

Los conceptos que se mencionan a continuación han sido tomados de la edición de las NIIF publicada por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad: 1) Base Teórica vigente internacionalmente. En todos los casos, las prescripciones de las NIIF prevalecen sobre las disposiciones contenidas en este PCGE. Este PCGE es congruente y se encuentra homogenizado con las NIIF oficializadas por el Consejo Normativo de Contabilidad (CNC). En los

casos en los que no existe normativa específica sobre ciertos temas, tales como fideicomisos, participación de los trabajadores en sus porciones diferidas, y otros, la parte correspondiente del PCGE se ha desarrollado sobre la base de la experiencia internacional . Además, toma en consideración los estándares contables de vigencia internacional (véase el Anexo II, al final de este PCGE); 2) International Accounting Standards Board (IASB). Organismo responsable de establecer las normas contables a nivel internacional, a partir del año 2003. Esta labor se encontraba a cargo del International Accounting Standards Committee (IASC); 3) Las NIIF y NIC han sido oficializadas con diversas resoluciones emitidas por el CNC.

Estas normas establecen los requisitos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar, respecto de hechos y estimaciones de carácter económico, los que de forma resumida y estructurada se presentan en los estados financieros con propósito general. Las NIIF se construyen tomando en cuenta el Marco Conceptual, que tiene como objetivo facilitar la formulación coherente y lógica de las NIIF, sobre la base de una estructura teórica única, para resolver los aspectos de tratamiento contable. Las NIIF se encuentran diseñadas para ser aplicadas en todas las entidades con fines de lucro. No obstante ello, las entidades sin fines de lucro pueden encontrarlas apropiadas. Al respecto, la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (JNICSP por sus

siglas en idioma castellano), de la Federación Internacional de Contadores (IFAC por sus siglas en inglés).

La responsabilidad de la preparación y presentación de estados financieros recae en la gerencia de la empresa. Consecuentemente, la adopción de políticas contables que permitan una presentación razonable de la situación financiera, resultados de gestión y flujos de efectivo, también es parte de esa responsabilidad. En el Perú, la Ley General de Sociedades atribuye al gerente, responsabilidad sobre la existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad, los libros que la ley ordena llevar, y los demás libros y registros que debe llevar un ordenado comerciante. Por su parte, el Directorio, de acuerdo con la Ley General de Sociedades, debe formular los estados financieros finalizado el ejercicio.

Analizando lo establecido por **Santa María (2013)**; dos hipótesis fundamentales guían el desarrollo, la adopción y la aplicación de políticas contables:

- 1) Devengado: Los efectos de las transacciones y demás sucesos se reconocen cuando ocurren (no cuando se recibe o paga dinero u otro equivalente de efectivo)
- 2) Negocio en marcha: Asimismo, se registran en los libros contables y se informa sobre ellos en los estados financieros de los períodos con los que se relacionan. Así, se informa a los usuarios no sólo de las transacciones pasadas que suponen cobro o pago de

dinero, sino también de las obligaciones de pago en el futuro y de los derechos que representan efectivo a cobrar en el futuro. Los estados financieros se preparan sobre la base de que la entidad se encuentra en funcionamiento y que continuará sus actividades operativas en el futuro previsible (se estima por lo menos de doce meses hacia adelante). Si existiera la intención o necesidad de liquidar la empresa o disminuir significativamente sus operaciones, los estados financieros deberían prepararse sobre una base distinta, la que debe ser revelada adecuadamente.

Según **Ferrer (2010)**; las características cualitativas de los estados financieros son los siguientes:

- 1) **Comprensión:** La información de los estados financieros debe ser fácilmente comprensible por usuarios con conocimiento razonable de las actividades económicas y del mundo de los negocios, así como de su contabilidad, y con voluntad de estudiar la información con razonable diligencia. No obstante ello, la información sobre temas complejos debe ser incluida por razones de su relevancia, a pesar que sea de difícil comprensión para ciertos usuarios.

- 2) **Relevancia (importancia relativa o materialidad):** La relevancia de la información se encuentra afectada por su naturaleza e importancia relativa; en algunos casos la naturaleza por sí sola (presentación de un nuevo segmento, celebración de un contrato a

futuro, cambio de fórmula de costo, entre otros) puede determinar la relevancia de la información. La información tiene importancia relativa cuando, si se omite o se presenta de manera errónea, puede influir en las decisiones económicas de los usuarios (evaluación de sucesos pasados, actuales o futuros) tomadas a partir de los estados financieros.

3) **Fiabilidad:** La información debe encontrarse libre de errores materiales, sesgos o prejuicios (debe ser neutral) para que sea útil, y los usuarios puedan confiar en ella. Además, para que la información sea fiable, debe representar fielmente las transacciones y demás sucesos que se pretenden; presentarse de acuerdo con su esencia y realidad económica, y no solamente según su forma legal. Asimismo, se debe tener en cuenta que en la elaboración de la información financiera surgen una serie de situaciones sujetas a incertidumbre, que requieren de juicios que deben ser realizados ejerciendo prudencia. Esto implica que los activos e ingresos así como las obligaciones y gastos no se sobrevaloren o se subvaloren. Para que la información de los estados financieros se considere fiable, debe ser completa.

4) **Comparabilidad:** La información debe presentarse en forma comparativa, de manera que permita que los usuarios puedan observar la evolución de la empresa, la tendencia de su negocio, e, inclusive, pueda ser comparada con información de otras empresas. La comparabilidad también se sustenta en la aplicación

uniforme de políticas contables en la preparación y presentación de información financiera. Ello no significa que las empresas no deban modificar políticas contables, en tanto existan otras más relevantes y confiables. Los usuarios de la información financiera deben ser informados de las políticas contables empleadas en la preparación de los estados financieros, de cualquier cambio habido en ellas, y de los efectos de dichos cambios. La información relevante y fiable está sujeta a las siguientes restricciones:

- 5) Oportunidad: Para que pueda ser útil la información financiera debe ser puesta en conocimiento de los usuarios oportunamente, a fin que no pierda su relevancia. Ello, sin perder de vista que en ciertos casos no se conozca cabalmente un hecho o no se haya concluido una transacción; en estos casos debe lograrse un equilibrio entre relevancia y fiabilidad.
- 6) Equilibrio entre costo y beneficio: Se refiere a una restricción más que a una característica cualitativa. Si bien es cierto la evaluación de beneficios y costos es un proceso de juicios de valor, se debe centrar en que los beneficios derivados de la información deben exceder los costos de suministrarla.
- 7) Equilibrio entre características cualitativas: Sin perder de vista el objetivo de los estados financieros, se propugna conseguir un equilibrio entre las características cualitativas citadas.

8) Imagen fiel / presentación razonable. La aplicación de las principales características cualitativas y de las normas contables apropiadas debe dar lugar a estados financieros presentados razonablemente.

Según **Ferrer (2014)**; los estados financieros reflejan los efectos de las transacciones y otros sucesos de una empresa, agrupándolos por categorías, según sus características económicas, a los que se les llama elementos. En el caso del balance, los elementos que miden la situación financiera son: el activo, el pasivo y el patrimonio neto. En el estado de ganancias y pérdidas, los elementos son los ingresos y los gastos. El Marco Conceptual no identifica ningún elemento exclusivo del estado de cambios en el patrimonio neto ni del estado de flujos de efectivo, el que más bien combina elementos del balance general y del estado de ganancias y pérdidas. Para efectos del desarrollo del PCGE, se consideran estos elementos para la clasificación inicial de los códigos contables.

Las características esenciales de cada elemento se discuten a continuación.

1) Activo: recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la empresa espera obtener beneficios económicos.

- 2) Pasivo: obligación presente de la empresa, surgida de eventos pasados, en cuyo vencimiento, y para pagarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
- 3) Patrimonio neto: parte residual de los activos de la empresa una vez deducidos los pasivos.
- 4) Ingresos: son incrementos en los beneficios económicos, producidos durante el período contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como disminuciones de las obligaciones que resultan en aumentos del patrimonio neto, y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios a este patrimonio.
- 5) Gastos: disminuciones en los beneficios económicos, producidos en el período contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien originados en una obligación o aumento de los pasivos, que dan como resultado disminuciones en el patrimonio neto, y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de ese patrimonio.

Según **Ferrer (2014)**; debe reconocerse toda partida que cumpla la definición de elemento siempre que: sea probable que cualquier beneficio económico asociado con la partida llegue a, o salga de la empresa; y, la partida tenga un costo o valor que pueda ser medido con fiabilidad.

Las bases de medición, o determinación de los importes monetarios en los que se reconocen los elementos de los estados financieros son:

- 1) Costo histórico: el activo se registra por el importe de efectivo y otras partidas que representan obligaciones, o por el valor razonable de la contrapartida entregada a cambio en el momento de la adquisición; el pasivo, por el valor del producto recibido a cambio de incurrir en una deuda, o, en otras circunstancias, por la cantidad de efectivo y otras partidas equivalentes que se espera pagar para satisfacer la correspondiente deuda, en el curso normal de la operación.
- 2) Costo corriente: el activo se lleva contablemente por el importe de efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, que debería pagarse si se adquiriese en la actualidad el mismo activo u otro equivalente; el pasivo, por el importe, sin descontar, de efectivo u otras partidas equivalentes al efectivo, que se requeriría para liquidar el pasivo en el momento presente.
- 3) Valor realizable (de liquidación): el activo se lleva contablemente por el importe de efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo que podrían ser obtenidas, en el momento presente por la venta no forzada del mismo. El pasivo se lleva por sus valores de liquidación, es decir, por los importes, sin descontar, de efectivo u otros equivalentes del efectivo, que se espera utilizar en el pago

de las deudas.

- 4) Valor presente: el activo se lleva contablemente a valor presente, descontando las entradas netas de efectivo que se espera genere la partida en el curso normal de la operación. El pasivo se lleva contablemente al valor presente, descontando las salidas netas de efectivo que se espera necesitar para pagar tales deudas, en el curso normal de operaciones.
- 5) Valor razonable: En una serie de normas contables se cita esta forma de medición. El valor razonable es el precio por el que puede ser adquirido un activo o pagado un pasivo, entre partes interesadas, debidamente informadas, en una transacción en condiciones de libre competencia. El valor razonable es preferiblemente calculado por referencia a un valor de mercado fiable; el precio de cotización en un mercado activo es la mejor referencia de valor razonable, entendiéndose por mercado activo el que cumple las siguientes condiciones: - los bienes intercambiados son homogéneos; - concurren permanentemente compradores y vendedores; y, - los precios son conocidos y de fácil acceso al público. Además, estos precios reflejan transacciones de mercado reales, actuales y producidas con regularidad. En otros casos, a falta de la existencia de un mercado de referencia para medir el valor razonable, se aceptan otras formas de medición basadas en valores descontados de flujos de efectivo futuro asociados.

APLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE DE LAS PYMES:

INDUSTRIA LIMA SAC

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

<u>ACTIVO</u>	2013	2012
<u>Activo Corriente</u>		
Caja y Bancos	3,490	1,254
Valores Negociables	5,240	1,747
Clientes	9,692	8,514
Inventarios	38,768	25,542
Cargas Diferidas	592	395
Total Activo Corriente	<u>57,782</u>	<u>37,452</u>
<u>Activo no Corriente</u>		
Inversiones en Valores	15,000	11,500
Inmuebles, maquinaria y equipo	72,450	45,300
Depreciación acumulada	(23,190)	(13,590)
Total Activo no Corriente	<u>64,260</u>	<u>43,210</u>
TOTAL ACTIVO	122,042	80,662
<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>		
<u>Pasivo Corriente</u>		
Tributos por Pagar	1,949	799
Proveedores	14,600	12,200
Cuentas por pagar diversas	12,343	5,132
Total Pasivo Corriente	<u>28,892</u>	<u>18,131</u>
<u>Pasivo no Corriente</u>		
Deudas a largo plazo	18,514	6,897
Prov. para indemnizaciones	5,498	3,998
Total pasivo no corriente	<u>24,012</u>	<u>10,895</u>
<u>Patrimonio</u>		
Capital social	40,000	40,000
Reservas Legales	9,100	6,190
Reservas estatutarias	4,900	3,113
Resultado del ejercicio	15,138	2,333
Total Patrimonio	<u>69,138</u>	<u>51,636</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	122,042	80,662

INDUSTRIA LIMA SAC
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

	2013	2012
Ventas	112,394	65,920
Costos de Ventas	<u>(68,118)</u>	<u>(39,238)</u>
<u>Utilidad Bruta</u>	44,276	26,682
Gastos de administración	<u>(22,401)</u>	<u>(16,427)</u>
<u>Utilidad de Operación</u>	21,875	10,255
Otros Ingresos y (Egresos)		
Ingresos Financieros	3,750	1,250
Cargas Financieras	(3,239)	(2,878)
Otros Egresos	<u>(7,248)</u>	<u>(6,294)</u>
<u>Utilidad antes de participaciones</u>		
<u>e impuestos a la renta</u>	15,138	2,333
Participaciones	(4,938)	(927)
Impuesto a la renta 30%	<u>(3,060)</u>	<u>(422)</u>
<u>UTILIDAD NETA</u>	7,140	984

Aplicación de los principales ratios o razones de la empresa para efectos de tomar decisiones:

Razones de Liquidez

Las razones de liquidez son también llamadas ratios de tesorería o estructura financiera, constituyen el medio de apreciar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, corrientes o circulantes. Se les conoce también como índices de solvencia financiera y se caracterizan por centrar el análisis en el activo y pasivo corriente.

Se clasifican en: a) razón corriente; b) razón de acidez; c) razón de efectivo; d) posición defensiva; e) capital de trabajo.

Antes de indicar las definiciones de cada sub-clasificación aclaramos que la aplicación numérica de cada fórmula está basada en un Balance General y un Estado de Ganancias y Pérdidas que se insertan como anexos Nos. 1 y 2 preparados exclusivamente con este propósito.

a) Razón Corriente

Denominada también ratio de liquidez, es uno de los indicadores más utilizados en el análisis financiero y se expresa así:

<u>Activo Corriente</u>	Ej.: <u>57,782</u> = 2.00
Pasivo Corriente	28,892

Interpretación:

La empresa dispone de 2.00 Nuevos soles por cada Nuevo sol de deuda de corto plazo. De modo que podría pagar todas sus deudas tranquilamente.

b) Razón de Acidez

Es una medición más severa que permite evaluar críticamente la liquidez de la empresa. Para su cálculo se deduce del activo corriente, los inventarios debido a que estos constituyen la parte menos líquida del activo corriente.

La fórmula es: Activo Corriente – Inventarios

Pasivo Corriente

Ej.: $\frac{57,782 - 38,764}{28,892} = \frac{19,018}{28,892} = 0.658 = 0.66$

28,892 28,892

Interpretación:

Sin los inventarios dentro del activo corriente, la empresa dispone solo de 0.66 nuevos soles para pagar cada nuevo sol de deuda corriente. No es la mejor condición para la empresa.

c) Razón de Efectivo

La razón de efectivo o prueba super-ácida, es un análisis más profundo de la liquidez, ya que considera la relación entre el efectivo en caja y bancos, frente a las deudas de vencimiento a corto plazo.

Caja y Bancos Ej.: $\frac{3,490}{28,892} = 0.12$

Pasivo Corriente 28,892

Interpretación:

Midiendo el ratio solo con el activo más líquido la empresa no está en condiciones de asumir sus deudas de corto plazo, por cuanto solo dispone de 0.12 nuevos soles por cada nuevo sol de deuda.

d) Posición Defensiva

Es llamada también período de liquidez extrema porque es el período dentro del cual la empresa podría funcionar sobre la base de sus activos líquidos, sin tener que financiarse de recursos, vía ventas u otras fuentes, es decir, el tiempo que podría vivir solo con sus activos líquidos.

Los activos líquidos para el cálculo de este índice, incluyen básicamente el efectivo en caja y bancos, los valores negociables y las cuentas por cobrar a corto plazo.

$$\frac{\text{Activos Líquidos}}{\text{Egresos operativos diarios presupuestados}}$$

Ej. $\frac{3,490 + 5,240 + 9,692}{120} = \frac{18,422}{120} = 153.5 \text{ días}$

Interpretación:

Los 154 días representan el período dentro del cual la empresa podría funcionar sobre la base de sus activos líquidos, sin tener que financiarse de recursos, vía ventas u otras fuentes, es decir, el tiempo que podría vivir solo con sus activos líquidos. Es un periodo muy adecuado si se tiene en cuenta que este periodo abarca más de 5 meses.

e) Capital de Trabajo

Es una cifra monetaria y no propiamente una razón financiera. Se obtiene deduciendo del activo corriente, el pasivo corriente. Si el activo corriente excede al pasivo corriente, la empresa dispondrá de mayores recursos

financieros para sus transacciones operativos, siendo además un índice de estabilidad financiera.

Fórmula: Activo Corriente – Pasivo Corriente

Aplicación: $57,782 - 28,892 = 28,890$

Interpretación:

De acuerdo con este ratio se tiene un capital de trabajo bruto de 57,782; el cual es adecuado para realizar sus operaciones rutinarias. En cuanto al capital de trabajo neto, es positivo; lo que indica que es mayor que las deudas de corto plazo y que tranquilamente puede pagar todas las deudas de corto plazo y tener un exceso de 28,890 para funcionar.

Razones de Solvencia

Se definen como aquellos indicadores que permiten conocer principalmente la contribución de los propietarios frente a los acreedores.

Las razones de solvencia o endeudamiento también informan en torno al margen de seguridad ofrecida a los acreedores, el grado de control que ejercen los propietarios sobre la empresa y el monto de recursos financieros de los acreedores que se emplean en la generación de ingresos para la empresa.

Entre las razones de solvencia o endeudamiento tenemos: a) Razón de endeudamiento a corto plazo; b) razón de endeudamiento a largo plazo; c) razón de endeudamiento total; d) razón de endeudamiento del activo fijo; e) razón de endeudamiento del activo total; y f) respaldo del endeudamiento.

a) Razón de Endeudamiento a Corto Plazo

Esta razón mide la relación entre los fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos aportados por los socios de la empresa, permitiendo evaluar el grado de palanqueo financiero a corto plazo.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio Neto}} \quad \text{Ej.: } \frac{28,892}{69,138} = 0.420 \quad 42\%$$

Interpretación:

El cociente obtenido refleja que las deudas a corto plazo equivalen al 42% del patrimonio neto; lo cual es un porcentaje alto si se considera que las deudas de corto plazo deben ser lo más bajo posible para que no asfixien a la empresa.

b) Razón de Endeudamiento a Largo Plazo

Esta razón mide la relación entre los fondos a largo plazo proporcionados por los acreedores y los recursos aportados por los socios de la empresa, permitiendo determinar además, el grado de palanqueo financiero a largo plazo.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Pasivo no Corriente}}{\text{Patrimonio Neto}} \quad \text{Ej. : } \frac{24,012}{69,138} = 0.347 \quad \text{ó } 35\%$$

Interpretación:

El endeudamiento de largo plazo asciende al 35% del patrimonio neto, el cual si es un porcentaje aceptable, pudiendo incrementarse trasladando la

deuda de corto plazo a mediano plazo para incrementar el capital de trabajo de la empresa.

c) Razón de Endeudamiento Total

Este ratio o índice evalúa la relación entre los recursos totales a corto plazo y largo plazo aportados por los acreedores y los aportados por los propietarios de la empresa. Además este coeficiente se utiliza para estimar el nivel de palanqueo o Leverage financiero de la empresa.

Fórmula:
$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Neto}} \quad \text{Ej.: } \frac{52,904}{69,138} = 0.765 = 77\%$$

Interpretación:

El endeudamiento de terceros constituido en el pasivo total representa solo el 77% del patrimonio neto de la empresa. Si bien esto otorga solvencia, pero representa mayor riesgo para los accionistas al ser ellos los que financian en mayor porcentaje a la empresa.

d) Razón de Endeudamiento del Activo Fijo

Esta razón evalúa la relación del pasivo no corriente o a largo plazo y el activo fijo, permitiendo establecer el empleo de los recursos financieros de largo plazo en la adquisición de activos fijos.

Fórmula:
$$\frac{\text{Pasivo no corriente a largo plazo}}{\text{Activo Fijo Neto}} \quad \text{Ej.: } \frac{24,012}{9,260} = 0.487 \text{ o sea } 49\%$$

Interpretación:

Solo el 49% del activo fijo neto es financiado por deudas de largo plazo, el resto es a través del patrimonio de la empresa. Lo cual resulta adecuado.

e) Razón de Endeudamiento del Activo Total

Esta razón tiene como objetivo medir el nivel del activo total de la empresa financiado con recursos aportados a corto y largo plazo por los acreedores.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \quad \text{Ej. : } \frac{52,904}{122,042} = 0.433 \text{ o sea } 43\%$$

Interpretación:

Solo el 43% del activo total es financiado por el pasivo total de la empresa, el resto se realiza por intermedio del patrimonio de la empresa. En el marco del financiamiento moderno debería trasladarse el mayor riesgo a los acreedores especialmente con la obtención de financiamiento de largo plazo.

f) Respaldo de Endeudamiento

Este ratio tiene como objetivo indicar la relación que existe entre el activo fijo neto y el patrimonio neto, considerando el primero como garantía o respaldo del segundo.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Activo Fijo Neto}}{\text{Patrimonio Neto}} \quad \text{Ej.: } \frac{49,260}{69,138} = 0.712 \text{ o sea } 71\%$$

Interpretación:

De acuerdo con este ratio el patrimonio neto financia totalmente el activo fijo neto de la empresa; lo cual no es lo mejor en un ambiente de riesgo. La empresa debe incrementar el financiamiento de terceros para que los acreedores asuman el riesgo y no los accionistas y además se aproveche el escudo fiscal. Aún cuando hay que indicar que esta situación le da a la empresa mayor solvencia frente a los acreedores que buscan estas condiciones para correr menos riesgo.

Razones de Gestión (Rotación)

Las razones de gestión conocidas también como razones de rotación, de actividad, o ratios operativos, constituyen un medio para evaluar el nivel de actividad, así como para medir la eficiencia en el manejo de los recursos financieros de la empresa. A menudo, esta evaluación recae sobre las cobranzas, los pagos, los inventarios, los activos fijos y el activo total. También permiten evaluar los efectos de las decisiones y las políticas seguidas por la empresa en la utilización de sus recursos, ventas al crédito, etc.

Estas razones son: a) Rotación de cuentas por cobrar; b) Período promedio de cobro, c) Rotación de cuentas por pagar; d) Período promedio de pago; e) Rotación de Inventarios; f) Período promedio de inventarios; g) Rotación del activo fijo; h) Rotación del activo total.

a) Rotación de Cuentas por Cobrar

Esta razón tiene como objetivo medir el plazo promedio de los créditos que la empresa otorga a sus clientes y le permite a su vez, evaluar la política de

créditos y cobranzas empleado. También se dice que este ratio presenta la liquidez de las cuentas por cobrar, al reflejar la velocidad de recuperación de los créditos concedidos, velocidad dada por el número de veces que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo en el curso del año.

Fórmula: $\frac{\text{Ventas Anuales al crédito}}{\text{Promedio de Cuentas por Cobrar}}$ Ej.: $\frac{67,436}{\frac{9,692 + 8,514}{2}} = \frac{67,436}{9,103} = 7.408$

Interpretación:

La empresa en promedio cobra 7.408 veces al año, lo que quiere decir que no lo hace ni siquiera una vez al mes. Tienen que mejorarse las políticas de ventas y cobranzas para incrementar vertiginosamente este ratio, de modo que traiga ventajas para la empresa.

b) Período Promedio de Cobro

Un método alternativo para medir la liquidez de las cuentas por cobrar, es el período promedio de cobro, plazo promedio de cuentas por cobrar, días de venta pendientes de cobro, o simplemente el período de cobro que viene a ser el número de días promedio en que se recuperan las cuentas por cobrar. El cálculo de esta razón se sustenta en el año comercial de 360 días y los meses de 30 días. El período promedio de cobro se puede calcular de dos maneras:

1. Dividiendo 360 días entre la razón de rotación de cuentas por cobrar:

Así: $\frac{360}{7.408} = 48.59 = 49 \text{ días}$

Interpretación:

La empresa cobra cada 49 días. Debe reducirse este ratio mediante políticas adecuadas de ventas y cobranzas.

2. Invirtiendo la fórmula de la razón de cuentas por cobrar y multiplicando el resultado obtenido por 360 días.

Así: Promedio de Cuentas por Cobrar x 360

Ventas Anuales al Crédito

Ej. $\frac{9,103}{67,436} \times 360 = 48.59$ 49 días

c) Rotación de Cuentas por Pagar

El índice de rotación de cuentas por pagar, mide el plazo promedio en el cual la empresa paga sus obligaciones o sea el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo durante el año.

Fórmula: Compras Anuales al Crédito

Promedio de Cuentas por Pagar

Generalmente las compras anuales al crédito no se pueden extraer del balance general ni del estado de ganancias y pérdidas, por ello debe estimarse el porcentaje del costo de ventas que comprenderá las compras anuales al crédito.

$$\text{Ej. : } \frac{54,494}{14,600 + 12,200} = \frac{54,494}{13,400} = 4.0667$$

2

Interpretación:

La empresa paga en promedio 4 veces al año. No siempre pagar menos veces es lo mejor. Mediante el pago oportuno la empresa genera confianza, por lo tanto debe incrementarse el número de veces que se paga a los proveedores. Esto es incluso parte de la ética empresarial.

d) Período Promedio de Pago

El período promedio de pago es similar al período promedio de cobro y permite determinar el número de días promedio que la empresa demora en pagar sus deudas por compras a sus proveedores. El período promedio de pagos también se puede calcular de dos maneras:

- 1) Dividendo 360 días entre la razón de rotación de cuentas por pagar.

$$\text{Así: } \frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Pagar}} \quad \text{Ej.: } \frac{360}{4.0667} = 88.52 = 89 \text{ días}$$

Interpretación:

La empresa está pagando cada 89 días, lo cual no siempre es lo más adecuado. Aun cuando debe analizarse como están pagando otras empresas del sector y manejarse con ese parámetro. En realidad todo lo que haga la empresa debe hacerlo mirando al mercado.

2) Multiplicando el recíproco de la rotación de cuentas por pagar por 360 días.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Promedio de Cuentas por Pagar}}{\text{Compras Anuales al Crédito}} \times 360$$

$$\text{Ej.: } \frac{13,400}{54,494} \times 360 = 88.52 = 89 \text{ días}$$

e) Rotación de Inventarios

La Rotación de Inventarios o Liquidez de Inventarios, indica la velocidad con que los inventarios se convierten en cuentas por cobrar mediante las ventas, al determinar el número de veces que rota el stock promedio durante el año.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}} \quad \text{Ej.: } \frac{68,118}{\frac{38,768 + 25,542}{2}} = \frac{68,118}{32,155} = 2.1184$$

Interpretación:

La empresa cambia de inventario 2 veces al año, lo cual es muy bajo, lo que quiere decir que compra bastante, almacena y distribuye; pero esto también conlleva mayores costos para la empresa. La receta es incrementar el número de veces de rotación del inventario y trabajar con la filosofía del justo a tiempo para evitar mayores costos por almacenamiento.

f) Período Promedio de Inventarios

Denominado también período de inmovilización de los inventarios, es el número de días promedio en que un producto, artículo o un bien de cambio

permanece dentro del inventario de la empresa. Igualmente se puede considerar como el número de días que transcurre entre la adquisición y venta de mercaderías o sea por ejemplo el tiempo que un nuevo sol invertido en stock tarda en convertirse en efectivo. Se calcula de dos formas:

- 1) Dividiendo 360 días entre la razón de rotación de inventarios:

$$\text{Así : } \frac{360}{\text{Rotación de Inventarios}} \quad \text{Ej.: } \frac{360}{2.1184} = 169.93 = 170 \text{ días}$$

Interpretación:

La empresa cambia inventarios cada 170 días lo cual solo es posible cuando se incurre en costos de almacenamiento. Debe reducirse drásticamente este número

- 2) Multiplicando el recíproco de la rotación de inventarios por 360 días.

$$\text{Así : } \frac{\text{Inventario Promedio} \times 360}{\text{Costo de Ventas}}$$

$$\text{Ej. : } \frac{32,155 \times 360}{68,118} = 169.93 = 170 \text{ días}$$

g) Rotación del Activo Fijo

La razón de rotación del activo fijo o inmuebles maquinaria y equipo, es un indicador de la eficiencia relativa con que una empresa emplea su inversión

en activos fijos o bienes de capital, para generar ingresos.

Para este cálculo se emplea la siguiente:

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Ventas Anuales Netas}}{\text{Activo Fijo Neto}} \quad \text{Ej.: } \frac{112,394}{49,260} = 2.28$$

Interpretación:

La rotación del activo se realiza dos veces al año. Un mayor ratio indicaría el incremento de las ventas, lo cual es adecuado.

h) Rotación del Activo Total

Este ratio es muy similar al anterior, con la diferencia de que relaciona las ventas netas con el activo total de la empresa, permitiendo establecer el nivel de empleo de todo el activo en la generación de ingresos a través de las ventas.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Ventas Anuales Netas}}{\text{Activo Total}} \quad \text{Ej.: } \frac{112,394}{122,042} = 0.92$$

Interpretación:

En promedio el activo total rota una vez al año, lo cual tiene su lógica.

Nota.- Es recomendable que esta rotación sea elevada, lo que indicarla una gran actividad, ya que a mayor rotación, mejor uso del activo total en la generación de ventas.

En el caso de la rotación del activo fijo, cuanto más elevada sea la rotación del activo fijo, tanto mejor ha sido la utilización del mismo.

Razones de Rentabilidad:

Las razones de rentabilidad permiten conocer como su nombre lo indica, la rentabilidad de la empresa en relación con las ventas, el patrimonio y la inversión, indicando además la eficiencia operativa de la gestión empresarial. Las razones de rentabilidad son: a) Rentabilidad bruta sobre ventas; b) Rentabilidad neta sobre ventas; c) Rentabilidad neta del patrimonio; d) Rentabilidad de la inversión, e) Rentabilidad por acción; f) Dividendo por Acción; g) Valor en libros por acción.

a) Rentabilidad Bruta sobre Ventas

Este ratio es conocido también como margen bruto o utilidad bruta sobre ventas. Muestra el margen o beneficio bruto de la empresa respecto a las ventas. La utilidad bruta se obtiene al restar a las ventas el costo de la mercadería vendida.

Fórmula : $\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$ ó también: $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$

$$\text{Ej. : } \frac{112,394 - 68,118}{112,394} = \frac{44,276}{112,394} = 0.3939 = 39.39\%$$

$$\text{o } \frac{44,276}{112,394} = 0.3939 = 39.39\%$$

Interpretación:

A nivel bruto la rentabilidad de las ventas es 39%. Es un porcentaje aceptable de acuerdo con el giro de la empresa, aún cuando puede reducirse disminuyendo los costos.

b) Rentabilidad Neta sobre Ventas

Es un índice de rentabilidad más concreto, porque determina el margen obtenido luego de deducir de las ventas, todos los costos y gastos, inclusive el impuesto a la renta.

Fórmula:
$$\frac{\text{Utilidad Neta después de Impuesto}}{\text{Ventas Netas}}$$

Ej. :
$$\frac{7,140}{112,394} = 0.0635 = 6.35\%$$

Interpretación:

Las rentabilidad netas asciende a solo 6.35%. Lo cual es muy bajo, considerando el boom del sector construcción. Tiene que mejorarse este ratio incrementando las ventas y reduciendo los gastos administrativos, gastos de ventas, gastos financieros e incluso los costos de las materias primas, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

c) Rentabilidad Neta del Patrimonio

Esta razón mide la capacidad de generar utilidades con la inversión de los accionistas o el patrimonio de la empresa, según el valor en libros.

Fórmula : Utilidad Neta después de Impuesto

Patrimonio Neto

$$\text{Ej. : } \frac{7,140}{69,138} = 0.1033 = 10.33\%$$

Interpretación:

La rentabilidad del patrimonio asciende a 10.33%, no es el más adecuado, los accionistas esperan mucho más para seguir apostando por la empresa.

d) Rentabilidad de la Inversión

Este ratio es conocido también como rendimiento de la inversión, tasa de rendimiento sobre los activos, o capacidad generadora de los activos y determina la productividad o rentabilidad de las ventas como resultado del empleo de los activos totales y los activos de operación. Para obtener este ratio se parte del producto de dos razones: 1) Rentabilidad neta sobre ventas; 2) Rotación del activo total.

Si se reemplaza cada razón por su respectiva fórmula se obtiene:

$$\frac{\text{Utilidad Neta después de Impuestos}}{\text{Ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Ej. : } \frac{7,140}{112,394} \times \frac{112,394}{122,042} = 0.0585 = 5.85\%$$

Interpretación:

La rentabilidad del activo total asciende a casi 6%, lo cual tampoco no es lo más adecuado. La empresa tiene que sacarle el mayor provecho necesario a sus activos, de tal modo de incrementar este ratio.

e) Rentabilidad por Acción

Es la utilidad obtenida por cada acción permite determinar la utilidad neta que le corresponde a cada acción común u ordinaria.

Fórmula:
$$\frac{\text{Utilidad Neta después de Impuestos}}{\text{Número de acciones en circulación}}$$

Ej. :
$$\frac{7,140}{4,000} = 1.785 \text{ por cada acción}$$

f) Dividendo por Acción

Este ratio representa la cifra que se pagaría a cada accionista por cada acción de inversión.

Fórmula:
$$\frac{\text{Dividendos Distribuidos o Pagados}}{\text{Número de Acciones en Circulación}}$$

Ej. :
$$\frac{6,000}{4,000} = 1.50 \text{ por acción}$$

2.3.4 Definiciones de términos técnicos

Acción. Participación fraccional de propiedad en el capital de una compañía, cuyo valor puede apreciar o depreciar.

Acreedor. Persona o entidad que presta o concede crédito a otra persona o entidad y adquiere de ese modo el derecho de cobrar intereses y el repago de la suma prestada.

Acreedor garantizado. Persona cuyos derechos sobre otra están protegidos con colateral o con una hipoteca u otra garantía real.

Agente. Persona que representa, actúa y rinde cuentas por otra.

Anualidad. Suma predeterminada que un “beneficiario” tiene derecho a recibir periódicamente, hasta su muerte, o durante determinado número de años, como resultado de un plan convenido.

Bono. Certificado de deuda a largo plazo emitido por una compañía, el gobierno federal o por un gobierno estatal o local.

Cartera de inversiones (portfolio). Conjunto de valores que pertenecen a una persona. Conforme a los propósitos de quien invierte, la cartera puede ser para ingreso, crecimiento, crecimiento agresivo o especulación.

Cargo por financiamiento. El costo de un préstamo o interés de un préstamo. Puede ser simple y compuesto; también puede considerarse como gasto financiero o costo financiero.

Certificado de Depósito (CD). Es una cuenta de depósito a plazo fijo que se evidencia en un documento emitido como recibo en el que se hace constar: el plazo, la tasa de interés y otras condiciones, entre ellas que no puede retirarse antes del vencimiento pactado sin penalidad.

Codeudor. Es toda otra persona, en adición al deudor directo, que firma los documentos de un préstamo asumiendo así una obligación igual a la del deudor directo.

Corredor de préstamos. Cualquier persona natural o jurídica que ofrece y contrata sus servicios para gestionar, tramitar u obtener préstamos hipotecarios u otros tipos de préstamos y financiamientos para terceras personas a cambio de una comisión.

Crédito. Es la promesa de pago en el futuro para poder comprar o tomar prestado en el presente.

Crédito rotativo. Comúnmente llamada línea de crédito, es una facilidad que puede ser utilizada repetidamente, hasta el límite establecido.

Cuenta corriente o de cheques. Depósito en una institución financiera sujeto a retiros sin previo aviso, generalmente mediante la emisión de cheques. Se conoce también como un depósito a la vista (o a la demanda).

Cuenta de ahorros. Cuenta de depósito en una institución financiera entre cuyas condiciones contractuales se establece que la institución tiene la facultad de exigir al depositante un aviso con hasta 30 días de anticipación, antes de efectuar un retiro.

Depositario. Institución financiera que acepta depósitos de sus clientes.

Deudor. Persona que tiene una deuda y la obligación de pagarle al acreedor.

Diversificación. Distribución de las inversiones entre distintos tipos de valores, industrias y localidades, con la idea de reducir el riesgo.

Estimado de buena fe. Estimado de los probables costos del servicio de cierre de un préstamo hipotecario que el deudor debe recibir al momento, o dentro de tres días después de presentar su solicitud.

Estudio de título. Verificación del récord público para determinar el dueño de un predio de bienes raíces y los gravámenes que puedan existir sobre dicha propiedad.

Fiador. Persona que se compromete a pagar si otro no lo hace.

Fraude. Práctica de la simulación y del artificio con intención de engañar o lesionar a otro. Es ilegal.

Garantía. Promesa hecha por una persona para responder por la falta de cumplimiento de otra, en el pago de una deuda o en la ejecución de una obligación.

Gastos de cierre. Incluye, entre otros: puntos, cargos de preparación de escrituras, hipotecas y documentos de liquidación, honorarios de abogados, cargos de registro y notario, tasación e informe de crédito.

Gravamen. Cualquier carga u obligación impuesta sobre bienes raíces. Derecho de los acreedores a cierto activo (por ejemplo, una casa) si el deudor falla en cumplir sus obligaciones de pago.

Historial de crédito. El récord continuo de las deudas y compromisos de un deudor y cuán bien han sido pagadas u honradas.

Interés. Cargo que se cobra al que toma prestado por utilizar el dinero o capital de otra persona o entidad. Se paga a intervalos convenidos y que se expresa comúnmente como un porcentaje anual del capital no pagado.

Inversión. Colocación de fondos en valores para obtener ingresos o realizar ganancias. También son los activos que dispone una empresa. Asimismo puede ser el capital de trabajo y los bienes de capital de una empresa.

Préstamo de consolidación. El combinar varias deudas en una con el fin de lograr una tasa de interés más baja o pagos mensuales más bajos al extender los pagos por un periodo de tiempo más largo.

Principal. Cantidad de dinero que se ha prestado y sobre la cual se computa y han de pagar intereses.

Rendimiento. Ingreso que se obtiene en una inversión expresada como un porciento de la cantidad invertida. Es la rentabilidad o beneficio o ganancia que se obtiene al invertir en activos financieros o activos reales.

Rentabilidad. Beneficio obtenido de las inversiones realizadas

Recargo. Importe que frecuentemente se agrega a un contrato de pago en una venta a plazos, para cubrir los gastos de venta y administrativos, los intereses, riesgos y algunas veces también otros factores.

Refinanciamiento. Sustitución de una deuda con otra nueva.

Reglamentación Financiera. Conjunto de leyes y reglamentos para proteger a los consumidores que utilizan crédito y a los inversionistas, así como para garantizar la solvencia y solidez del sistema financiero de un país.

Riesgo. La probabilidad de incurrir una pérdida por cambios imprevistos en el precio o rendimiento de una inversión. Puede ser sistemático o de mercado y no sistemático o específico o propio de una empresa.

Tarjeta de crédito. Tarjeta plástica emitida por un acreedor que permite a los individuos obtener dinero prestado y adquirir bienes o servicios según un acuerdo de crédito previamente establecido.

Tarjeta de débito. Tarjeta plástica emitida por una institución financiera que permite al tarjetahabiente, entre otras transacciones, el retiro de fondos de sus cuentas en cajeros automáticos y el pago por bienes y servicios en comercios.

Tasa fija. Es una tasa de interés aplicable al principal de un préstamo o contrato de crédito que se establece desde el principio y no cambia en ningún momento mientras dure el contrato.

Tasa variable. Es una tasa de interés aplicable al principal de un préstamo o contrato que puede aumentar o reducirse mientras dure el contrato. Usualmente, los cambios en la tasa no pueden pasar de ciertos mínimos o máximos acordados en el contrato.

Tasa primaria (prime rate). Tasa de interés que imponen los principales bancos en préstamos de corta duración a clientes con buenas clasificaciones de crédito.

Tasa de interés anual. Es el costo total del crédito expresado como una tasa porcentual anual. Incluye la tasa de interés, puntos, costos del intermediador financiero y otros cargos del crédito que debe pagar el deudor.

Tasa de rentabilidad mínima atractiva (TREMA). Tasa promedio ponderada de las inversiones de las inversiones que tienen las empresas

Tasa del costo promedio ponderado de capital (CPPC). Tasa promedio ponderada de las deudas que tienen las empresas

Tasa nominal anual. Tasa de referencia de las operaciones financieras. Es una tasa publicitaria

Tasa efectiva anual (TEA). Tasa que efectivamente se va a pagar o cobrar por una transacción financiera.

Tasa real. Es la tasa que tiene en cuenta la inflación

2.4 Formulación de hipótesis

2.4.1 Hipótesis general

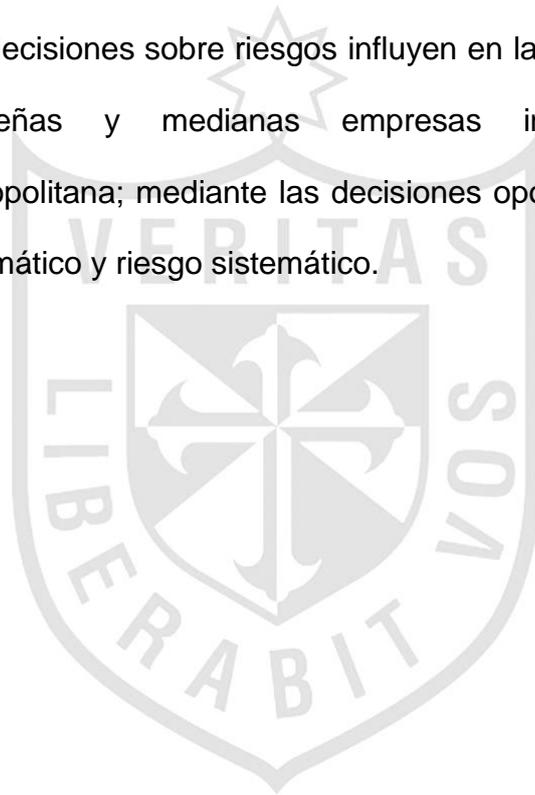
Las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones de financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgos.

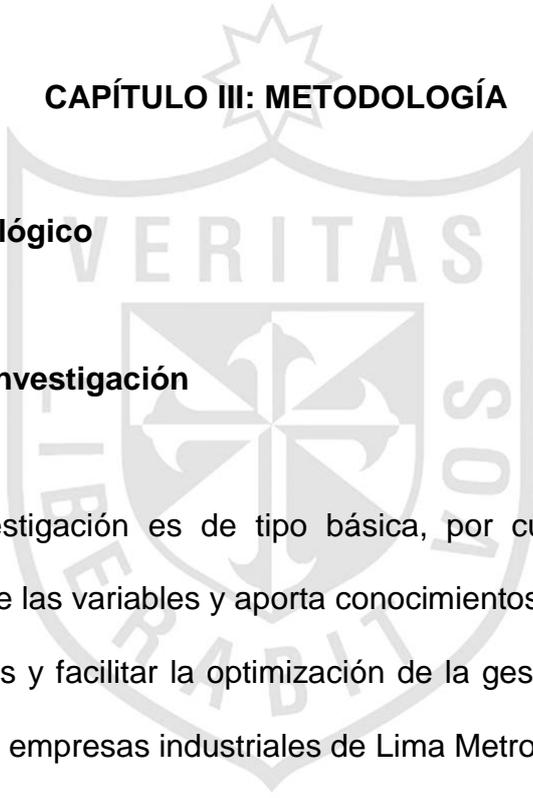
2.4.2 Hipótesis secundarias

- a. Las decisiones de financiamiento facilitan la economía y eficiencia de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones de financiamiento para capital de trabajo y bienes de capital al costo razonable.
- b. Las decisiones de inversión facilitan la efectividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima

Metropolitana; mediante las inversiones en capital de trabajo y bienes de capital que faciliten la mayor rentabilidad posible.

- c. Las decisiones de rentabilidad influyen en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones sobre rentabilidad de ventas, activos, pasivo y patrimonio neto.
- d. Las decisiones sobre riesgos influyen en la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones oportunas sobre riesgo no sistemático y riesgo sistemático.





CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo básica, por cuanto se centra en el análisis de las variables y aporta conocimientos para tomar decisiones financieras y facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

3.1.2 Estrategia o procedimientos de contrastación de hipótesis

La estrategia que se ha seguido es la siguiente:

- a. En primer lugar se definió el número de personas a ser encuestadas: 370
- b. En segundo lugar se estableció como parámetro el margen de error del trabajo: 5.00%.

- c. En tercer lugar se definió la hipótesis alternativa y la hipótesis nula de la investigación.
- d. A continuación se aplicó el cuestionario de encuesta en forma directa en algunos casos, en otros vía correo electrónico y otros vía Skype (software que permite comunicaciones de texto, voz y vídeo sobre Internet). Dicho documento contuvo las preguntas sobre las variables y dimensiones consideradas como base del trabajo de investigación.
- e. Luego se recibió los resultados de la encuesta. Dichos resultados fueron ingresados al software SPSS (programa estadístico informático) a nivel de variables. El sistema está diseñado para trabajar con la información ingresada, al respecto puede facilitar la información a nivel de tablas, en Gráficos y otras formas.
- f. De esta forma el sistema ha proporcionado la tabla de estadísticos, correlación, regresión, ANOVA (análisis de la varianza, según terminología inglesa) es una colección de modelos estadísticos y sus procedimientos asociados) y coeficiente en donde se da cuenta del grado de asociación entre las variables de la investigación.
- g. En estas tablas hay varios elementos que se pueden analizar, sin embargo uno de los más importantes es el grado de significancia que proporciona el sistema, el mismo que se compara con el margen de error propuesto por el investigador. El sistema considera el siguiente parámetro: Si el grado de

significancia es menor que el margen de error, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

- h. En este trabajo la tabla de correlación, ANOVA y coeficientes ha permitido obtener un grado de significancia menor que el margen de error propuesto inicialmente; con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, de acuerdo a procedimientos estadísticos generalmente aceptados.

3.1.3 Nivel de Investigación

Conforme a los propósitos del estudio la investigación se centra en el nivel descriptivo, por cuanto especifica todos los aspectos relacionados con las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

3.1.4 Método

En la investigación se ha utilizado el método descriptivo, explicativo, estadístico y de análisis – síntesis. El método descriptivo ha permitido especificar los principales aspectos de las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. El método explicativo ha permitido determinar la forma como las decisiones financieras pueden facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas

industriales de Lima Metropolitana; pudiendo hacerlo mediante la información. El método estadístico ha permitido presentar varios datos estadístico relacionado con las Pymes industriales de Lima Metropolitana, específicamente del Centro industrial y comercial Gamarra; también los resultados y la contrastación de la hipótesis están referidos a aspectos estadísticos del trabajo. El método de análisis – síntesis ha permitido analizar y sintetizar las amplia información de las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

3.1.5 Diseño

El diseño aplicado en este trabajo ha sido el no experimental, descriptivo y explicativo; por cuanto no se basa en la aplicación del modelo en las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; sino más bien describe todos los aspectos de las decisiones financieras y explica la forma como pueden facilitar la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

Matemáticamente el diseño se configura de la siguiente manera:

$$M = O_x \text{ r } O_y$$

Donde:

M = Muestra.

O = Observación.

x = (nombre de la variable independiente)

y = (nombre de la variable dependiente)

r = Relación de variables.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población estuvo compuesta por 10,000 personas entre directivos, funcionarios, trabajadores, clientes y proveedores de las industriales de confecciones de Lima Metropolitana:

01. PYMES DE CONFECCIONES DE GAMARRA
02. INDUSTRIAS LIMA S.A.C.
03. INDUSTRIAS NETTALCO S.A
04. COTTON KNIT S.A.C
05. CORPORACIÓN TEXPOP S.A
06. PERU FASHIONS S.A.C
07. JEAN EXPORT CORPORATION S.A.C
08. CORPORACIÓN FABRIL DE CONFECCIONES S.A
09. DEVANLAY PERU S.A.C
10. SAMITEX S.A
11. INDUSTRIAS FULL COTTON S.A

12. TEXTILES SAN SEBASTIAN S.A.C
13. MEGA CELLULAR INT. S.R.L
14. AVENTURA S.A.C
15. INDUSTRIA TEXTIL DEL PACIFICO S.A

3.2.2 Muestra

La muestra estuvo conformada por 370 personas entre directivos, funcionarios, trabajadores, clientes y proveedores de las industriales de confecciones de Lima Metropolitana.

Para definir el tamaño de la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple y aplicado la fórmula estadística para poblaciones menores a 100,000.

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

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 10,000) / (((0.05)^2 \times 9,999) + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2))$$

$$n = 370$$

Donde:

- n** Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo. Es la variable que se desea determinar.
- P y q** Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
- Z** Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto el valor $Z = 1.96$
- N** El total de la población. En este caso 10,000 personas de las empresas de confecciones de Lima Metropolitana
- EE** Representa el error estándar de la estimación. En este caso se ha tomado 5.00%

Fuente: Doctrina estadística generalmente aceptada y modelo de investigación

3.3 Operacionalización de Variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN:

VARIABLE INDEPENDIENTE:

X. Decisiones financieras

Indicadores:

- X.1. Decisiones de financiamiento
- X.2. Decisiones de inversión
- X.3. Decisiones de rentabilidad
- X. 4. Decisiones sobre riesgos

VARIABLE DEPENDIENTE:

Y. Optimización de la gestión empresarial

Indicadores:

- Y.1. Eficiencia
- Y.2. Efectividad
- Y.3. Competitividad
- Y.4. Mejora continua

Fuente: Diseño propio, en base al modelo de investigación

3.4 Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos que se utilizarán en la investigación son las siguientes:

- 1) **Encuestas.-** Se aplicó con el objeto de obtener información sobre las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.
- 2) **Análisis documental.-** Se utilizó para analizar las normas, información bibliográfica y otros aspectos relacionados con las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

3.5 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información

Se aplicarán las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

- 1) **Ordenamiento y clasificación.-** Esta técnica se aplicó para tratar la información cualitativa y cuantitativa de las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.
- 2) **Registro manual.-** Esta técnica, se aplicó para digitar la información de las diferentes fuentes relacionadas con las decisiones financieras y la

optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

3) Proceso computarizado con Excel.- Esta técnica se aplicó, para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad para la investigación relacionados con las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

4) Proceso computarizado con SPSS.- Esta técnica se aplicó para digitar, procesar y analizar datos de las empresas y determinar indicadores promedios, de asociación y otros relacionados con las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

3.6 Aspectos éticos

En este marco, todo lo que se expresa en este trabajo es verdad, por lo demás se aplica la objetividad e imparcialidad en el tratamiento de las opiniones y resultados; asimismo, no se da cuenta de aspectos confidenciales que manejan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. También se ha establecido una cadena de interrelaciones con personal de la entidad; todo con el propósito de obtener un producto que cumpla sus objetivos. En otro contexto, el contenido de la investigación ha sido planeado desde el punto de vista de la gente que se

piensa utilizará los resultados. Sin embargo, es posible que el trabajo cause consecuencias también a otras personas además de las previstas. Considerar estos efectos secundarios fortuitos es el tema en una subdivisión especial de la metodología - la ética de la investigación; mediante la cual debe realizarse una suerte de puntería para que disminuya las inconveniencias si las hubiere. Los ajenos a que el trabajo de investigación pueda afectar pertenecen a cualquiera de uno de los dos mundos donde la investigación tiene relaciones: o a la comunidad científica de investigadores, o al mundo práctico de empiria y profanos. El trabajo de investigación se conecta con ambas esferas en sus bordes de la "entrada" y de la "salida", que hacen en conjunto cuatro clases de relaciones con la gente exterior, cada uno de los cuales puede potencialmente traer problemas éticos. Cada una de estas cuatro clases de relaciones entre el trabajo de investigación y su contexto son las siguientes: Ética de seleccionar problemas y modelos; Ética de la recolección de datos; Ética de la publicación; Ética de la aplicación; Ética de apuntar trabajos de investigación.

Ética de la recolección de datos: Debe ser innecesario precisar que en ciencia uno de los comportamientos incorrectos más dañinos es la falsificación de datos o resultados. El daño más grave que se causa no es que el infractor alcance indebidamente un grado académico; lo peor es que la información inventada tal vez vaya a ser usada de buena fe por otros, lo que puede conducir a muchos trabajos infructuosos. Eso no ocurrirá en este caso.

Archivo de datos sobre personas: Para proteger a las personas respecto a su presencia en distintos ficheros, de los cuales pueden no tener idea, varios países han desarrollado ahora legislación. Por ejemplo, en el Reino Unido, todo investigador con intención de registrar datos sobre personas debe cumplir las Principles of Data Protection (Directrices sobre protección de datos) en relación con los datos personales que posee. En España, esto está regulado de forma general por la Ley Orgánica del 29 de Octubre de 1992, sobre tratamiento automatizado de los datos de carácter personal. En líneas generales estos principios establecen que los datos personales deben: Ser obtenidos y procesados de forma correcta y legal; Mantenerse solamente para finalidades legales que se describen en la entrada del registro; Ser usados o revelados solamente con esos fines o aquellos que sean compatibles; Ser adecuados, pertinentes y no excesivos en relación con el propósito para el que se mantienen; Ser exactos y, cuando sea necesario, mantenidos al día; Conservarse no más allá de lo necesario para la finalidad con la que se mantienen; Ser capaces de permitir a los individuos tener acceso a la información que se tiene sobre ellos y, cuando proceda, corregirlos o borrarlos; Estar rodeados de las medidas de seguridad adecuadas.

Ética de la publicación: El progreso en la ciencia significa acumulación del conocimiento: las generaciones sucesivas de investigadores construyen su trabajo sobre la base de los resultados alcanzados por científicos anteriores. El conocimiento resultante es de este modo de uso colectivo, lo que exige unas ciertas normas internas de las comunidades científicas. Un tratado

clásico sobre estas normas es *The Normative Structure of Science* (1949, 1973), de Robert Merton. En él se enumeran las cuatro características imprescindibles que se supone responden los científicos en sus relaciones mutuas: universalismo, comunismo, desinterés, escepticismo organizado. En este contexto, el "comunismo" significa que los resultados de científicos anteriores se pueden utilizar libremente por investigadores más tarde. El procedimiento correcto entonces es que el inventor original es reconocido en el informe final. Fallando esto, el escritor da la impresión de ser en sí mismo el autor de las ideas. Esta clase de infracción se llama plagio. Los procedimientos para indicar a los escritores originales se explican bajo títulos que presentan los resultados del estudio y de la lista bibliográfica de fuentes. La Academia Nacional Americana de las Ciencias publicó en 1994 un opúsculo, *On Being a Scientist - Responsible Conduct in Research* [Ser científico - Conducta responsable en la investigación], donde se tratan las relaciones entre científicos. Aquí se incluyen algunas citas de este libro. "El principio de justicia y el papel del reconocimiento personal dentro del sistema de retribución de la ciencia explican el énfasis dado a la correcta atribución de los créditos. En el trabajo científico estándar, el crédito se reconoce explícitamente en tres lugares: en la lista de autores, en el reconocimiento de contribuciones de otros y en la lista de referencias o citas. En cualquiera de estos lugares pueden surgir conflictos en torno a la atribución adecuada". "Las citas sirven para muchos propósitos en un trabajo científico. Reconocen el trabajo de otros científicos, dirigen al lector hacia fuentes adicionales de información, reconocen conflictos con otros resultados, y proporcionan apoyo para las opiniones expresadas en el documento. Más ampliamente,

las citas sitúan a un trabajo dentro de su contexto científico, relacionándolo con el estado presente del conocimiento científico. Omitir la cita de la obra de otros puede suscitar algo más que sentimientos desagradables. Las citas son parte del sistema de gratificación de la ciencia. Están conectadas con decisiones sobre financiación y con las carreras futuras de los investigadores. De manera más general, la incorrecta atribución del crédito intelectual socava el sistema de incentivos para la publicación".

Ética de la aplicación. Hace algunas décadas, algunos investigadores querían desechar todo escrúpulo (respeto) ético basándose en que la búsqueda de la verdad es un fin excelso al que deben ceder el paso todas las demás actividades. Sobre un fondo como el de este pensamiento fue tal vez como la tradición de la Edad Media subordinó toda la investigación a la teología. Tal apoteosis de la ciencia ya no es factible. El ciudadano moderno no está dispuesto a aceptar imperativos éticos absolutos. Hoy, cuando se trata de valores en torno a la ciencia y la investigación, de lo que estamos hablando realmente es de preferencias, y cada cual acepta el hecho de que las preferencias varían de una persona a otra. Habitualmente la aplicación de los hallazgos de una investigación produce simultáneamente ventajas para algunas personas y desventajas para otras partes implicadas.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Interpretación de Resultados

Resultados de la pregunta N° 1:

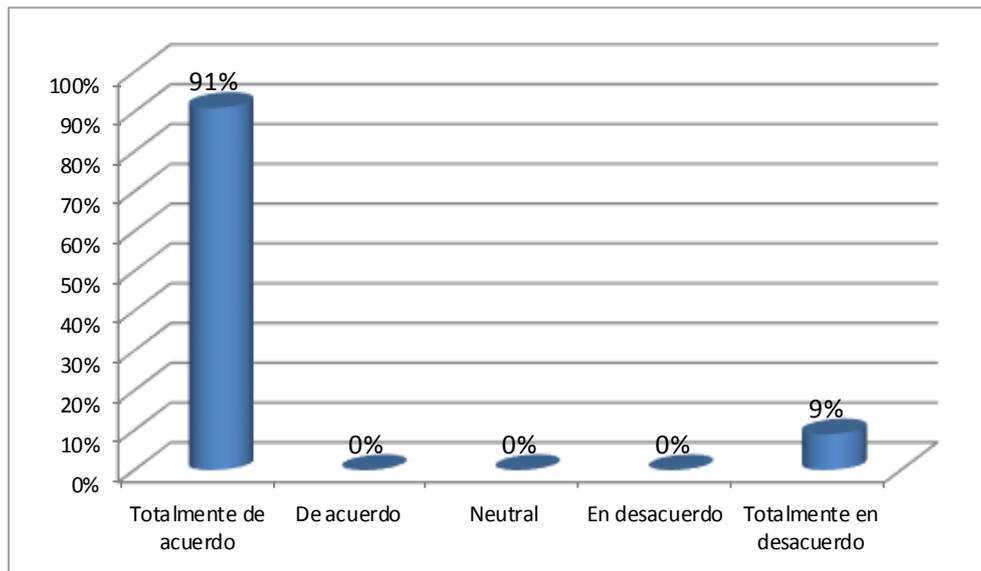
Tabla N° 1

Las decisiones financieras constituyen las actitudes tomadas para optar por una determinada decisión de financiamiento, inversiones, rentabilidad y/o riesgo de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	337	91.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	33	9.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada

Gráfico N° 1:



Fuente: Encuesta realizada

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 91% de los encuestados está totalmente de acuerdo que las decisiones financieras constituyen las actitudes tomadas para optar por una determinada decisión de financiamiento, inversiones, rentabilidad y/o riesgo de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. En cambio el 9% está en total desacuerdo, por cuanto estima que no es así. Las respuestas son válidas; en finanzas todo es relativo, nada es absoluto. Lo que puede ser rentable para algunos no lo es para otros. Los riesgos de uno, no necesariamente son riesgos para el otro. Los resultados en finanzas no son para siempre, son temporales, son para un momento, dada su relatividad, en el siguiente momento podrán cambiar.

Resultados de la pregunta N° 2:

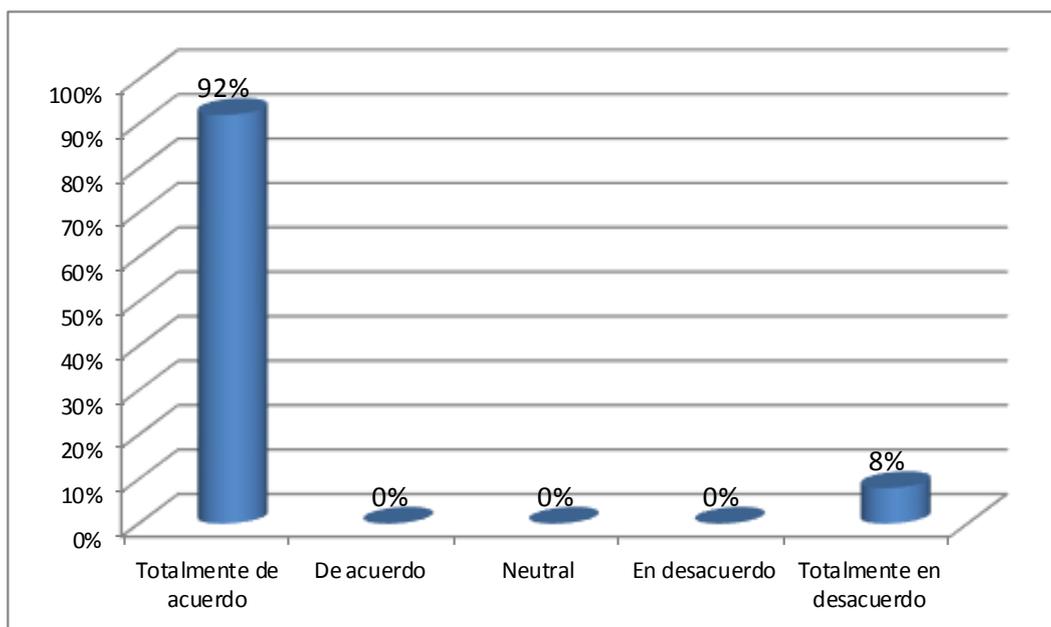
Tabla N° 2

Las decisiones financieras aportan los recursos financieros que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para llevar a cabo sus actividades.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	340	92.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	30	8.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada

Gráfico N° 2



Fuente: Encuesta realizada

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 92% de los encuestados está totalmente de acuerdo que las decisiones financieras aportan los recursos financieros que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para llevar a cabo sus actividades. En cambio un 8% se encuentra totalmente en desacuerdo. Los recursos financieros constituyen el capital financiero y es la base para tener las inversiones en capital de trabajo y bienes de capital. Sin recursos financieros no se tiene nada, no se puede hacer nada. Sin recursos financieros no se hace empresa.

Resultados de la pregunta N° 3:

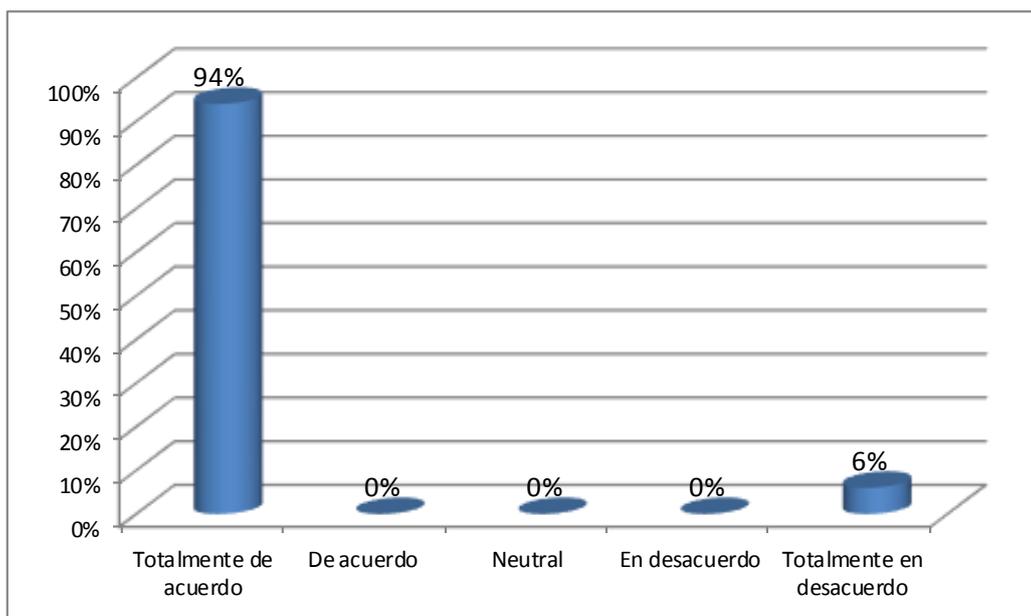
Tabla N° 3

Las decisiones financieras aportan recursos financieros para el capital de trabajo que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para funcionar normalmente en un periodo determinado.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	348	94.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	22	6.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 3



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 94% de los encuestados está totalmente de acuerdo que las decisiones financieras aportan recursos financieros para el capital de trabajo que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para funcionar normalmente en un periodo determinado. En cambio un 6% está totalmente en desacuerdo. El capital de trabajo, es la cantidad de recursos que se necesitan para un determinado período. El capital de trabajo hace que la empresa funcione. El capital de trabajo bruto está compuesto por los activos corrientes.

Resultados de la pregunta N° 4:

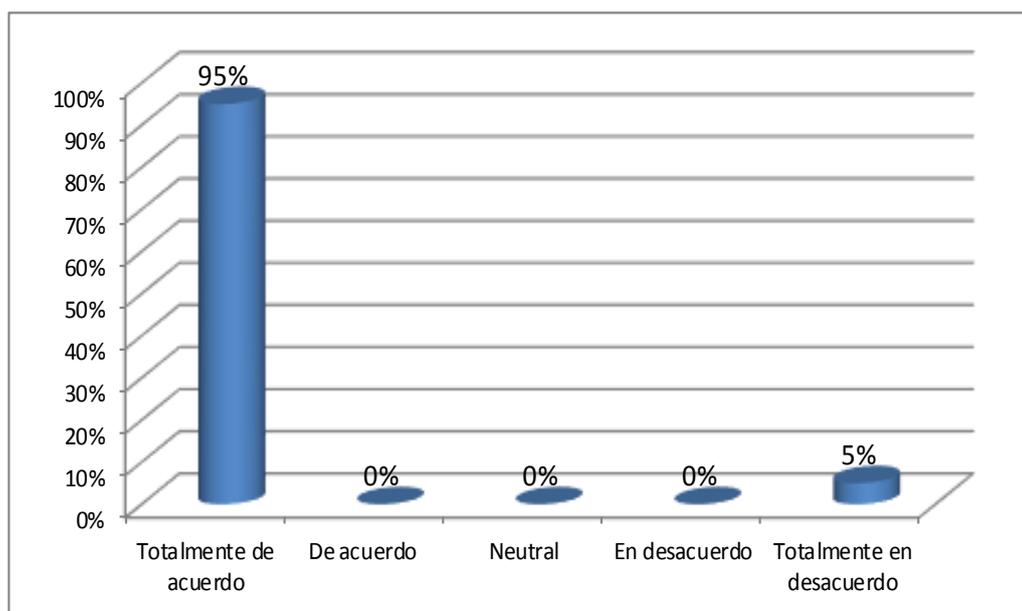
Tabla N° 4

Las decisiones financieras aportan recursos financieros para los bienes de capital que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para concretar sus procesos y procedimientos tecnológicos.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	352	95.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	18	5.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada

Gráfico N° 4



Fuente: Encuesta realizada

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 95% de los encuestados está totalmente de acuerdo que las decisiones financieras aportan recursos financieros para los bienes de capital que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para concretar sus procesos y procedimientos tecnológicos. En cambio el 5% no comparte ese resultado, por el contrario dice que está totalmente en desacuerdo. Los bienes de capital son las inversiones o activos fijos que necesitan las empresas como plataforma para llevar a cabo sus actividades. Los bienes de capital son necesarios pero no imprescindibles, en buena cuenta las empresas antes de comprarlos podrían alquilarlos y con eso reducen costos; aunque claro tener bienes de capital da mayor solvencia a la empresa, así como representa la riqueza de la misma.

Resultados de la pregunta N° 5:

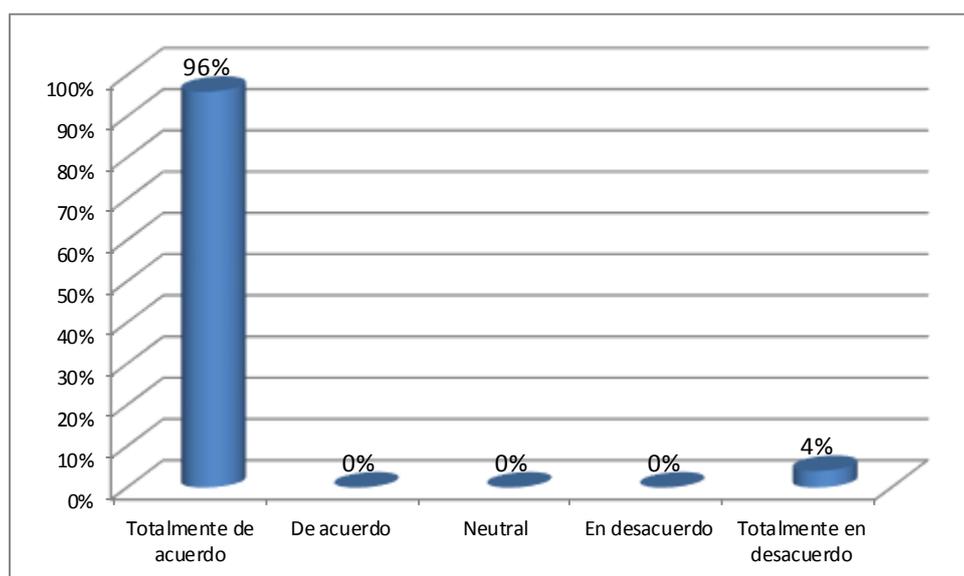
Tabla N° 5

Las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana pueden ser internas y externas; en uno u otro caso generan un costo financiero para dichas empresas.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	355	96.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	15	4.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Grafico N° 5



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 96% de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo que las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana pueden ser internas y externas; en uno u otro caso generan un costo financiero para dichas empresas. Un reducido 4% señala que está totalmente en desacuerdo. Es un hecho las fuentes de financiamiento son internas cuando provienen del propietario, socios y/o accionistas; en cambio es externa cuando procede de los proveedores, acreedores y otras fuentes. Ambas fuentes son necesarias; sin embargo modernamente hay una apuesta por tener un mayor financiamiento externo, para que de ese modo los propietarios, socios y accionistas corran menor riesgo ante una eventual situación contingente.

Resultados de la pregunta N° 6:

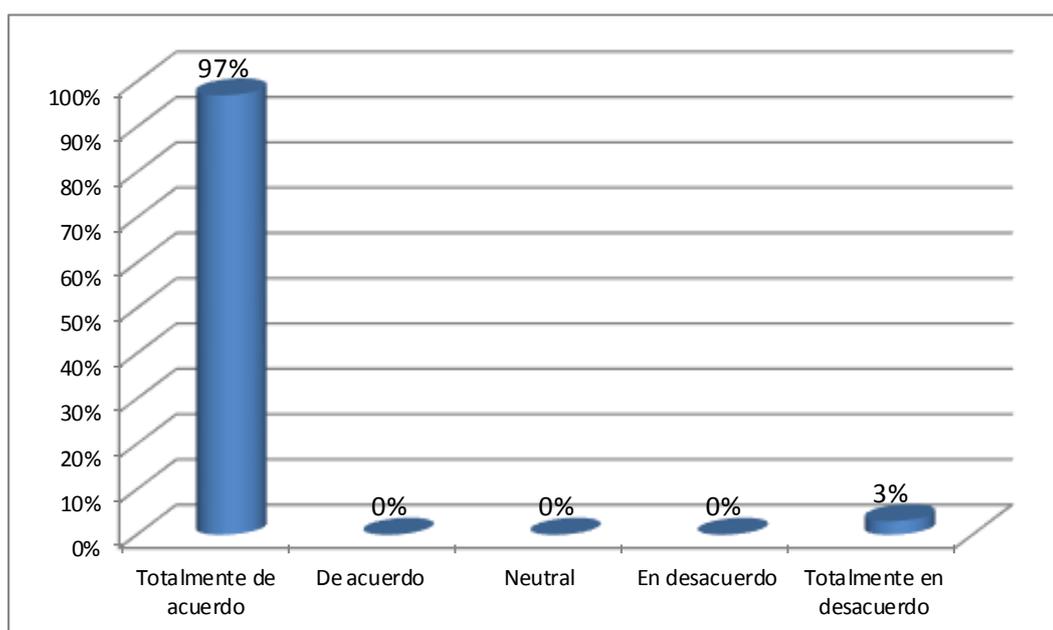
Tabla N° 6

Las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana deben tener un costo razonable para que sea cubierto con la rentabilidad de las inversiones que llevan a cabo.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	359	97.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	11	3.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 6



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 97% de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo que las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana deben tener un costo razonable para que sea cubierto con la rentabilidad de las inversiones que llevan a cabo. Un reducido 3% está en total desacuerdo. En el país los costos financieros en general son elevados, más si se trata de pequeñas y medianas empresas; por tanto aspirar a tener un costo razonable, es decir un costo que se relacione con la rentabilidad que se va a tener, resulta apropiado. En todo caso las Pymes deberían generar poder de negociación para los costos de sus financiamientos.

Resultados de la pregunta N° 7:

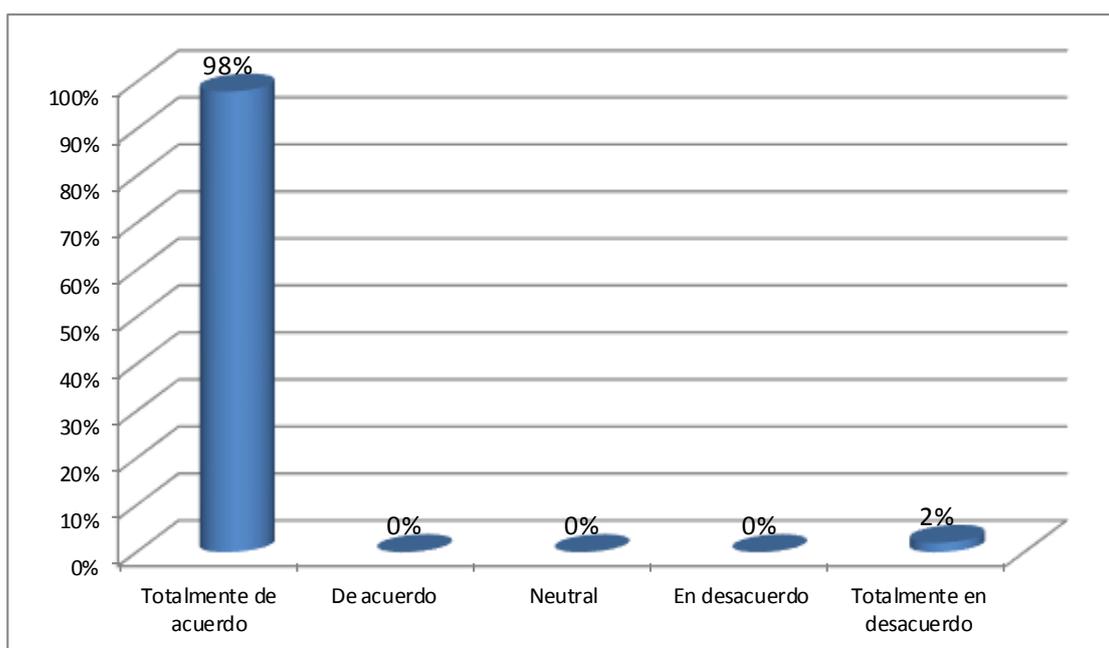
Tabla N° 7

Las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana están compuestas de varias variables como capital, tiempo, tasa de interés, interés, gastos administrativos y en algunos casos tributos.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	363	98.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	07	2.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Grafico N° 7



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 98% de los encuestados está totalmente de acuerdo que las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana están compuestas de varias variables como capital, tiempo, tasa de interés, interés, gastos administrativos y en algunos casos tributos. Por otro lado un 2% de dichos encuestados contesta que está totalmente en desacuerdo. Los costos de las fuentes de financiamiento no solo son los intereses si no varios conceptos, los cuales dependen de la entidad financiera; en todo caso las Pymes deben recurrir a aquellas entidades promotoras de sus actividades y por tanto que cobran un poco menos que otras; aunque también aquí entra en juego la confianza que genere cada Pyme en particular en su relación con los bancos.

Resultados de la pregunta N° 8:

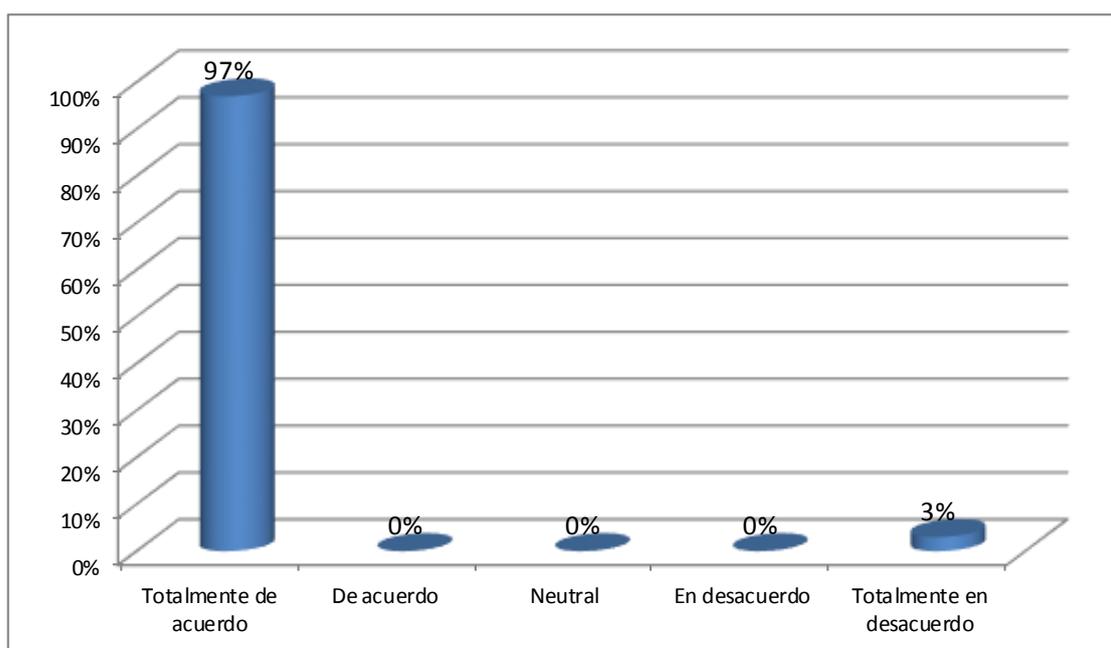
Tabla N° 8

La información financiera facilita la efectividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante la data que permite tomar decisiones en el marco de las metas y objetivos de este tipo de entes.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	359	97.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	00.00
4	En desacuerdo	00	00.00
5	Totalmente en desacuerdo	11	3.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 8



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 97% de los encuestados acepta que está totalmente de acuerdo que la información financiera facilita la efectividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante la data que permite tomar decisiones en el marco de las metas y objetivos de este tipo de entes. Un 3% de los encuestados contestan que están totalmente en desacuerdo. La información financiera, es la información de la empresa, es la información de las inversiones, deudas, rentabilidad y riesgos, por tanto es información de mucha utilidad, no solo para la efectividad, si no para la economía, eficiencia, productividad, mejora continua y competitividad.

Resultados de la pregunta N° 9:

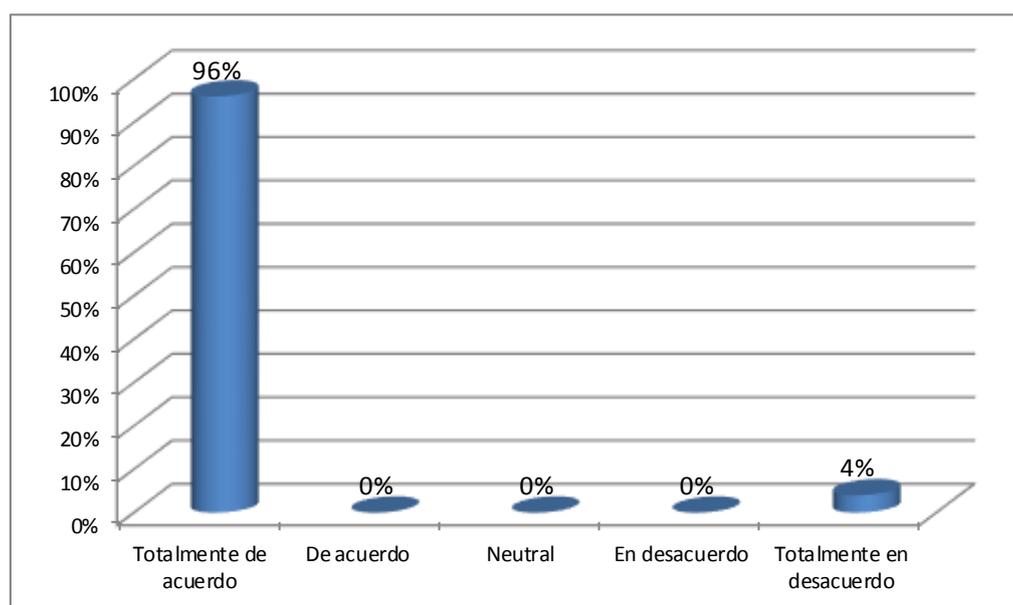
Tabla N° 9

La oportunidad de las decisiones financieras facilita la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante la toma de deudas o invertir solo cuando es necesario obtener ventajas competitivas.

NR	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	355	96.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	15	4.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 9



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 96% de los encuestados está totalmente de acuerdo que la oportunidad de las decisiones financieras facilita la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante la toma de deudas o invertir solo cuando es necesario obtener ventajas competitivas. En cambio un 4% señala que está totalmente en desacuerdo. En la práctica empresarial todo lo que es oportuno facilita la realización de las actividades empresariales. Las decisiones financieras tienen su tiempo, su momento, no pueden hacerse sin tener en cuenta la oportunidad, por cuanto esta permite obtenerlo al costo más razonable y especialmente utilizarlo cuando realmente es necesario.

Resultados de la pregunta N° 10:

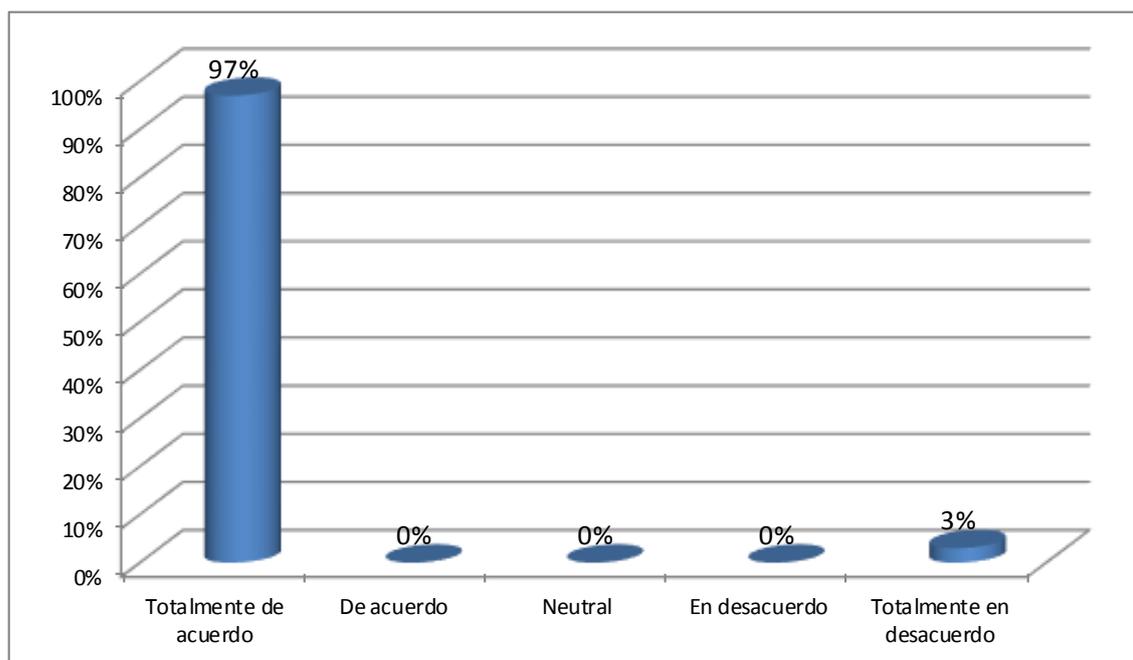
Tabla N° 10

Las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, mediante la asignación eficiente de recursos para generar la rentabilidad del activo, patrimonio y ventas de dichas empresas.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	359	97.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	11	3.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 10



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 97% de los encuestados está totalmente de acuerdo que las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, mediante la asignación eficiente de recursos para generar la rentabilidad del activo, patrimonio y ventas de dichas empresas. Un 3% de los encuestados señala que está totalmente en desacuerdo. Las decisiones financieras permiten obtener financiamiento para las inversiones y estas permiten tener la rentabilidad correspondiente y por tanto son facilitadoras de la optimización de la gestión de las Pymes, por hacen que estas logren los mejores indicadores de liquidez, gestión, solvencia, rentabilidad y otros.

Resultados de la pregunta N° 11:

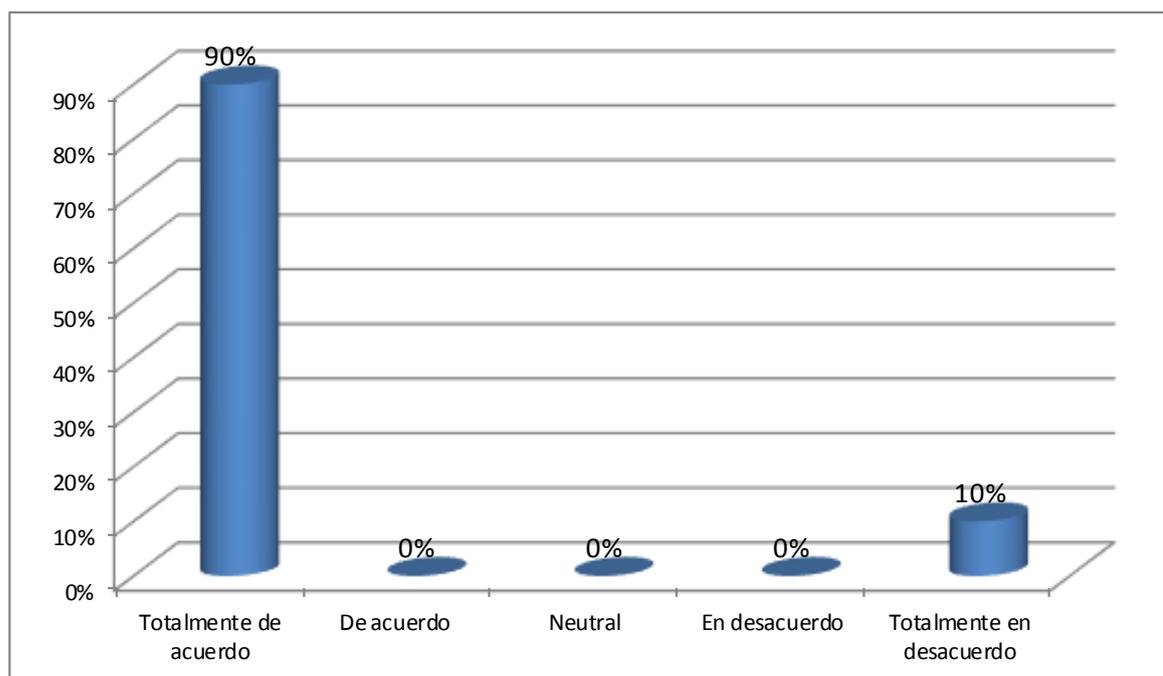
Tabla N° 11

La optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana es el nivel que han logrado en economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	333	90.00
2	De acuerdo	00	00.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	37	10.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 11



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 90% de los encuestados acepta que están totalmente de acuerdo que la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana es el nivel que han logrado en economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad. En cambio un 10% dice que está totalmente en desacuerdo. Las Pymes no manejan en toda su magnitud estos términos; para estas empresas todo se resume en hacer bien las cosas. En todo caso las Pymes deben abocarse a reducir costos y obtener el mayor aprovechamiento de los recursos; a lograr metas y objetivos, innovar permanentemente y a hacer mejor sus actividades frente a la competencia. Esto les asegura continuidad en el mercado.

Resultados de la pregunta N° 12:

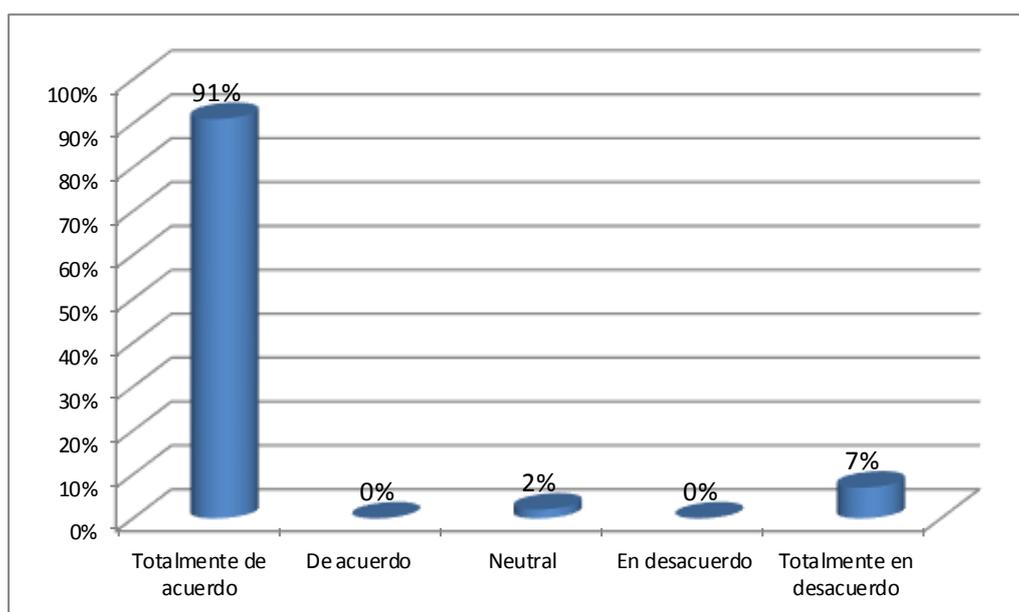
Tabla N° 12

La economía empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la obtención de bienes y servicios a los menores costos para obtener el máximo beneficio.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	337	91.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	07	2.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	26	7.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 12



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 91% de los encuestados está totalmente de acuerdo que la economía empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la obtención de bienes y servicios a los menores costos para obtener el máximo beneficio. En cambio un 9% no comparte el resultado anterior, por el contrario dice estar totalmente en desacuerdo. La economía empresarial consiste en comprar y gastar a los menores costos para luego obtener el mayor beneficio posible. Esto es lo que hacen las Pymes. Sin embargo deberían utilizarlo más técnicamente, como por ejemplo aplicando a asociatividad para realizar las compras de materiales al por mayor, es decir a un menor costo y desde allí aprovecharlo mejor.

Resultados de la pregunta N° 13:

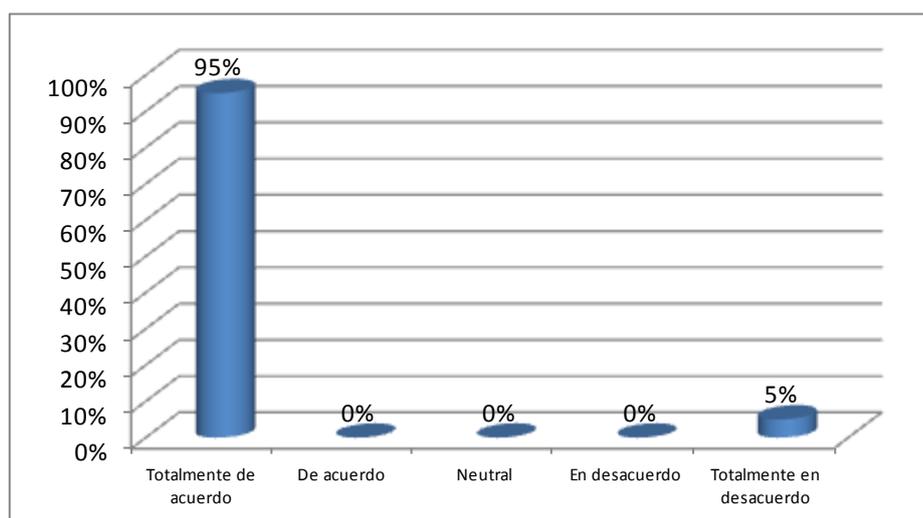
Tabla N° 13

La eficiencia empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la racionalización de los recursos, aprovechamiento del financiamiento en las inversiones y la mejor productividad de dichas organizaciones.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	352	95.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	18	5.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 13



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 95% de los encuestados acepta que está totalmente de acuerdo que la eficiencia empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la racionalización de los recursos, aprovechamiento del financiamiento en las inversiones y la mejor productividad de dichas organizaciones. En cambio un 5% contesta que está totalmente en desacuerdo. La eficiencia consiste en racionalizar los recursos, en tener el mayor aprovechamiento posible de los mismos y en buena cuenta hacer las cosas bien, es decir fabricar los mejores productos para sus clientes. La eficiencia tiene que ir ligada a la economía y a la efectividad para que realmente tenga sentido en las empresas.

Resultados de la pregunta N° 14:

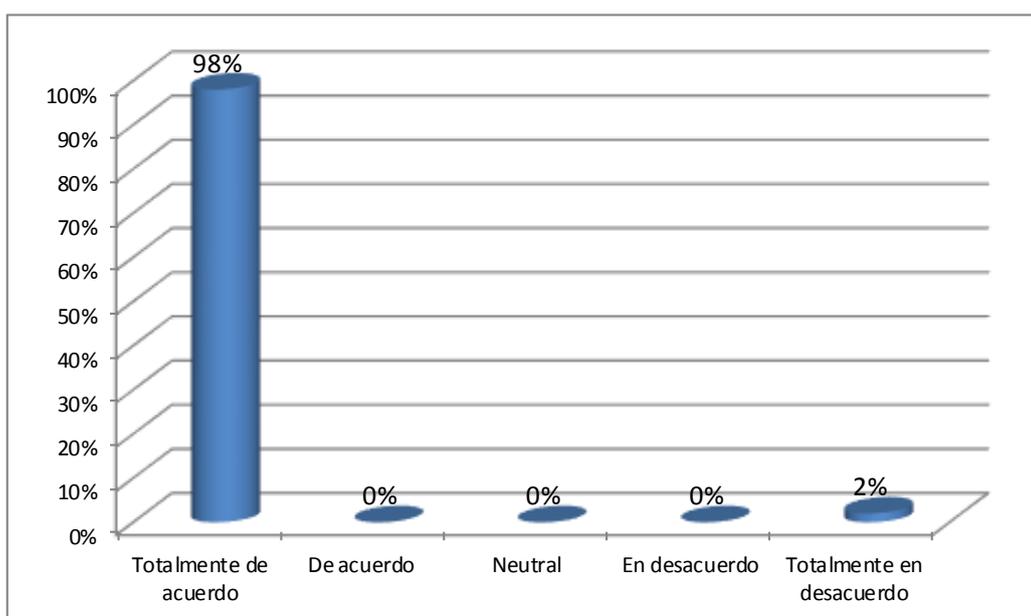
Tabla N° 14

La efectividad empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en orientar todos los recursos al logro de las metas, objetivos y misión de dichas empresas.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	363	98.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	07	2.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 14



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 98% de los encuestados está totalmente de acuerdo que la efectividad empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en orientar todos los recursos al logro de las metas, objetivos y misión de dichas empresas. Por otro lado se tiene un reducido 2% que manifiesta estar totalmente en desacuerdo. La efectividad se concibe como el logro de las metas, objetivos y misión de las Pymes. Aún cuando es muy positivo lograr efectividad; sin embargo no tiene sentido si no va acompañada de la buena economía y alto nivel de eficiencia. No se pueden lograr resultados a como de lugar, si no trabajando coordinadamente y buscando la satisfacción total de los clientes que son la razón de ser de las empresas.

Resultados de la pregunta N° 15:

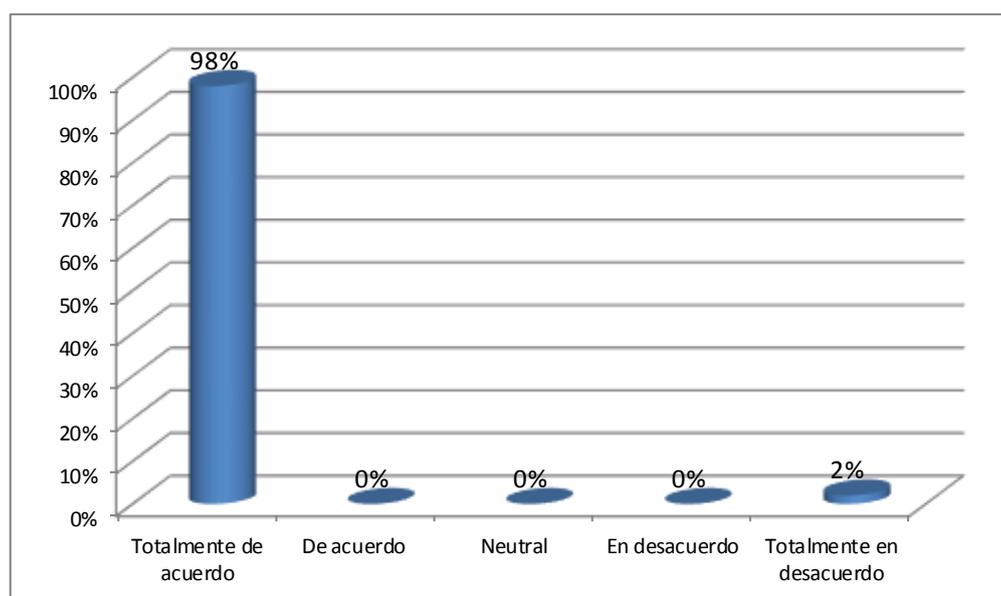
Tabla N° 15

La mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la reducción de gastos y costos; y la mejora permanente de los procesos y procedimientos de dichas organizaciones.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	363	98.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	07	2.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 15



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 98% de los encuestados está totalmente de acuerdo que la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la reducción de gastos y costos; y la mejora permanente de los procesos y procedimientos de dichas organizaciones. Un reducido 2% manifiesta todo lo contrario es decir está totalmente en desacuerdo. La mejora continua es una cualidad que deben promover en las Pymes industriales por cuanto significa continuidad en el mercado. Si no hay una permanente innovación de procesos y procedimientos industriales no se garantiza más y mejores productos. Para el efecto tiene que planificarse, organizarse, dirigirse, coordinarse, y controlarse los recursos y actividades empresariales para que permitan concretar los cambios para entrar en mejora continua.

Resultados de la pregunta N° 16:

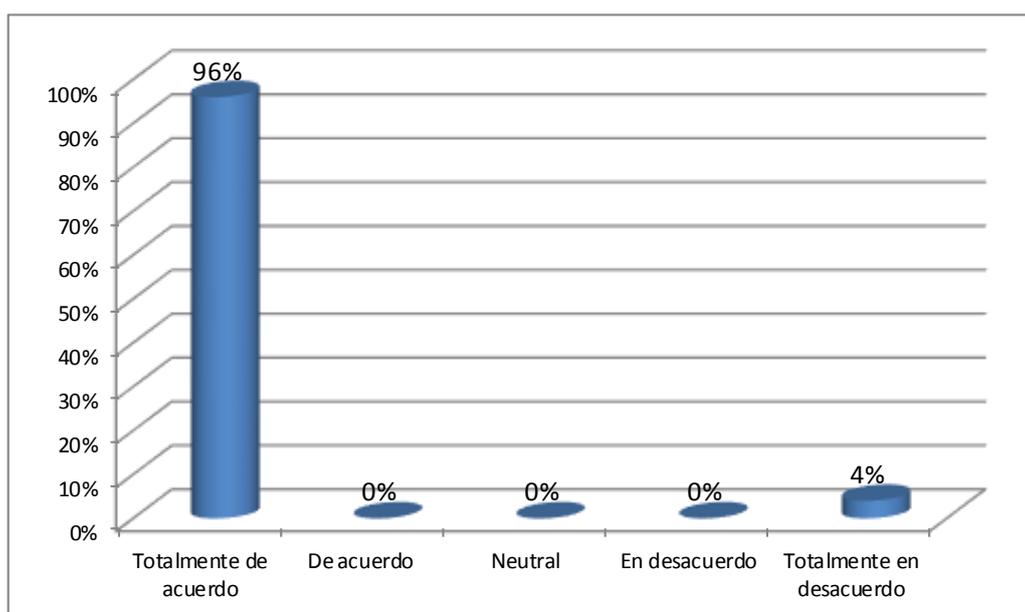
Tabla N° 16

La competitividad empresarial consiste en imponerse a la competencia mediante la calidad y la excelencia en los bienes y servicios de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	355	96.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	15	4.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 16



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 96% de los encuestados está totalmente de acuerdo que la competitividad empresarial consiste en imponerse a la competencia mediante la calidad y la excelencia en los bienes y servicios de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. En cambio un 4% señala que está totalmente en desacuerdo. Las empresas deben trabajar para ser competitivas. No se concibe hacer empresa sin la competitividad. Los clientes buscan a las empresas competitivas. Las empresas tienen que distinguirse de las demás, tienen que liderar algún procedimiento, un proceso, un producto, un mercado. Esto debe ser un imperativo.

Resultados de la pregunta N° 17:

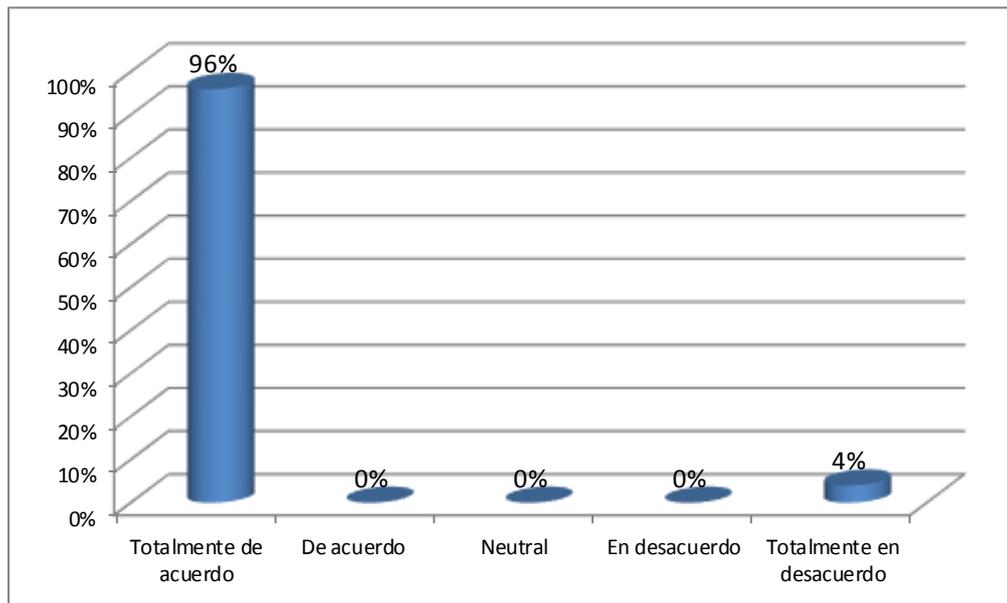
Tabla N° 17

La mejora continua conlleva la innovación permanente de los planes y actividades de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana con el propósito de lograr la optimización empresarial.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	348	94.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	22	6.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 17



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 94% de los encuestados está totalmente de acuerdo que la mejora continua conlleva la innovación permanente de los planes y actividades de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana con el propósito de lograr la optimización empresarial. El 6% de encuestados contestan que está totalmente en desacuerdo. La mejora continua es como indica su nombre mejorar permanentemente para satisfacer a los clientes que son aquellos agentes que merecen todo el respeto y consideración y esto no solo se logra con el trato si no dándole un buen producto, un buen servicio, en buena cuenta calidad. De modo que la mejora continua no es un concepto individual si no que necesita de la predisposición y especialmente de la calidad para lograr su cometido.

Resultados de la pregunta N° 18:

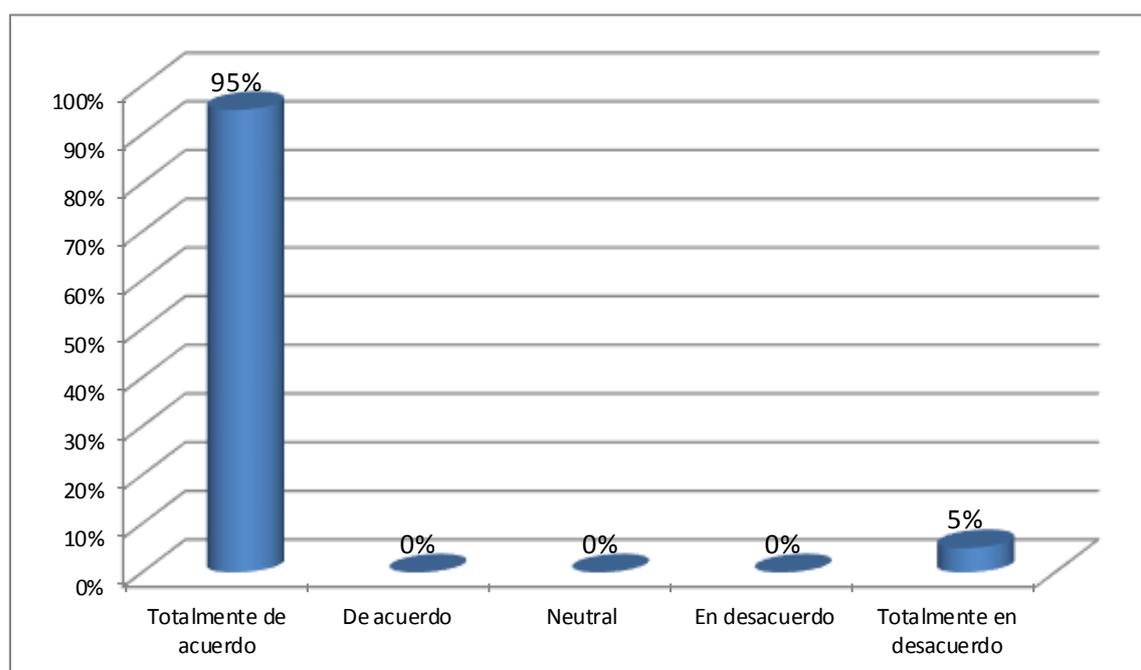
Tabla N° 18

Las decisiones financieras constituyen la herramienta básica para lograr la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	352	95.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	18	5.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 18



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 95% de los encuestados está totalmente de acuerdo que las decisiones financieras constituyen la herramienta básica para lograr la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. En cambio un 5% no comparte ese parecer y por tanto contesta que está totalmente en desacuerdo. Es un hecho que en las empresas tienen que tomarse decisiones de todo tipo, pero las financieras tienen mucha relevancia, por tanto se debe tener toda una gama de información para que contribuya a tomar la decisión en el momento exacto, en la cantidad y calidad que amerita. El financiamiento y las inversiones son la plataforma empresarial y por tanto las decisiones que se tomen al respecto son facilitadoras de la optimización de la gestión empresarial.

Resultados de la pregunta N° 19:

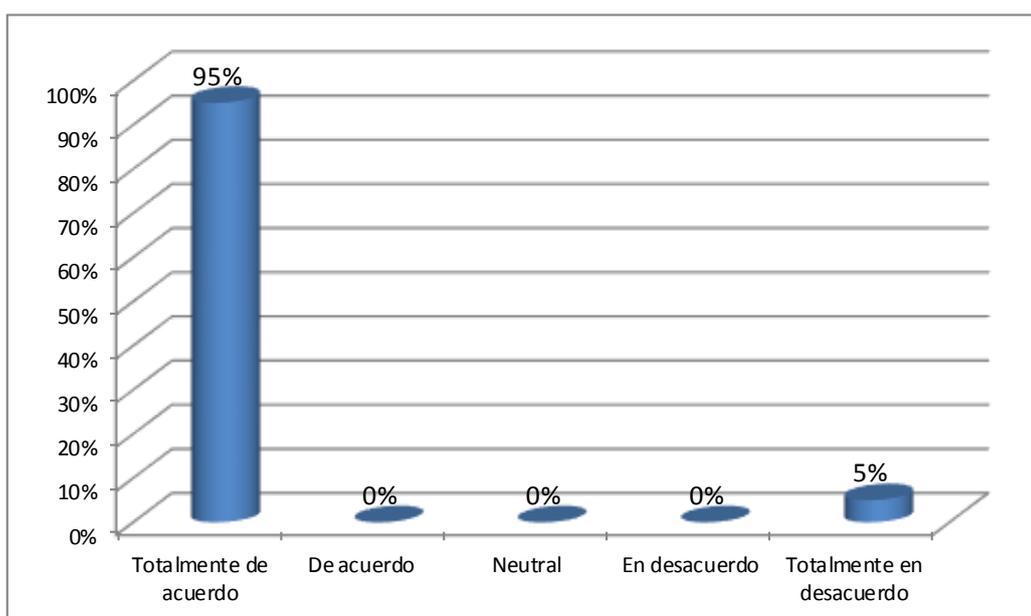
Tabla N° 19

El análisis económico, financiero y tributario son elementos facilitadores para lograr la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	352	95.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	18	5.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 19



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 95% de los encuestados está totalmente de acuerdo que el análisis económico, financiero y tributario son elementos facilitadores para lograr la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. En cambio un 5% no comparte ese punto de vista y dice que está totalmente en desacuerdo. El análisis económico, financiero y tributario aporta indicadores, es decir información para la toma de decisiones. Resulta muy positivo tener la mayor cantidad de datos sobre estos aspectos para tomar las decisiones más pertinentes para que las Pymes industriales encuentren la ruta de la optimización de la gestión empresarial.

Resultados de la pregunta N° 20:

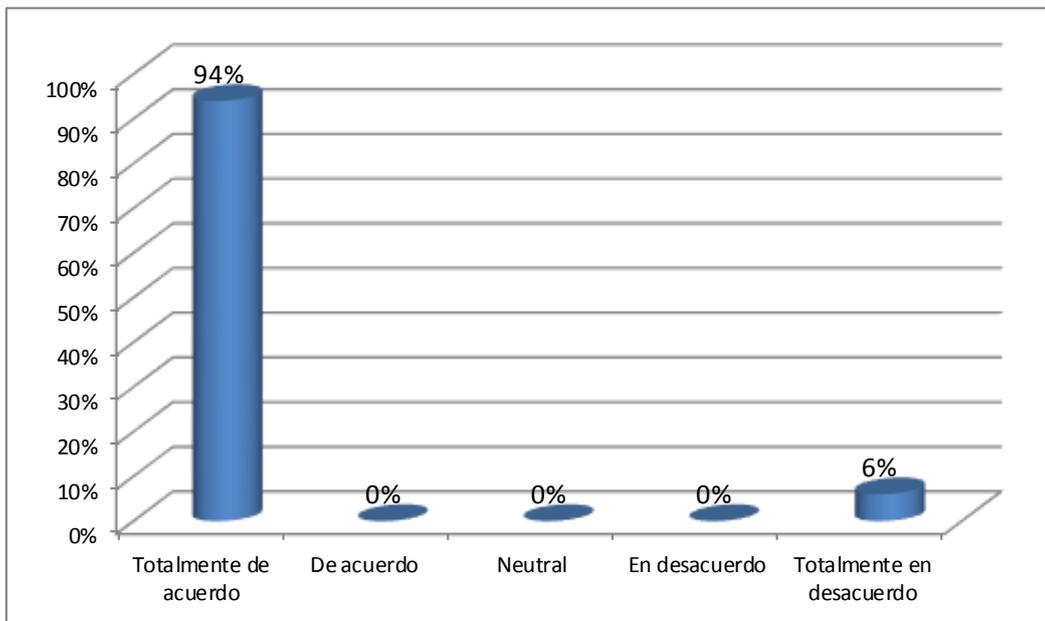
Tabla N° 20

El análisis de las fortalezas y debilidades; así como de las oportunidades y amenazas; es una herramienta para diagnosticar y a partir de allí dar el salto cualitativo para la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

N°	Alternativas	Cant	%
1	Totalmente de acuerdo	348	94.00
2	De acuerdo	00	0.00
3	Neutral	00	0.00
4	En desacuerdo	00	0.00
5	Totalmente en desacuerdo	22	6.00
	Total	370	100.00

Fuente: Encuesta realizada.

Gráfico N° 20



Fuente: Encuesta realizada.

Interpretación:

Este resultado favorece el modelo de investigación desarrollado; por cuanto el 94% de los encuestados está totalmente de acuerdo que el análisis de las fortalezas y debilidades; así como de las oportunidades y amenazas; es una herramienta para diagnosticar y a partir de allí dar el salto cualitativo para la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. Un 4% de los encuestados no comparte lo anterior y en cambio contesta que está totalmente en desacuerdo. Las Pymes industriales deben conocer sus fortalezas y debilidades, solo así pueden formular las perspectivas para lograr la optimización de la gestión empresarial. Si no se conoce lo que se tiene no se puede aspirar a nada, es como no tener la brújula que dirija a la empresa al objetivo que desea lograr.

4.2 Contrastación de hipótesis

Para iniciar la contrastación de la hipótesis, un primer aspecto es tener en cuenta dos tipos de hipótesis, la hipótesis alternativa y la hipótesis nula.

Hipótesis Alternativa:

H1: Las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones de financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgos.

En cambio la hipótesis nula es la siguiente:

H0: Las decisiones financieras **NO** facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones de financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgos.

Contrastación Estadística:

La hipótesis estadística es una afirmación respecto a las características de la población. Contrastar una hipótesis es comparar las predicciones realizadas por el investigador con la realidad observada. Si dentro del margen de error que se ha admitido 5.00%, hay coincidencia, se acepta la hipótesis y en caso contrario se rechaza. Este es el criterio fundamental para la contrastación. Este es un criterio generalmente aceptado en todos los medios académicos y científicos.

Existen muchos métodos para contrastar las hipótesis. Algunos con sofisticadas fórmulas y otros utilizan modernos programas informáticos. Todos, de una u otra forma, explican la forma como es posible confirmar una hipótesis.

En este trabajo se ha utilizado el software SPSS, por su versatilidad y comprensión de los resultados obtenidos.

Para efectos de contrastar la hipótesis es necesario disponer de los datos de las variables: Independiente y dependiente. La variable independiente es **DECISIONES FINANCIERAS** y la variable dependiente es **OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL**.

Los resultados del Sistema SPSS, son los siguientes:

1) ESTADÍSTICOS OBTENIDOS

TABLA N° 21
ESTADÍSTICOS:

ESTADÍSTICOS		DECISIONES FINANCIERAS	OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL
Muestra	Válidos	370	370
	Perdidos	000	000
Media		94.86	96.00
Desviación típica.		5.39	3.43

Fuente: Encuesta realizada

Análisis de la tabla de estadísticos:

En esta tabla se presentan los estadísticos más importantes. La media o valor promedio de la variable independiente **DECISIONES FINANCIERAS** es 94.86%, en cambio la media o promedio de la variable dependiente **OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL** es 96.00%. Lo que indica un buen promedio para ambas variables, siendo mejor para la variable dependiente, que es la que se busca solucionar, lo cual apoya el modelo de investigación llevado a cabo.

La desviación típica mide el grado de desviación de los valores en relación con el valor promedio, en este caso es 5.39% para la variable independiente **DECISIONES FINANCIERAS** y 3.43% para la variable dependiente **OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL**, lo que quiere decir que hay alta concentración en los resultados obtenidos; siendo mejor dicha concentración en la variable dependiente, lo que favorece al modelo de investigación propuesto.

2) CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

TABLA N° 22
CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES

VARIABLES DE LA INVESTIGACION	INDICADORES ESTADÍSTICOS	DECISIONES FINANCIERAS	OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL
DECISIONES FINANCIERAS	Correlación de Pearson	100%	79.40%
	Sig. (bilateral)		3.30%
	Muestra	370	370
OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL	Correlación de Pearson	79.40%	100%
	Sig. (bilateral)	3.30%	
	Muestra	370	370

Fuente: Encuesta realizada

ANÁLISIS DE LA TABLA DE CORRELACIÓN ENTRE VARIABLES:

Esta tabla mide el grado de relación entre las variables independiente y dependiente. Dentro de ello el coeficiente de correlación y el grado de significancia.

La correlación se mide mediante la determinación del Coeficiente de correlación. $R =$ Coeficiente de correlación. Este método mide el grado de relación existente entre dos variables, el valor de R varía de -1 a 1.

El valor del coeficiente de relación se interpreta de modo que a medida que R se aproxima a 1, es más grande la relación entre los datos, por lo tanto R (coeficiente de correlación) mide la aproximación entre las variables.

El coeficiente de correlación se clasifica de la siguiente manera:

Correlación valor o rango:

- 1) Perfecta $R = 1;$
- 2) Excelente $R = 0.9 < = R < 1;$
- 3) Buena $R = 0.8 < = R < 0.9;$
- 4) Regular $R = 0.5 < = R < 0.8;$
- 5) Mala $R < 0.5$

En la presente investigación el valor de la correlación es igual a 0.794, es decir 79.40%, lo cual indica correlación directa (positiva), regular, por tanto aceptable.

La prueba de significancia estadística busca probar que existe una diferencia real, entre dos variables estudiadas, y además que esta diferencia no es al azar. Siempre que se estudie dos diferencias existe la probabilidad que dichas diferencias sean producto del azar y por lo tanto deseamos conocerlo y para ello usamos la probabilidad que no es más que el grado de significación estadística, y suele representarse con la letra p.

El valor de p es conocido como el valor de significancia. Cuanto menor sea la p, es decir, cuanto menor sea la probabilidad de que el azar pueda haber producido los resultados observados, mayor será la tendencia a concluir que la diferencia existe en realidad. El valor de p menor de 0.05 nos indica que el investigador acepta que sus resultados tienen un 95% de probabilidad de no ser producto del azar, en otras palabras aceptamos con un valor de $p = 0.05$, que podemos estar equivocados en un 5%.

En base al cuadro del SPSS tenemos un valor de significancia (p), igual a 3.30%, el mismo que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que, de acuerdo con la teoría estadística generalmente

aceptada, permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, desde el punto de vista de la correlación de las variables.

Luego, esto significa que la correlación obtenida para la muestra es significativa y que dicho valor no se debe a la casualidad, sino a la lógica y sentido del modelo de investigación formulado; todo lo cual queda consolidado con la tabla de regresión.

3) REGRESIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

TABLAS DE REGRESIÓN DEL MODELO

TABLA N° 23

VARIABLES INTRODUCIDAS/ELIMINADAS:

Modelo	VARIABLES INTRODUCIDAS	VARIABLES ELIMINADAS	Método
1	DECISIONES FINANCIERAS OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL	0	estadístico

Fuente: Encuesta realizada.

TABLA N° 24

RESUMEN DEL MODELO DE LA INVESTIGACION:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	79.40%	95.10%	75.70%	2.95%

Fuente: Encuesta realizada.

ANÁLISIS DE LA TABLA DE REGRESIÓN:

La Regresión como la correlación son dos técnicas estadísticas que se pueden utilizar para solucionar problemas comunes en los negocios financieros. Muchos estudios se basan en la creencia de que es posible identificar y cuantificar alguna Relación Funcional entre dos o más variables, donde una variable depende de la otra variable.

Se puede decir que Y depende de X, en donde Y y X son dos variables cualquiera en un modelo de Regresión Simple. "Y es una función de X", entonces: $Y = f(X)$

Como Y depende de X. Y es la variable dependiente y X es la variable independiente.

En el Modelo de Regresión es muy importante identificar cuál es la variable dependiente y cuál es la variable independiente.

En el Modelo de Regresión Simple se establece que Y es una función de sólo una variable independiente, razón por la cual se le denomina también Regresión Divariada porque sólo hay dos variables, una dependiente y otra independiente y se representa así: $Y = f(X)$. En esta fórmula "Y está regresando por X". La variable dependiente es la variable que se desea explicar, predecir. También se le llama REGRESANDO ó VARIABLE DE RESPUESTA. La variable Independiente X se le denomina VARIABLE EXPLICATIVA ó REGRESOR y se le utiliza para EXPLICAR Y.

En el estudio de la relación funcional entre dos variables poblacionales, una variable X, llamada independiente, explicativa o de predicción y una variable Y, llamada dependiente o variable respuesta, presenta la siguiente notación: $Y = a + b X + e$. Donde:

a= es el valor de la ordenada donde la línea de regresión se intercepta con el eje Y.

b= es el coeficiente de regresión poblacional (pendiente de la línea recta)

e= es el error

La regresión es una técnica estadística generalmente aceptada que relaciona la variable dependiente **OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL** con la información suministrada por otra variable independiente **DECISIONES FINANCIERAS**.

El cuadro del Modelo presenta el Coeficiente de correlación lineal corregido 75.70%, el cual, pese al ajuste que le da el sistema, significa una correlación aceptable.

El Modelo o Tabla de Regresión también nos proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal ($R^2 = 95.10\%$). De acuerdo al coeficiente de determinación obtenido el modelo de regresión explica que el 95.10% de la variación total se debe a la variable independiente: **DECISIONES FINANCIERAS** y el resto se atribuye a otros factores; lo cual tiene lógica, por cuanto además de este instrumento hay otros elementos que pueden incidir en la variable dependiente **OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL**.

El Modelo también presenta el valor del Coeficiente de Correlación (R), igual al 79.40%, que significa una correlación buena en el marco de las reglas estadísticas generalmente aceptada.

Finalmente la Tabla de Regresión presenta el Error típico de Estimación, el mismo que es igual al 2.95%. Dicho valor es la expresión de la desviación típica de los valores observados respecto de la línea de regresión, es decir, una estimación de la variación probable al hacer predicciones a partir de la ecuación de regresión. Es un resultado que favorece al modelo de investigación desarrollado, debido a que está por debajo del margen de error considerado del 5.00%.

4) ANÁLISIS DE VARIANZA DE LA INVESTIGACIÓN

TABLA N° 25

ANÁLISIS DE VARIANZA-ANOVA

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	74.431%	1	74.431%	8.542%	3.08%
	Residual	43.569%	5	8.714%		
	Total	118.000%	6			

Fuente: Encuesta realizada

ANÁLISIS DE LA TABLA ANOVA:

Para entender esta tabla, en primer lugar tenemos que tener claro lo que es la varianza.

La varianza es una característica de la muestra que cuantifica su dispersión o variabilidad en relación del valor promedio. La varianza tiene unidades al cuadrado de la variable. Su raíz cuadrada positiva es la desviación típica.

Ahora, ANOVA, son las siglas de Análisis de la Varianza y la misma es una técnica estadística que sirve para decidir / determinar si las diferencias que existen entre las medidas de las variables son estadísticamente significativas. El análisis de varianza, es uno de los

métodos estadísticos más utilizados y más elaborados en la investigación moderna. La técnica ANOVA se ha desarrollado para el análisis de datos en diseños estadísticos como el presente.

La Tabla ANOVA, presenta los siguientes resultados: Suma de cuadrados, Grados de libertad, Media cuadrática, Estadístico "F" y el Valor de significancia. El estadístico "F" es el cociente entre dos estimadores diferentes de la varianza. Uno de estos estimadores se obtiene a partir de la variación existente entre las medias de regresión. El otro estimador se obtiene a partir de la variación residual. La Tabla de ANOVA, recoge una cuantificación de ambas fuentes de variación (sumas de cuadrados), los grados de libertad (gl) asociados a cada suma de cuadrados y el valor concreto adoptado por cada estimador de la varianza muestral (media cuadrática: se obtiene dividiendo las sumas de cuadrados entre sus correspondientes grados de libertad). Ahora, el cociente entre estas dos medias cuadráticas nos proporciona el valor del Estadístico "F", el cual aparece acompañado de su correspondiente nivel crítico o nivel de significación observado. El valor del estadístico F: 8.542, que si bien no es muy alto, sin embargo es representativo para la predicción del modelo lineal.

Luego tenemos el Valor sig = 3.08%. Ahora comparando el margen de error del 5.00% propuesto y el valor de significancia, $p=3.08\%$, tenemos que este último es menor. Por tanto, de acuerdo a la

doctrina estadística generalmente aceptada, se concreta en el rechazo de la hipótesis nula y en la aceptación de la hipótesis del investigador. Lo que de otro modo, significa también que se acepta el modelo obtenido a partir de la muestra considerada.

5) COEFICIENTES DE LA INVESTIGACIÓN

TABLA N° 26
COEFICIENTES

Modelo	Variables	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta	B	Error típ.
1	OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL	43.80%	17.55%		2.50%	3.04%
	DECISIONES FINANCIERAS	55.10%	18.90%	79.40%	2.92%	3.20%

Fuente: Encuesta realizada

ANÁLISIS DE LA TABLA DE COEFICIENTES:

Por último tenemos el Coeficiente de Regresión, que en un modelo de regresión lineal presenta los valores de “a” y “b” que determinan la expresión de la recta de regresión $Y = a + bX$.

Esta tabla proporciona las siguientes columnas: Coeficientes no Estandarizados, Coeficientes Estandarizados, el valor de "t" y el Grado de Significancia.

Es necesario estimar los coeficientes de regresión estandarizados o coeficientes beta, lo que permite que los coeficientes sean más comparables. El coeficiente estandarizado o coeficiente beta indica el peso relativo de cada variable, sin importar la unidad de medida en que se encuentren expresadas.

En la tabla el coeficiente de regresión estandarizado para la variable dependiente: **OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL** está vacío porque el estándar está dado justamente por dicha variable, en cambio el Coeficiente para la variable independiente: **DECISIONES FINANCIERAS** es 79.40%. Lo cual indica el peso que tiene dicha variable sobre la variable dependiente.

Luego en relación con el Coeficiente no estandarizado, se tiene dos sub-columnas, una para el Valor de cada variable en el contexto del modelo (B) y otra para el error típico. Luego, el valor de la variable dependiente **OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL** es 43.80%, el mismo que es significativo, para los fines de la investigación, de acuerdo a convenciones generalmente aceptadas de la ciencia Estadística.

La tabla también presenta la columna “t”, el mismo que es un estadístico que se obtiene de dividir el coeficiente no estandarizado entre su error típico. El mismo que es favorable al Modelo.

La columna de mayor relevancia está referida al Grado de significancia, que el sistema SPSS, lo presenta como sig. El grado de significancia se compara con el denominado margen de error propuesto, en el presente caso: 5.00% y se establece la contrastación de la hipótesis.

El valor del Grado de significancia obtenido en la tabla, para el caso de la variable dependiente **OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL** es 3.04%, luego este valor es menor que el margen de error del 5.00% propuesto, entonces se concluye que a un nivel de significancia del 3.04% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

En el caso de la Variable Independiente **DECISIONES FINANCIERAS** se tiene que el valor de $p = 3.20\%$, al igual que en el caso anterior, también es menor que el margen de error del 5.00% propuesto por el investigador; por tanto se concluye que a un nivel de significancia propuesto del 3.20% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Discusión de los resultados

- 1) De acuerdo con la Tabla N° 1; el 91% de los encuestados acepta que las decisiones financieras constituyen las actitudes tomadas para optar por una determinada decisión de financiamiento, inversiones, rentabilidad y/o riesgo de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. Este resultado es similar al 90% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Chavieri Salazar, C. (2011). Perú: Gestión empresarial efectiva para la mejora continua de las MYPES del sector comercio. (Tesis de Maestría). Universidad nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

- 2) De acuerdo con la Tabla N° 2; el 92% de los encuestados acepta que las decisiones financieras aportan los recursos financieros que

necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para llevar a cabo sus actividades. Este resultado es similar al 95% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Chavieri Salazar, C. (2011). Perú: Gestión empresarial efectiva para la mejora continua de las MYPES del sector comercio. (Tesis de Maestría). Universidad nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

3) De acuerdo con la Tabla N° 3; el 94% de los encuestados acepta que las decisiones financieras aportan recursos financieros para el capital de trabajo que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para funcionar normalmente en un periodo determinado. Este resultado es similar al 91% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Chavieri Salazar, C. (2011). Perú: Gestión empresarial efectiva para la mejora continua de las MYPES del sector comercio. (Tesis de Maestría). Universidad nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

4) De acuerdo con la Tabla N° 4; el 95% de los encuestados acepta que las decisiones financieras aportan recursos financieros para los bienes de capital que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para concretar sus procesos y procedimientos tecnológicos. Este resultado es similar al 93% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Chavieri Salazar, C. (2011). Perú: Gestión empresarial efectiva para la

mejora continua de las MYPES del sector comercio. (Tesis de Maestría). Universidad nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

- 5) De acuerdo con la Tabla N° 5; el 96% de los encuestados acepta que las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana pueden ser internas y externas; en uno u otro caso generan un costo financiero para dichas empresas. Este resultado es similar al 97% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Chavieri Salazar, C. (2011). Perú: Gestión empresarial efectiva para la mejora continua de las MYPES del sector comercio. (Tesis de Maestría). Universidad nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.
- 6) De acuerdo con la Tabla N° 6; el 97% de los encuestados acepta que las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana deben tener un costo razonable para que sea cubierto con la rentabilidad de las inversiones que llevan a cabo. Este resultado es similar al 95% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Herrero Heredia, E. (2010). La efectividad empresarial incide en la competitividad empresarial. El caso de las empresas españolas. (Tesis de Doctorado). Universidad Complutense de Madrid. Madrid. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

- 7) De acuerdo con la Tabla N° 7; el 98% de los encuestados acepta que las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana están compuestas de varias variables como capital, tiempo, tasa de interés, interés, gastos administrativos y en algunos casos tributos. Este resultado es similar al 99% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Herrero Heredia, E. (2010). La efectividad empresarial incide en la competitividad empresarial. El caso de las empresas españolas. (Tesis de Doctorado). Universidad Complutense de Madrid. Madrid. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.
- 8) De acuerdo con la Tabla N° 8; el 97% de los encuestados acepta que la información financiera facilita la efectividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante la data que permite tomar decisiones en el marco de las metas y objetivos de este tipo de entes. Este resultado es similar al 96% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Herrero Heredia, E. (2010). La efectividad empresarial incide en la competitividad empresarial. El caso de las empresas españolas. (Tesis de Doctorado). Universidad Complutense de Madrid. Madrid. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.
- 9) De acuerdo con la Tabla N° 9; el 96% de los encuestados acepta que la oportunidad de las decisiones financieras facilita la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana;

mediante la toma de deudas o invertir solo cuando es necesario obtener ventajas competitivas. Este resultado es similar al 94% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Herrero Heredia, E. (2010). La efectividad empresarial incide en la competitividad empresarial. El caso de las empresas españolas. (Tesis de Doctorado). Universidad Complutense de Madrid. Madrid. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

- 10) De acuerdo con la Tabla N° 10; el 97% de los encuestados acepta que las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, mediante la asignación eficiente de recursos para generar la rentabilidad del activo, patrimonio y ventas de dichas empresas. Este resultado es similar al 95% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Herrero Heredia, E. (2010). La efectividad empresarial incide en la competitividad empresarial. El caso de las empresas españolas. (Tesis de Doctorado). Universidad Complutense de Madrid. Madrid. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.
- 11) De acuerdo con la Tabla N° 11; el 90% de los encuestados acepta que la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana es el nivel que han logrado en economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad. Este resultado es similar al 92% obtenido en una dimensión espacial y

temporal ligeramente diferente, por Herrero Heredia, E. (2010). La efectividad empresarial incide en la competitividad empresarial. El caso de las empresas españolas. (Tesis de Doctorado). Universidad Complutense de Madrid. Madrid. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

12) De acuerdo con la Tabla N° 12; el 91% de los encuestados acepta que la economía empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la obtención de bienes y servicios a los menores costos para obtener el máximo beneficio. Este resultado es similar al 94% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Ibarra Fretell, W. (2011). Incidencia de la gestión empresarial en el desarrollo de las MYPES en el Perú. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

13) De acuerdo con la Tabla N° 13; el 95% de los encuestados acepta que la eficiencia empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la racionalización de los recursos, aprovechamiento del financiamiento en las inversiones y la mejor productividad de dichas organizaciones. Este resultado es similar al 96% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Ibarra Fretell, W. (2011). Incidencia de la gestión empresarial en el desarrollo de las

MYPES en el Perú. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

- 14) De acuerdo con la Tabla N° 14; el 98% de los encuestados acepta que la efectividad empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en orientar todos los recursos al logro de las metas, objetivos y misión de dichas empresas. Este resultado es similar al 95% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Ibarra Fretell, W. (2011). Incidencia de la gestión empresarial en el desarrollo de las MYPES en el Perú. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.
- 15) De acuerdo con la Tabla N° 15; el 98% de los encuestados acepta que la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la reducción de gastos y costos; y la mejora permanente de los procesos y procedimientos de dichas organizaciones. Este resultado es similar al 96% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Ibarra Fretell, W. (2011). Incidencia de la gestión empresarial en el desarrollo de las MYPES en el Perú. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

- 16) De acuerdo con la Tabla N° 16; el 96% de los encuestados acepta que la competitividad empresarial consiste en imponerse a la competencia mediante la calidad y la excelencia en los bienes y servicios de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. Este resultado es similar al 97% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Ibarra Fretell, W. (2011). Incidencia de la gestión empresarial en el desarrollo de las MYPES en el Perú. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.
- 17) De acuerdo con la Tabla N° 17; el 94% de los encuestados acepta que la mejora continua conlleva la innovación permanente de los planes y actividades de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana con el propósito de lograr la optimización empresarial. Este resultado es similar al 96% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Ibarra Fretell, W. (2011). Incidencia de la gestión empresarial en el desarrollo de las MYPES en el Perú. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.
- 18) De acuerdo con la Tabla N° 18; el 95% de los encuestados acepta que las decisiones financieras constituyen la herramienta básica para lograr la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. Este resultado es similar al 91% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente,

por Ibarra Fretell, W. (2011). Incidencia de la gestión empresarial en el desarrollo de las MYPES en el Perú. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

- 19) De acuerdo con la Tabla N° 19; el 95% de los encuestados acepta que el análisis económico, financiero y tributario son elementos facilitadores para lograr la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. Este resultado es similar al 88% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Mendoza Torres, A. (2005). Gestión financiera estratégica para la competitividad de las MYPES del sector comercio. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.
- 20) De acuerdo con la Tabla N° 20; el 94% de los encuestados acepta que el análisis de las fortalezas y debilidades; así como de las oportunidades y amenazas; es una herramienta para diagnosticar y a partir de allí dar el salto cualitativo para la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana. Este resultado es similar al 90% obtenido en una dimensión espacial y temporal ligeramente diferente, por Mendoza Torres, A. (2005). Gestión financiera estratégica para la competitividad de las MYPES del sector comercio. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San

Marcos. Lima. Ambos resultados favorecen la investigación desarrollada.

El trabajo, en su estructura, abarcó desde el planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones, terminando con las referencias bibliográficas y anexos correspondientes, dándole de esta forma integralidad al trabajo realizado sobre la problemática identificada.

5.2 Conclusiones

- a. Las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones de financiamiento, decisiones de inversión, decisiones de rentabilidad y decisiones sobre riesgos tomadas con la mayor información posible y en forma oportuna.
- b. Las decisiones de financiamiento facilitan la economía y eficiencia de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante alternativas de financiamiento para capital de trabajo y financiamiento para bienes de capital al costo, plazos y otras condiciones razonables.
- c. Las decisiones de inversión facilitan la efectividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante

inversiones en activo corriente y activo no corriente que faciliten la mayor rentabilidad para hacer frente a los costos de las deudas.

- d. Las decisiones de rentabilidad influyen en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante decisiones de rentabilidad sobre ventas, decisiones de rentabilidad sobre activos y decisiones de rentabilidad sobre patrimonio neto.
- e. Las decisiones sobre riesgos influyen en la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante decisiones sobre riesgo sistemático y riesgo no sistemático de modo que no afecten las inversiones de dichas entidades.

5.2 Recomendaciones

- a. Se recomienda a los directivos de las empresas tener en cuenta que las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones de financiamiento, decisiones de inversión, decisiones de rentabilidad y decisiones sobre riesgos. Por tanto es necesario capacitarse para tomar las decisiones cuando sea pertinente.
- b. Se recomienda a los directivos de las empresas tener en cuenta que las decisiones de financiamiento facilitan la economía y eficiencia de

las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante alternativas de financiamiento para capital de trabajo y financiamiento para bienes de capital. Por tanto es necesario tener conocimiento de las diferentes alternativas para tomar las decisiones cuando lo requiera la situación.

- c. Se recomienda a los directivos de las empresas tener en cuenta que las decisiones de inversión facilitan la efectividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante inversiones en activo corriente y activo no corriente. Por tanto se debe buscar la estructura óptima de las inversiones para desarrollar su giro en mejores condiciones.
- d. Se recomienda a los directivos de las empresas tener en cuenta que las decisiones de rentabilidad influyen en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante decisiones de rentabilidad sobre ventas, decisiones de rentabilidad sobre activos y decisiones de rentabilidad sobre patrimonio neto. Por tanto se debe buscar tener los mejores niveles de rentabilidad para estar en mejora continua y competitividad.
- e. Se recomienda a los directivos de las empresas tener en cuenta que las decisiones sobre riesgos influyen en la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante decisiones sobre riesgo sistemático y riesgo no sistemático.

Por tanto resulta imprescindible tomar previsiones sobre riesgos para incrementar la rentabilidad y asegurar la continuidad en el mercado.



FUENTES DE INFORMACIÓN

Referencias bibliográficas

- 1) Abad, V. (2013). *Constitución y gestión de empresas*. Lima: Editorial San Marcos.
- 2) Actualidad Empresarial (2013) *Manual Tributario 2013*. Lima: Pacífico Asesores.
- 3) Aguabarrena García, C. (2004). *Administración financiera competitiva con decisiones financieras efectivas*. (Tesis de Maestría). Universidad Católica de Chile. Santiago.
- 4) Ángeles Macedo, F. (2005). *El análisis financiero y su incidencia en las decisiones de las MYPES*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima.
- 5) Arranz, A. & Acinas, J. (2011). *Rentabilidad y Mejora Continua*. Madrid: Editorial Donostiarra S.A.
- 6) Begazo Villanueva, J. (1996). *La pequeña empresa de confecciones en Villa El Salvador y su competitividad*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima.
- 7) Bernal Rojas, J. & Espinoza Torres, C. (2013). *Impuesto a la Renta: Aplicación Práctica-Tributaria y Contable 2006 - 2011*. Lima: Instituto Pacífico. Pacífico Editores.
- 8) Burga Santos, J. (2013) *Plan Contable General Empresarial*. Lima: Pacífico Editores.
- 9) Caballero Bustamante (2013) *Manual tributario 2013*. Lima: Ediciones Caballero Bustamante.

- 10) Calderón Carpio, R. (2011). *Decisiones financieras efectivas para la eficiencia empresarial*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima
- 11) Cardoza Ramírez, P. (2011). *Dirección financiera, herramientas para la efectividad*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima.
- 12) Chang, R. (2011) *Herramientas para rentabilidad empresarial*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- 13) Chavieri Salazar, C. (2011). *Perú: Gestión empresarial efectiva para la mejora continua de las MYPES del sector comercio*. (Tesis de Maestría). Universidad nacional Federico Villarreal. Lima.
- 14) Díaz, B. & Jungbluth, C. (2013). *Calidad total en la empresa peruana*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial de la Universidad de Lima.
- 15) Fernández Carmona, J. (2013) *Gestión Financiera*. Lima. Editorial San Marcos.
- 16) Ferrer Quea, A. (2010). *Formulación, análisis e interpretación de los estados financieros en sus ocho fases más importantes*. Lima: Pacífico Editores.
- 17) Ferrer Quea, A. (2014). *Formulación, análisis e interpretación de los estados financieros*. Lima: Pacífico Editores.
- 18) Flores, J. (2013). *Gestión Financiera: Teoría y Práctica*. Lima: Editorial CECOF Asesores.
- 19) Flores Soria, J. (2010). *Gestión Financiera: Teoría y Práctica*. Lima: CECOF Asesores.
- 20) Flores Soria, J. (2014) *Plan contable General para empresas-Teoría y práctica, concordados con el PCGE y NIIF*. Lima: CECOF Asesores.

- 21) Gitman, L. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Editorial Harper & Row Latinoamericana.
- 22) Gitman, L. (2011). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Harper & Row Latinoamericana.
- 23) Guerra Carmona, L. (2013). *Finanzas Privadas*. Bogotá: Editorial Norma.
- 24) Hernández Fernández, M. (2005). *Decisiones financieras para el desarrollo de las empresas*. (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de México. Ciudad de México.
- 25) Herrero Heredia, E. (2010). *La efectividad empresarial incide en la competitividad empresarial. El caso de las empresas españolas*. (Tesis de Doctorado). Universidad Complutense de Madrid. Madrid.
- 26) Ibarra Fretell, W. (2011). *Incidencia de la gestión empresarial en el desarrollo de las MYPES en el Perú*. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima.
- 27) Johnson, G. & Scholes, K. (2012). *Dirección Estratégica*. Madrid: Prentice May International Ltd.
- 28) Juárez Zapata, D. (2010). *Decisiones financieras para la optimización empresarial*. (Tesis de Maestría). Instituto de Monterrey. Monterrey.
- 29) Koontz, Harold & Cyril, O'Donnell (2010). *Administración Moderna*. México: Litográfica Ingramex S.A.
- 30) López Gómez, L. (2013). *Mejora continua empresarial*. Lima: UNFV.
- 31) Mendoza Torres, A. (2005). *Gestión financiera estratégica para la competitividad de las MYPES del sector comercio*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.

- 32) Ortega Salavarría, R. & Pacherras Racuay, A. (2011). *Libros y registros: Formatos adecuados al Plan contable y estados financieros*. Lima: Ediciones Caballero Bustamante
- 33) Palacios Urteaga, N. (2013). *Finanzas Corporativas*. Bogotá: Editorial Santo Domingo.
- 34) Pérez, E. (2013). *Organización y Administración de la micro y pequeña industrial*. Lima: Editorial San Marcos.
- 35) Robbins Stephen & Mary Coulter (2013) *Administración*. México. Pearson Educación
- 36) Rosales García, J. (2013). *Finanzas empresariales*. Lima: Editorial San Marcos.
- 37) Salcedo Rosas, A. (2013). *Decisiones financieras empresariales*. Bogotá: Editorial Norma.
- 38) Santa María Lucano, H. (2013) *Plan Contable General Empresarial*. Lima: Ediciones Santa María.
- 39) Stoner James Arthur Finch (2013) *Administración*. México. Mc Graw Hill.
- 40) Tamayo Gurmendi, C. (2013). *Finanzas para emprendedores*. Bogotá: Editorial Norma.
- 41) Van Horne, James (2010). *Administración Financiera*. México: Compañía Editorial Continental SA de CV.
- 42) Weston, Joseph (2013) *Finanzas*. México: Editorial Continental.
- 43) Zambrano Calle, A. (2005). *La gestión financiera y el desarrollo de las PYMES en la actividad industrial textil de Lima Metropolitana-Periodo 2002-2003*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima.



ANEXO N° 6.1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: “Decisiones financieras para la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana”

AUTOR: Germán M. Segura De La Peña.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES
			VARIABLES E INDICADORES
<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera las decisiones financieras podrán facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>a. ¿De qué modo las decisiones de financiamiento podrán facilitar la economía y eficiencia de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?</p> <p>b. ¿De qué forma las decisiones de inversión podrán facilitar la efectividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?</p> <p>c. ¿De qué manera las decisiones de rentabilidad podrán influir en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?</p> <p>d. ¿De qué modo las decisiones sobre riesgos podrán influir en la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la manera como las decisiones financieras podrá facilitar la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a. Establecer el modo como las decisiones de financiamiento podrán facilitar la economía y eficiencia de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.</p> <p>b. Determinar la forma como las decisiones de inversión podrán facilitar la efectividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.</p> <p>c. Estipular la manera como las decisiones de rentabilidad podrán influir en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.</p> <p>d. Establecer el modo como las decisiones sobre riesgos podrán influir en la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones de financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgos.</p> <p>Hipótesis específicos</p> <p>a. Las decisiones de financiamiento facilitan la economía y eficiencia de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones de financiamiento para capital de trabajo y bienes de capital al costo razonable.</p> <p>b. Las decisiones de inversión facilitan la efectividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las inversiones en capital de trabajo y bienes de capital que faciliten la mayor rentabilidad posible.</p> <p>c. Las decisiones de rentabilidad influyen en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones sobre rentabilidad de ventas, activos, pasivo y patrimonio neto.</p> <p>d. Las decisiones sobre riesgos influyen en la mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante las decisiones oportunas sobre riesgo no sistemático y riesgo sistemático.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>X. Decisiones financieras</p> <p>Indicadores</p> <p>X1. Decisiones de financiamiento</p> <p>X2. Decisiones de inversión</p> <p>X3. Decisiones de rentabilidad</p> <p>X4. Decisiones sobre riesgos</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Y. Optimización de la gestión empresarial</p> <p>Indicadores:</p> <p>Y1. Economía y eficiencia empresarial</p> <p>Y2. Efectividad empresarial</p> <p>Y3. Competitividad empresarial</p> <p>Y4. Mejora continua empresarial</p>

ANEXO N° 6.2

ENCUESTA

INSTRUCCIONES GENERALES:

Esta encuesta es personal y anónima, está dirigida a directivos, funcionarios y trabajadores de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

Agradezco dar su respuesta con la mayor transparencia y veracidad a las diversas preguntas del cuestionario, todo lo cual permitirá tener un acercamiento científico a la realidad concreta de las decisiones financieras y la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS:

Agradezco colocar un aspa en el recuadro correspondiente a la respuesta

EJEMPLO BÁSICO:

Pregunta: Las finanzas tratan de las fuentes de financiamiento, inversiones, rentabilidad y riesgo de las empresas.

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	X
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

PREGUNTAS Y RESPUESTAS:

- 1) ¿Las decisiones financieras constituyen las actitudes tomadas para optar por una determinada decisión de financiamiento, inversiones, rentabilidad y/o riesgo de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 2) ¿Las decisiones financieras aportan los recursos financieros que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para llevar a cabo sus actividades?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 3) ¿Las decisiones financieras aportan recursos financieros para el capital de trabajo que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para funcionar normalmente en un periodo determinado?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 4) ¿Las decisiones financieras aportan recursos financieros para los bienes de capital que necesitan las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana para concretar sus procesos y procedimientos tecnológicos?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 5) ¿Las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana pueden ser internas y externas; en uno u otro caso generan un costo financiero para dichas empresas?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 6) ¿Las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana deben tener un costo razonable para que sea cubierto con la rentabilidad de las inversiones que llevan a cabo?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 7) ¿Las decisiones de financiamiento de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana están compuestas de varias variables como capital, tiempo, tasa de interés, interés, gastos administrativos y en algunos casos tributos?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 8) ¿La información financiera facilita la efectividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante la data que permite tomar decisiones en el marco de las metas y objetivos de este tipo de entes?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 9) ¿La oportunidad de las decisiones financieras facilita la competitividad de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; mediante la toma de deudas o invertir solo cuando es necesario obtener ventajas competitivas?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

- 10) ¿Las decisiones financieras facilitan la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana, mediante la asignación eficiente de recursos para generar la rentabilidad del activo, patrimonio y ventas de dichas empresas?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

11) ¿La optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana es el nivel que han logrado en economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

12) ¿La economía empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la obtención de bienes y servicios a los menores costos para obtener el máximo beneficio?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

13) ¿La eficiencia empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la racionalización de los recursos, aprovechamiento del financiamiento en las inversiones y la mejor productividad de dichas organizaciones?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

14) ¿La efectividad empresarial que conducirá a la optimización de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en orientar todos los recursos al logro de las metas, objetivos y misión de dichas empresas?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

15) ¿La mejora continua de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana; consiste en la reducción de gastos y costos; y la mejora permanente de los procesos y procedimientos de dichas organizaciones?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

16) ¿La competitividad empresarial consiste en imponerse a la competencia mediante la calidad y la excelencia en los bienes y servicios de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

17) ¿La mejora continua conlleva la innovación permanente de los planes y actividades de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana con el propósito de lograr la optimización empresarial?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

18) ¿Las decisiones financieras constituyen la herramienta básica para lograr la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

19) ¿El análisis económico, financiero y tributario son elementos facilitadores para lograr la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana?

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	

20) El análisis de las fortalezas y debilidades; así como de las oportunidades y amenazas; es una herramienta para diagnosticar y a partir de allí dar el salto cualitativo para la optimización de la gestión de las pequeñas y medianas empresas industriales de Lima Metropolitana.

NR	ALTERNATIVAS	RESPUESTA
1	Totalmente de acuerdo	
2	De acuerdo	
3	Neutral	
4	En desacuerdo	
5	Totalmente en desacuerdo	