



# UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



---

### CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LAS MICRO Y PEQUEÑA EMPRESAS, CLIENTES DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA MIBANCO DE LA CIUDAD DE CUSCO 2019

---

**Tesis para optar al Título Profesional de  
Licenciado en Administración:**

**Presentado por el Bachiller:**

Erick Guiomar Gonzales Aparicio

**ASESOR:**

Dr. Abraham Edgard Canahuire Montufar

**CUSCO, PERÚ - 2020**



## PRESENTACIÓN

**Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables:**

**Señores dictaminantes:**

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina de Cusco, cumplimos en presentar la Tesis intitulada: Cumplimiento de las funciones de la gestión financiera en las micro y pequeña empresas, clientes de la Institución Financiera Mibanco de la ciudad de Cusco 2019, con el objeto de optar al título profesional de Licenciado en Administración.

La presente investigación se desarrolló de acuerdo a la metodología de investigación científica, según las líneas de investigación de la Escuela Profesional de Administración y el esquema que plantea, nuestra casa de estudios, la Universidad Andina de Cusco. La investigación se desarrolló en el ámbito de la ciudad del Cusco.



## AGRADECIMIENTO

Agradecer al Dr. Abraham Edgard Canahuire Montufar; pues, sin su apoyo y sus enseñanzas, no se tendría terminado este estudio. Gracias profesor por sus esfuerzos, a veces desmerecidos.

Agradecer a Saile Astete de forma especial, por su ayuda, buena disposición y apertura a colaborar con mi investigación.

Agradecer a la Mg. Shirley Villafuerte Salazar, por sus grandes esfuerzos para que esto salga adelante.



## DEDICATORIA

A mis amados padres, Leonor y Gonzalo. Tantas veces los he decepcionado, y simplemente siguen creyendo en mí.

A mi amada esposa, que por aquella extraña y dulce razón sigue a mi lado.

A mis hermanos amados. Cuatro son los puntos cardinales, cuatro ases tiene la baraja, cuatro vértices la base de la pirámide, y cuatro somos nosotros.

A mis hijos amados, Ernesto, Elena y Gonzalo, pura luz y puro amor. Iluminan esas noches de trabajo.



## ÍNDICE

PRESENTACIÓN .....	i
AGRADECIMIENTO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
ÍNDICE .....	iv
RESUMEN .....	ix
CAPÍTULO I .....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Planteamiento del Problema .....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.2.1. Problema General .....	3
1.2.2. Problemas específicos .....	3
1.3. Objetivos de la investigación .....	4
1.3.1. Objetivo general .....	4
1.3.2. Objetivos específicos .....	4
1.4. Justificación de la investigación .....	4
1.4.1. Relevancia social .....	4
1.4.2. Implicancias prácticas .....	5
1.4.3. Valor teórico .....	5
1.4.5. Viabilidad o factibilidad .....	5
1.5. Delimitación de la investigación .....	6
1.5.1. Delimitación Temporal .....	6
1.5.2. Delimitación Espacial .....	6
CAPÍTULO II .....	7
MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. Antecedentes de la investigación .....	7
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	7
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	9
2.1.3. Antecedentes Locales .....	13



2.2. Bases Legales .....	14
2.3. Bases teóricas .....	15
2.3.1. Las Finanzas .....	15
2.3.2. La gestión financiera .....	15
2.3.3. Marco Institucional.....	26
A. Historia .....	26
B. Valores .....	26
C. Organización.....	27
2.4. Marco conceptual .....	30
2.6. Variable(s).....	32
2.6.1. Variable (s).....	32
2.6.3. Operacionalización de variables.....	33
CAPÍTULO III .....	34
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.1. Tipo de investigación.....	34
3.2. Enfoque de investigación.....	34
3.3. Diseño de la investigación.....	34
3.4. Alcance de la investigación .....	34
3.5. Población de estudio.....	35
3.6. Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos.....	35
3.6.1 Técnica(s) .....	35
3.6.2 Instrumento(s).....	35
3.7. Procesamiento de datos .....	35
CAPÍTULO IV .....	36
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	36
4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado .....	36
4.1.1. Presentación del instrumento.....	36
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado .....	37
4.2. Resultados de las dimensiones de la variable gestión financiera.....	38
4.2.1 Planeamiento financiero .....	38
4.2.2 Obtención de fondos.....	44
4.2.3 Asignación de fondos .....	50



4.2.4	Control financiero.....	56
4.3.	Resultado de la variable gestión financiera .....	62
CAPÍTULO V.....		66
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....		66
5.1.	Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos .....	66
5.2.	Limitaciones del estudio .....	68
5.3.	Comparación crítica con la literatura existente.....	69
5.4.	Implicancias del Estudio .....	73
CONCLUSIONES.....		74
RECOMENDACIONES .....		78
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		80
ANEXOS .....		84



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de los ítems del cuestionario.....	36
Tabla 2 Descripción de la Baremación y escala de interpretación .....	37
Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad .....	37
Tabla 4 Indicadores de la dimensión planeamiento financiero .....	38
Tabla 5 Planeamiento financiero .....	41
Tabla 6 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión planeamiento financiero.....	43
Tabla 7 Indicadores de la dimensión obtención de fondos.....	44
Tabla 8 Obtención de fondos.....	47
Tabla 9 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión obtención de fondos .....	49
Tabla 10 Indicadores de la dimensión asignación de fondos .....	50
Tabla 11 Asignación de fondos .....	53
Tabla 12 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión asignación de fondos .....	54
Tabla 13 Indicadores de la dimensión control financiero.....	56
Tabla 14 Control financiero.....	59
Tabla 15 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control financiero .....	60
Tabla 16 Gestión financiera.....	62
Tabla 17 Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión financiera	63





## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Indicadores de la dimensión planeamiento financiero .....	39
Figura 2: Planeamiento financiero.....	42
Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión planeamiento financiero .....	43
Figura 4: Indicadores de la dimensión obtención de fondos .....	45
Figura 5: Obtención de fondos .....	48
Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión obtención de fondos .....	49
Figura 7: Indicadores de la dimensión asignación de fondos.....	51
Figura 8: Asignación de fondos.....	53
Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión asignación de fondos .....	55
Figura 10: Indicadores de la dimensión control financiero .....	57
Figura 11: Control financiero .....	59
Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control financiero .....	61
Figura 13: Gestión financiera .....	62
Figura 14: Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión financiera .....	64



## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo describir el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas, clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco; la investigación pertenece al enfoque cuantitativo, cuyo alcance es descriptivo con un diseño no experimental de tipo básico, la población de estudio de la presente investigación es de 36 empresas; se aplicó el instrumento a toda la población de estudio. Los resultados obtenidos muestran que el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las empresas estudiadas para el 63.9% es buena; mientras que, en un 27.8% es muy buena, y solo en un 8.3% es regular en las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO Agencia Cusco. En conclusión, las empresas estudiadas tienen un buen nivel de cumplimiento de las funciones en la gestión financiera, no obstante, un número pequeño de ellas tienen problemas de planeación financiera, obtención de fondos, asignación de fondos y control financiero.

Palabras clave: Funciones en la gestión financiera, Gestión financiera, Planeamiento financiero, Obtención de fondos, Asignación de Fondos, Control Financiero.



## ABSTRACT

The purpose of this research paper is to describe the fulfillment of the financial management functions of the micro-enterprises and small enterprise which are clients of MIBANCO Bank Branch Cusco; This paper is quantitative research, whose scope is descriptive research with a nonexperimental method of basic research, the research population of the paper is 36 enterprises; the instrument was applied to the entire research population. The results obtained show that compliance with the functions of financial management of the enterprises studied for 63.9% is good; while, in 27.8% it is very good, and only in 8.3% is it fair in the micro-enterprises and small enterprises which are clients of the MIBANCO Bank Branch Cusco. In conclusion, the enterprises studied have a good level of compliance with financial management functions, however, a small number of them have problems with financial planning, obtaining funds, allocating funds, and financial control.

Keywords: Financial management functions, Financial management, Financial planning, Fund raising, Allocation of Funds, Financial Control.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del Problema

Se sabe de la importancia que las micro y pequeñas empresas (Mypes) tienen para las economías de todo el mundo, representan a nivel mundial el mayor número de unidades económicas y dan empleo al mayor porcentaje del personal ocupado; de ahí la gran relevancia de este tipo de empresas y la necesidad de fortalecer su desempeño. En Estados Unidos, dan trabajo a la mitad de los empleados en el sector privado. Aun así, según (Mathew, 2018) ocho de cada 10 empresas cierran en menos de 18 meses después de abrir. El fundador de Virgin, Richard Branson, llega a afirmar que “es una carrera de resistencia en la que solo sobreviven unos pocos” citado por (Mathew, 2018).

En cuanto al ámbito de nuestro país, las Mypes perciben problemas en su gestión administrativa, operativa, estratégica, financiera y personales; sobre todo, en un entorno definido por la globalización, lo que requiere que las empresas mejoren sus procesos de gestión interna, sus tecnologías y alcancen mayor competitividad, ya que no sólo compiten con las empresas del mismo país sino con la de otros países, las cuales perjudican en gran magnitud su crecimiento y desarrollo en el mercado en donde compiten. Los propietarios de estas Mypes deben conocer el manejo contable financiero, aunque no serán expertos. Sin embargo, sí deben entender las finanzas de su negocio. El autor Richard Weinberger citado por (Mathew, 2018) afirma: “la falta de conocimientos financieros es un error muy común, y también peligroso, demasiados empresarios no entienden sus propias cuentas de ingresos y egresos y no tienen ni idea de qué productos o servicios son más rentables”.

Dentro de esta problemática se encuentra la gestión financiera como un elemento clave para la sostenibilidad empresarial. Diferentes autores como Bozzi (2014; Domeher,



Abdulai, & Yeboah (2016); Gitman (2012) señalan que “la gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos de funcionamiento de estas” citado por (Rodríguez, 2016), en una empresa esta responsabilidad recae en una persona, el gestor financiero que debe llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

Las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera Mi Banco no son la excepción del conjunto de Mypes, en nuestro país son empresas dedicadas a las actividades de producción, comercio y servicio, que tienen una diversidad de problemas especialmente el cumplimiento parcial de la funciones de la gestión financiera y esto trae consecuencias de escasez en la liquidez o efectivo de dinero, para afrontar sus obligaciones y ello hace que recurran a la entidad financiera MiBanco, esto nos demuestra que tienen poca planificación financiera, al no determinar un presupuesto real y al mismo tiempo la obtención de fondos se les hace difícil y si tienen dinero los asignan estos fondos sin priorizar sus necesidades, haciendo una distribución ineficiente, finalmente el control financiero es casi nulo, porque los presupuestos no son completos y los costos de las actividades o procesos son poco ordenado y detallados; en esas condiciones la gestión financiera en las Mypes es deficiente.

La planificación financiera en las micro y pequeñas empresas clientes de la institución financiera Mi Banco tienen muchos problemas como la elaboración pronósticos precarios o no reales, los procesos de costeo de las actividades son incompletas y en muchos casos no están documentados, y la formulación de presupuesto es parcial por actividades pequeñas y no por el conjunto de las operaciones.

Las micro y pequeñas empresas clientes de la institución financiera Mi Banco, cuando requieren obtener fondos recurren a las entidades financieras en el momento que se les presenta la falta de liquidez o efectivo para cubrir sus obligaciones o proyectos nuevos, pero no tienen bien identificado la entidad financiera, los trámites del préstamo pueden llegar a demorar, porque muchos de ellos no cuentan con los documentos y requisitos que se pide la entidad financiera y por tanto se complica el cumplimiento de las obligaciones.

La asignación de los fondos financieros en las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera Mi Banco, pasa por el criterio personal o de experiencia del dueño



o administrador, pero no se realiza en forma técnica, pensando en la rentabilidad de la inversión.

El control financiero que realizan las micro y pequeñas empresas clientes de la institución financiera Mi Banco, se basan en acumular sus documentos de gastos o en muchos casos sus anotes en sus cuadernos de ingresos y egresos, según las actividades o trabajos que realizan, muchas veces este control es incompleto porque no se tiene un presupuesto detallado.

Según los problemas descrito líneas arriba, se plantea las siguientes interrogantes de investigación:

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento de las funciones de la gestión financiera en las micro y pequeñas empresas, clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019?

### **1.2.2. Problemas específicos**

PE1 ¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento en la función de planeamiento financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019?

PE2 ¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento en la función en la obtención de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019?

PE3 ¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento en la función de asignación de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco periodo 2019?



PE4 ¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento en la función de control financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Describir el cumplimiento de las funciones de la gestión financiera en las micro y pequeñas empresas, clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

OE1 Describir el cumplimiento en la función de planeamiento financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019.

OE2 Describir el cumplimiento en la función de obtención de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019.

OE3 Describir el cumplimiento en la función de asignación de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019.

OE4 Describir el cumplimiento en la función de control financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019

### **1.4. Justificación de la investigación**

#### **1.4.1. Relevancia social**

La presente investigación es relevante para la sociedad porque al conocer el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco 2019, se podrá plantear diversas estrategias que ayuden a



mejorar la gestión financiera en sus empresas, beneficiando a los empresarios, a las entidades financieras (bancos y financieras), a los proveedores a los clientes y a la sociedad en general, porque la empresa será solvente financieramente y atenderá al público sus necesidades con normalidad y cumplirá sus obligaciones a sus acreedores con puntualidad.

#### **1.4.2. Implicancias prácticas**

La presente investigación tiene implicancia práctica; pues, cuando se alcance los resultados de la investigación a las micro y pequeñas empresas se podrá ayudar a mejorar la gestión financiera de estas empresas y manejar eficientemente sus recursos financieros y cumplir con sus trabajadores, proveedores y las entidades financieras.

#### **1.4.3. Valor teórico**

La presente investigación aporta a la literatura científica nuevas formas de entender la gestión financiera en las micro y pequeñas empresas, la misma que se hace imprescindible esta área en las empresas. El conocimiento de este tema permitirá describir a las personas que gestionan este tipo de empresas y el nivel de educación financiera.

#### **1.4.4. Utilidad metodológica**

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación, se formuló el instrumento de recolección de datos para medir la variable “cumplimiento de las funciones en la gestión financiera”, este instrumento antes de su aplicación, es validado mediante el juicio de expertos, luego es tamizado mediante la validez y confiabilidad estadística, presentando una nueva propuesta para futuras investigaciones.

#### **1.4.5. Viabilidad o factibilidad**

Esta investigación es factible por las siguientes razones:





- Para la ejecución de la investigación se tiene acceso a la base de clientes de la institución financiera Mibanco otorgándonos la información de la cartera de clientes.
- Se tiene acceso y comunicación con los dueños o gerentes de estas micro y pequeñas empresas.
- Se cuenta con los recursos económicos necesarios para la realización de la investigación.

## **1.5. Delimitación de la investigación**

### **1.5.1. Delimitación Temporal**

El desarrollo de la investigación abarca los hechos comprendidos en el año 2019, por cuanto, se considera (Periodo 2019).

### **1.5.2. Delimitación Espacial**

El ámbito de la investigación abarca únicamente las micro y pequeñas empresas, clientes de la institución financiera Mibanco – Agencia Cusco.

### **1.5.3. Delimitación conceptual**

La investigación está delimitada dentro del área de finanzas: Base conceptual de Cumplimiento de las funciones en la Gestión Financiera.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

(Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017) realizaron el artículo científico intitulado: **La gestión financiera aplicada a las organizaciones**, cuyo objetivo era el de describir los procesos de la función financiera y como estas integran las tareas relacionadas con el logro de los objetivos organizacionales; ya que, el objetivo de la gestión financiera es hacer que la organización se maneje con eficiencia y eficacia, con un manejo técnico, humano y transparente. Para cumplir el objetivo del estudio de “analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente”, realizaron un estudio analítico con diseño documental basado en fundamentos teóricos, cuyas conclusiones son las siguientes:

- La gestión financiera es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada de manera sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización.
- El modelo planteado ha sido concebido y reflexionado en el marco de la consideración de una concepción teórica y tomando en cuenta la experiencia vivida en el área.
- Las fases diseñadas para el desarrollo del modelo, están correlacionadas de tal forma que se permite un análisis ex – ante, ex – post y sobre la marcha.
- La utilización del modelo ayuda a mejorar el control presupuestario y sistematiza la elaboración del presupuesto de gestión.
- El modelo permite la generación de reportes financieros de decisión, indicadores de gestión y un análisis de performance y rendimiento que permite tomar las



acciones correctivas necesarias para una buena toma de decisiones en la organización.

(Acosta & Medina, 1999) realizaron el artículo científico intitulado: **Función financiera y estrategia competitiva de la empresa**, en el cual los autores hacen una descripción y exploración de la gestión financiera, sobre una muestra de 1225 empresas, entre empresas competitivas y empresas no competitivas, o sea, con problemas de administración; y, todas estas procedentes de la base de datos la Central de Balances de la Universidad de la Laguna, en los que se analizó la inversión, las fuentes de financiamiento, el equilibrio financiero y las estrategias financieras. Después del realizado el estudio se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- En función de los resultados descritos podemos concluir que existen, en general, diferencias financieras internas (estructuras y estrategias) que caracterizan, para un determinado sector de actividad, la actuación de las empresas competitivas con respecto a las que no lo son.
- Paralelamente se puede concluir que para alguno de los factores financieros analizados, dichas diferencias se muestran independientes del sector en el que actúa la sociedad, tanto en la composición estructural de sus patrimonios (mayor volumen de inversión, menor esfuerzo inversor en existencias, menor nivel de endeudamiento, etc.), como en las estrategias seguidas por sus gestores a lo largo del período de análisis (mayor propensión al crecimiento de la inversión o mayor capacidad para la generación y capitalización de recursos), lo que singulariza, con independencia del sector en el que actúen, la actuación financiera de las empresas competitivas con respecto a las que no lo son.
- Por el contrario, se comprobó de forma simultánea que, para otros factores financieros, las políticas diferenciadoras seguidas por los gestores de las empresas de uno y otro signo no resultan independientes del sector de actividad en el que actúan dichas sociedades. De esta forma, en cuestiones tales como el diseño de la estructura económica, del endeudamiento según la versión temporal considerada y las políticas seguidas con respecto al mismo a lo largo del período de análisis. o del nivel de equilibrio financiero estático, se observan diferentes grados de coincidencia en función del sector de actividad, en la actuación de los gestores de las firmas competitivas con respecto a las no competitivas.



- Estos resultados nos permiten afirmar, frente a la escasa atención que hasta ahora ha demostrado la literatura estratégica, que aspectos tales como la composición y eficiencia en la utilización de las inversiones, el diseño de la estructura del pasivo para financiar las necesidades operativas o la capacidad de las organizaciones para generar recursos y el grado de acierto en su utilización, deberán ser considerados en los modelos que tratan explicar la cadena de causalidad de la competitividad empresarial.
- Entendemos que nuestra principal aportación a esta nueva orientación del análisis competitivo, se basa en el diseño de una metodología que pretende contribuir a paliar las carencias que caracterizan a la literatura microeconómica a la hora de presentar una medida de carácter cuantitativo, o conjunto de ellas, que determinen el grado de competitividad de una empresa en su sector de actividad y a partir de la cual se pueda evaluar para un mismo entorno macroeconómico y sectorial, los aspectos que caracterizan las decisiones financieras de las empresas competitivas con respecto a las que no lo son.
- Somos en cualquier caso conscientes de las limitaciones que dicha metodología pudiera incorporar, derivadas fundamentalmente de la manifiesta falta de acuerdo en la literatura especializada sobre aspectos tan relevantes como la propia definición del concepto competitividad empresarial o de las carencias que se derivan de la naturaleza contable de la información utilizada, pero hemos pretendido dar un paso adelante para contribuir a la necesaria superación de dichas limitaciones.

### 2.1.2. Antecedentes Nacionales

(Dosantos & Márquez, 2018) realizaron la tesis intitulada: **Gestión financiera de la municipalidad provincial del Datem del Marañón**, con el objetivo de determinar el estado de la gestión financiera de la municipalidad provincial del Datem del Marañón, para lo cual no utilizaron los indicadores financieros sino más bien hicieron una descripción de la gestión financiera, basada en la percepción de una muestra de 70 trabajadores de dicha municipalidad. Para este estudio dividieron la gestión financiera en análisis financiero, planeamiento financiero, y control financiero. La investigación es de tipo descriptiva con



diseño no experimental. Luego de haber aplicado el instrumento en la muestra y luego de analizar los datos resultantes se obtuvo las siguientes conclusiones:

- El estado de la gestión financiera en la Municipalidad Provincial del Datem del Marañón es adecuado. Esta aseveración se confirma con el 89.7% de aprobación en el nivel profesional y de personal administrativo de la municipalidad.
- La evaluación de las finanzas municipales de la provincia del Datem del Marañón alcanza niveles promedio de satisfacción del 94.1% Se tiene altos niveles de aprobación, como consecuencia de la eficiente gestión que se está realizando.
- El 82.3% en promedio de entrevistados, aprueba el planeamiento financiero municipal, que está acompañado del 8.3% de indiferentes y del 3.6% de trabajadores en desacuerdo. En rubros como el manejo de ingresos y gastos los niveles de indiferencia alcanzan un promedio de 15%.
- El control financiero en la Municipalidad Provincial del Datem del Marañón recibe el respaldo del 78.1% de trabajadores; con altibajos en algunos rubros, como la administración de ingresos (34.3%), la infraestructura municipal (37.1%) la falta de material de escritorio (35.7%) la información a la comunidad sobre el uso de los ingresos (47.1%).

(Peláez, 2013) realizó la tesis intitulada: **Planificación financiera y su incidencia en la situación económica financiera de empresas turísticas de la ciudad de Trujillo periodo 2012**, con el objetivo de establecer si existe una incidencia entre la “planeación financiera” y la situación económica financiera de las empresas turísticas de la ciudad de Trujillo. La investigación tuvo las siguientes conclusiones:

- Las empresas turísticas no aplican y/o hacen uso de la planificación financiera. Su filosofía y estilo de gestión es trabajar en base a objetivos estimados de acuerdo a la observación de cómo está evolucionando la competitividad en el mercado, mas no evalúan internamente a la empresa y determinar si puede crecer a capacidad, dicha evaluación con posterioridad



le serviría para tomar decisiones frente a desviaciones de indicadores negativos.

- Las empresas turísticas no pueden medir a cabalidad el impacto y/o incidencia que tendría un planeamiento financiero en la situación económica financiera; tampoco pueden medir el impacto de sus inversiones en un tiempo presente, ya que sus inversiones no cuentan con una evaluación de costo beneficio, además no cuentan con directrices viables acordes a las necesidades que esta presenta. La implementación de un planeamiento financiero constituye un eslabón de una cadena de mejoras.
- No cuentan con un área de finanzas y tampoco con personal adecuado para manejar temas financieros a profundidad. Se evidencia un estilo de gestión muy débil, las empresas toman decisiones en base a datos estimados, más no identifican o evalúan hechos pasados, información externa, interna, tendencias de crecimiento en base a costo-beneficio; la cual le permitiría diagnosticar e identificar las necesidades de inversión a cabalidad.
- No cuentan con estrategias financieras y operativas bien definidas y plasmadas en una herramienta de gestión y que además sea flexible y alcanzable en términos de logros. Además, no se evidencia que las empresas turísticas dispongan políticas firmes y adecuadas enlazadas de acuerdo a la misión, visión y objetivos de la empresa.
- No se evidencia herramientas de gestión necesarios para operar y para elaborar un plan financiero adecuado y que calce con las operaciones de la empresa y que permita identificar debilidades, riesgos internos y externos que influyan o sean plasmados en un esquema financiero para evaluar el crecimiento de la empresa y la capacidad de afrontar una inversión sin generar cuellos de botella.
- No están tomando las decisiones certeras y adecuadas; los gerentes más se enfocan en tomar decisiones de financiamiento y de inversión; dejando de lado las decisiones de operación.

Además, no cuentan con un diagnóstico; como son informes de necesidades de inversión, políticas de financiamiento previa evaluación de costo beneficio, etc.; quedando cuellos de botella porque no se están evaluando la



capacidad de las empresas turísticas de soportar una fuerte inversión y la rotación y recuperación del mismo.

- No se evidencia mecanismos internos establecidos para administrar el capital de trabajo. La administración del capital de trabajo no es el adecuado, existen falencias en el nivel óptimo de inversión, mezcla óptima de financiación tanto de corto como largo plazo y los medios adecuados de financiamiento a corto plazo.
- No cuentan con mecanismos internos establecidos, para administrar el efectivo. El efectivo no es administrado adecuadamente, se evidencia una gran cantidad de dinero ocioso; no se arriesgan en invertir y si deciden por invertir lo hacen, pero no saben si van a tener beneficios favorables porque no tienen estudios de costo beneficios, todas sus inversiones se basan en productividad estimada, mas no es diagnósticos de necesidades de inversión y desarrollo proyectado.

(Barrios, 2019) realizó la tesis intitulada: **Gestión Financiera para Mejorar la Toma de Decisiones Gerenciales en el Sector Transporte de Carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018**, con el objetivo de determinar que la Gestión financiera mejora la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata en Arequipa. La investigación tuvo las siguientes conclusiones:

- Muchos de los gerentes de las empresas del sector transporte de carga no reciben la información financiera debida, que les permita conocer y evaluar la situación financiera de sus empresas para mejorar la toma de decisiones gerenciales.
- Muchas empresas no realizan un correcto análisis financiero, o no lo aplican de forma periódica, entonces eso significa no contar con indicadores, proyecciones y presupuestos de utilidad para la gerencia.
- La gestión financiera permite suministrar a gerencia información relevante como una evaluación de la liquidez, rentabilidad y gestión de recursos financieros, todo ello para tomar mejores decisiones que apuntan a la búsqueda de los resultados esperados.



- La gestión de la información financiera incide positivamente sobre la toma de decisión gerencial en el sector de transporte de carga del distrito de Paucarpata.

### 2.1.3. Antecedentes Locales

(Jara, 2017), realizo la tesis intitulada: **la gestión financiera y su relación con la productividad de la Empresa Manutata S.A.C. de Puerto Maldonado periodo 2012-2016**, presentado en la Universidad San Antonio Abad del Cusco, cuyo objetivo fue analizar la relación entre la gestión financiera y la productividad en la empresa Manutata S.A.C. de Puerto Maldonado. El enfoque de investigación en cuanto a la metodología es cuantitativo, de tipo básica. Asimismo, es de alcance descriptivo -correlacional con un diseño no experimental, transversal, la muestra estuvo representada por 40 trabajadores; para esta investigación las técnicas e instrumentos seleccionados son: La entrevista la cual se aplicó a través de un cuestionario de preguntas estructuradas y la investigación llego a lo siguiente:

En conclusión, con un nivel de confianza del 95%, existe relación entre la gestión financiera y la productividad en la empresa Manutata S.A.C. de Puerto Maldonado periodo 2012 - 2016, según el Tau-B de Kendall, cuyo coeficiente de correlación alcanza el valor de 0,918, valor que muestra una asociación alta y directa entre dichas variables, del que se infiere que cuanto mejor sea la gestión financiera mejor será la productividad.

(Coral, 2017), realizo la tesis intitulada: El control interno y la gestión financiera de la Empresa OTTIPEM S.A.C, Puerto Maldonado – 2016, presentado en la Universidad Andina del Cusco, cuyo objetivo fue Determinar si existe relación entre el control interno y la gestión financiera de la empresa OTTIPEM SAC, Puerto Maldonado- 2016. La investigación es de tipo descriptivo, con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance correlacional, cuya población de estudio es 30 trabajadores de la empresa. Las conclusiones a las que llegó la investigación son las siguientes:





- Existe una relación moderada entre las variables control interno y gestión financiera, lo que significa que regularmente los socios y trabajadores conocen las actividades de control y son comunicados e informados sobre la situación financiera de la empresa.
- Existe una relación débil entre la dimensión actividades de control y la variable gestión financiera, lo que significa que los socios y trabajadores no conocen las políticas y procedimientos con lo que cuenta la empresa lo que genera una inestabilidad económica.
- Existe una relación moderada entre la dimensión información y comunicación y la variable gestión financiera, lo que significa que los socios y trabajadores regularmente manejan información relevante para la toma de decisiones lo que genera pérdidas en los balances generales de la empresa.
- Existe una relación moderada entre la dimensión planificación financiera y la variable control interno, lo que significa que regularmente los socios y trabajadores conocen de qué manera está siendo administrado el dinero con el que cuenta la empresa.

## 2.2. Bases Legales

A. Constitución Política del Perú: como marco normativo fundamental ya que de la carta magna dependen las leyes que nos sirven como base, para la investigación.

B. Ley 26887, Ley General de Sociedades: como marco normativo de las personerías jurídicas de las empresas estudiadas.

C. Ley 30056 Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo, productivo y el crecimiento empresarial. Este como marco normativo para definir las pequeñas y micro empresas.

D. Ley 26702. Ley General del Sistema Financiero, como marco normativo de la actividad bancaria.



## 2.3. Bases teóricas

### 2.3.1. Las Finanzas

Se puede entender a las finanzas como la disciplina que estudia la obtención y el correcto uso del dinero. “Las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través de tiempo”, según Bodie y Merton, citado por (Tanaka, 2015). Cuando llevamos este concepto a las empresas y organizaciones, hablamos de finanzas empresariales; entendiendo pues, que las finanzas empresariales nos sirven para planificar, obtener los recursos de liquidez y realizar las inversiones correctas en el momento correcto, dentro del contexto empresarial. Recordemos que “si quien busca y utiliza el dinero es una persona, estaríamos hablando de finanzas personas; si es una empresa, hablamos de finanzas empresariales o corporativas; y, si es el gobierno, estaríamos hablando de finanzas públicas” (Tong, 2017). La gestión financiera es fundamental para las empresas de toda índole como lo es cualquier otra rama administrativa.

La gestión financiera es una realidad necesaria en todas las empresas que empiezan con un nivel de complejidad que requiere la división y especialización del trabajo.

### 2.3.2. La gestión financiera

#### 2.3.2.1. Concepto de la Gestión Financiera

La gestión financiera es un concepto ampliamente discutido; así pues, “La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos.” (Córdova, 2012). Por supuesto cuando hablamos de recursos, nos referimos a los recursos de liquidez de las empresas.

La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente, así mismo la



gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias (Córdova, 2012, pág. 3)..

Teniendo en cuenta que la finalidad de hacer empresa es la de generar ganancias, conseguir el mayor margen de utilidad posible sobre una inversión; entonces, según lo que hemos visto la gestión financiera, nos servirá para cumplir de forma adecuada los objetivos financieros de la empresa, la planificación de los recursos de liquidez, la obtención de estos, y su adecuada asignación buscando la mayor rentabilidad posible por la inversión.

### **2.3.1.2. Importancia de la Gestión Financiera**

La importancia fundamental de la Gestión Financiera se encuentra circunscrita en dos factores importantes: la liquidez y la rentabilidad. La liquidez es la capacidad que tiene una empresa de hacer frente a sus obligaciones financieras, en pocas palabras, cuánto dinero tiene la empresa. Por otro lado, la rentabilidad es el retorno por la inversión que se realiza. Cuando analizamos ambas variables entendemos la importancia de la gestión financiera; pues, según Van Horne citado por (Córdova, 2012) “La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema Liquidez - Rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa”.

El dilema al que se refiere el autor citado, no es otra cosa que el retorno que debe haber por cada inversión que se realiza. Las empresas cuentan con capital, y este debe ser perfectamente equilibrado, mucho de este capital, está invertido; por ejemplo, si se trata de una empresa comercial, estará invertido en mercadería, mientras que si se trata de una empresa industrial estará invertido en insumos, materia prima, maquinarias etc.; ahora bien, mucho de este capital invertido puede ser fácilmente convertido en liquidez (dinero), por ejemplo las



mercaderías, solo basta venderlas o rematarlas para tener recursos de liquidez; mientras que otra parte del capital invertido es difícilmente convertido en liquidez, por ejemplo las maquinarias y equipos, pues son más difíciles de vender, además de comprometer gravemente de la continuidad de la empresa.

La importancia de una correcta gestión financiera radica justamente planificar estos gastos, obtener los recursos y asignarlos apropiadamente para poder cumplir “los objetivos de la organización”.

#### **2.3.1.3. Objetivo de la Gestión Financiera**

El objetivo de la gestión financiera es brindarnos una guía clara que nos permita, planificar adecuadamente, tomar decisiones de forma racional sobre la obtención de los recursos y la inversión de estos, para “maximizar las ganancias” de la empresa (Córdova, 2012)

Como se desarrolló la importancia de la gestión financiera, estaba en función de la liquidez y la rentabilidad y el cumplimiento de los objetivos de la organización; así mismo, indica que las organizaciones deben cuidar la forma en que obtienen fondos provenientes de distintas fuentes, mencionando entre algunos de ellos, los inversionistas privados (nuevos socios), créditos, capital propio, etc., para cumplir los objetivos de liquidez, será necesario plantear claramente los objetivos de la gestión financiera en sí.

#### **2.3.1.4. Funciones de la Gestión Financiera**

Al hablar de las funciones de la gestión financiera, se debe hablar de las funciones del gerente financiero. Según la el Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas (IMEF) citado por (Córdova, 2012), es el principal responsable de la administración de los recursos financieros de la empresa, y por lo tanto, miembro del grupo de dirección general de la misma y como tal, participa en la definición de objetivos y políticas generales de la empresa, a fin de lograr que la asignación de los recursos sea en aquellos proyectos o segmentos de la misma (productos y mercados) que ofrezcan la mejor mezcla de rendimiento y



liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener su productividad.

Según (Córdova, 2012, pág. 10) las funciones primarias del administrador financiero son las siguientes:

- Análisis y planeación de actividades financieras y transformación de datos de finanzas para: 1) Vigilar la posición financiera de la empresa. 2) Evaluar la necesidad de incrementar la capacidad productiva. 3) Determinar el financiamiento adicional que se requiere.
- Determinación de los activos de la empresa para determinar y establecer: 1) El importe monetario del activo fijo y circulante. 2) Tipo de activos que se señalan en el balance general de la empresa.
- Manejo de la estructura financiera de la empresa para determinar: 1) La composición adecuada de financiamiento a corto y largo plazo. 2) Las mejores fuentes de financiamiento a corto o largo plazo para la organización. (Córdova, 2012, pág. 10)

La función fundamental, pues, de la gestión financiera será definir la mejor mezcla de fondos para lograr mayor rentabilidad posible para la empresa. Para cumplir esta función, según (Córdova, 2012) se cuenta con las siguientes actividades:

#### **A. Planeamiento financiero**

Como afirma (Franco, 2017, pág. 165) básicamente el plan financiero o planeamiento financiero, es la proyección de las cifras, tanto en gastos como inversiones que se hará en la empresa, organización o proyecto de inversión. Es una parte fundamental del planeamiento estratégico de una empresa.

El plan financiero es una proyección de cifras, o por supuesto, el plan estratégico de una empresa, dado que representa una síntesis que conjuga las estrategias seleccionada de los recursos financiero para llevarlas a cabo.



Un presupuesto es un instrumento de gestión que busca calcular o estimar, de forma anticipada, los ingresos y gasto de una actividad económica (personal, comercial o gubernamental), durante un periodo específico de tiempo. El proceso de diseño del plan financiero consiste en proyectar los flujos de caja que se espera alcanzar, identificando los recursos materiales y humanos necesarios para conseguirlo. A partir del flujo de caja se procede a elaborar los estados financieros proyectados.

Así pues, (Córdova, 2012) considera que las tareas básicas de la planeación financiera son las siguientes:

✓ **Elaboración de pronóstico**

En esta etapa se debe hacer el cálculo de los recursos de liquidez que va a requerir la organización. Según (Porlles, Quispe, & Salas, 2013) en primer lugar, necesita conocer la cuantía de fondos adicionales para sostener un determinado aumento de las ventas. En segundo lugar, deberá determinar si los fondos generados en su ciclo operativo anterior ayudarán a autofinanciar el ciclo de operación siguiente o si bien tendrá que recurrir a financiamiento externo vía crédito bancario o aumento de capital accionario adicional.

✓ **Costeo de actividades, tareas o procesos**

El costeo es el proceso de cálculo de los recursos de liquidez necesarios para llevar a cabo las actividades de la empresa. Según (Burbano, 2015)

En todo proceso de producción intervienen dos clases de materiales o insumes. Los directos corresponden a las materias primas, partes o componentes que conforman el producto terminado y cuya identificación con el costo unitario de los bienes finales es fácilmente comprobable, como es el caso de la tela en la fabricación de camisas, el papel en la Industria editorial, la fruta en la preparación de gaseosas o la madera en la producción de escritorios. Los materiales indirectos son los que se emplean en los procesos manufactureros y cuyos costos no se ubican directamente en cada artículo.



✓ **Formulación de presupuestos.**

Según (Burbano, 2015): El presupuesto de materiales contiene información sobre cantidades de los insumos directos a consumir, los suministros de fábrica (grasas, aceites lubricantes, los repuestos demandados para el mantenimiento de maquinaria y equipos) y los materiales indirectos que hacen parte del presupuesto fabril o de los gastos indirectos de fabricación. Con fines de planeamiento y control financiero, el presupuesto debe contemplar información relacionada con las exigencias de productos importantes para la cuantificación de los costos unitarios y la posterior fijación de precios, con cada materia prima o componente del bien terminado en aras de programar el abastecimiento y cada subperiodo, como punto de partida para la planificación de los pagos a los proveedores.

**B. Obtención de Fondos**

A la obtención de fondos comúnmente se le conoce como financiamiento y es la etapa en que se consiguen los recursos para la operatividad de la empresa. Según (Tanaka, 2015) las fuentes de financiamiento a las que puede recurrir una empresa son básicamente las tres siguientes:

- a. Autofinanciamiento; que se refiere a los fondos obtenidos por la propia empresa en sus operaciones comerciales, industriales o de servicios. La fuente principal para obtener información sobre el autofinanciamiento es el Estado de resultados Integrales de la empresa.
- b. Financiamiento de Accionistas; en cuya virtud, son los propios accionistas de la empresa los que financian con su propio dinero las operaciones y proyectos de la empresa. Según (Tanaka, 2015) esta forma de financiamiento únicamente contempla dos formas: Suscripción de acciones comunes, y, suscripción de acciones preferentes; no obstante, se debe aclarar que estas dos formas a las que hace referencia el autor citado son únicamente validas en una empresa constituida con personería jurídica en el tipo



societarios de sociedad anónima. Si por decir la empresa funciona como persona natural, el financiamiento se realiza solamente tomando el dinero del empresario (no existe separación de activos de la persona natural y la empresa).

- c. Financiamiento de terceros; Existen muchas fuentes de este tipo de financiamiento. Pueden ser préstamos familiares, préstamos y créditos bancarios, leasing, factoring, leasback, etc.; según (Tanaka, 2015) este financiamiento es de dos tipos: de corto y largo plazo.

Según (Córdova, 2012) las tareas básicas de obtención de fondos son:

- ✓ **Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa**  
Una vez determinado los presupuestos se cuenta con el volumen de fondos requeridos. Esto es, la cantidad de dinero que se va a requerir para llevar a cabo las actividades planificadas.
- ✓ **Identificación de fuentes de financiamiento**  
Las fuentes de financiamiento son las fuentes de donde obtendremos el dinero para llevar a cabo las actividades propias de la empresa. Según (Tanaka, 2015) las fuentes de financiamiento que tiene una empresa básicamente pueden dividirse en los tres grupos siguientes: Autofinanciamiento, que está referido a los fondos que ha generado la propia empresa en sus operaciones. Financiamiento de accionistas, que es el aporte de capital de los accionistas y tiene dos maneras: Acciones comunes, y acciones preferenciales. Y, financiamiento de terceros, que son fondos provenientes de personas o empresas ajenas a la empresa y pueden ser de corto y largo plazo. En este último grupo se encuentran los créditos bancarios.
- ✓ **Trámite de los préstamos bancarios a corto plazo**  
El proceso de trámite de crédito bancario debe realizarse por el dueño de la empresa o el representante legal según sea el caso. Según (Tanaka, 2015) las formas más comunes de crédito son: el crédito propiamente





dicho, el sobregiro bancario, el crédito en cuenta corriente, el pagaré bancario, y el descuento bancario.

✓ **Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores o entidades financieras.**

En esta etapa el representante legal o el dueño de la organización deberá buscar las mejores condiciones en cuestión de costos, tasas de interés y plazos, para que pueda ser asumido cómodamente por la empresa.

### **C. Asignación de Fondos**

Según (Córdova, 2012, pág. 10) la asignación de fondos debe hacerse de acuerdo con el objetivo subyacente de la firma, para maximizar la inversión de los accionistas. El nivel óptimo de un activo corriente depende de la rentabilidad y flexibilidad asociada con ese nivel, en relación con el costo de mantenerlo. La asignación de fondos, entre diferentes activos fijos, está considerada como inversiones de capital. El presupuesto de capital incluye la asignación de capital a la propuesta de inversión de beneficio que se percibirá en el futuro.

Cuando se incluyan componentes de activos fijos, se tratará como parte de las decisiones asociadas con el presupuesto de capital. La asignación de fondos dentro de la firma determina el monto total de activos de la misma, la composición de sus activos y la rentabilidad-riesgo que se tenga. Todos estos factores tienen una influencia importante sobre el valor de la firma.

Según (Córdova, 2012), las tareas básicas de la asignación de fondos son:

✓ **Distribuir eficientemente los fondos entre los diferentes activos**

✓ **Dotación de recursos monetarios para la ejecución de actividades**

Esta es la etapa de toma de decisiones en la que se debe repartir las partidas presupuestales entre todas las áreas y actividades de la empresa.



✓ **Administración del efectivo**

Según (Pajuelo, 2015) La administración de efectivo casi siempre se centraliza alrededor de dos áreas: el de presupuesto de efectivo y el control interno de contabilidad. El presupuesto de caja o presupuesto de efectivo es una herramienta de gestión que prevé las futuras entradas y salidas de efectivo, permitiendo que la empresa programe sus necesidades de corto plazo; por lo que el área financiera debe prestar especial atención a la planeación de sus excedentes o déficits, ya que al obtener remanentes estos pueden ser invertidos, pero, por el contrario, si hay faltante planear la forma de buscar financiamiento a corto plazo.

✓ **Elaboración de registros contables.**

Es el proceso de anotación de la información financiera en los libros que corresponden.

#### **D. Control Financiero**

Según (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) “el control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”; no obstante, cuando nos referimos al control financiero, nos referimos al proceso por el cual nos aseguramos de que todo aquello que ha sido planificado con respecto a la Gestión Financiera de la empresa se cumpla lo más ajustado a lo planificado.

La importancia de un correcto control financiero dentro de las empresas radicará en que de nada sirve hacer un excelente plan si no se cumple con lo planificado, afortunadamente se requiere de la misma herramienta que era necesaria para la planificación. Según (Parra & La Madriz, 2017, pág. 37) el presupuesto (flujo de caja) es una herramienta administrativa de planeación y control “financiero”, donde se muestran de forma ordenada los resultados previstos de un plan.



Por lo que debemos prestar atención a la importancia del flujo de caja para el proceso de planificación y control.

Según (Córdova, 2012) las tareas básicas del control financiero son:

✓ **Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento, desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa**

Al hablar de la distribución de las fuentes de financiamiento, hablamos de la distribución correcta de los distintos capitales que se utilizarán. ¿Cuánto dinero debe provenir de aportes de los socios?, ¿Cuánto de capital debe provenir de créditos o préstamos?

✓ **Vigilancia de presupuestos**

Es la etapa de control sobre los fondos y que estos se estén utilizando en aquello para lo que fueron obtenidos.

✓ **Análisis y corrección de desviaciones**

En caso alguno de las áreas o procesos presupuestados esté sufriendo sobrecostos se deberá ajustar dicha desviación con la finalidad de cumplir las metas trazadas con los costos planificados consiguiendo un margen adecuado.

✓ **Elaboración de informes contables.**

Según (Rivero, 2016) los estados financieros son informes contables que resumen la situación económica y financiera de la empresa. Se busca homogenizar la presentación de la información financiera de las entidades con el objetivo principal de tomar decisiones en relación a los resultados obtenidos por las mismas. Esta información financiera se presenta correspondiente a un periodo determinado o correspondiente a un momento específico.



La siguiente tabla resume lo expuesto:

<b>Actividades financieras en una empresa</b>	
<b>Actividades</b>	<b>Tareas básicas</b>
<b>1. Planeamiento financiero.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Elaboración de pronóstico</li><li>- Costeo de actividades, tareas o procesos</li><li>- Formulación de presupuestos.</li></ul>
<b>2. Obtención de Fondos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa</li><li>- Identificación de fuentes de financiamiento</li><li>- Tramite de los préstamos bancarios a corto plazo</li><li>- Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores o entidades financieras.</li></ul>
<b>3. Asignación de Fondos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Distribuir eficientemente los fondos entre los diferentes activos</li><li>- Dotación de recursos monetarios para la ejecución de actividades</li><li>- Administración del efectivo</li><li>- Elaboración de registros contables.</li></ul>
<b>4. Control Financiero</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento, desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa</li><li>- Vigilancia de presupuestos</li><li>- Análisis y corrección de desviaciones</li><li>- Elaboración de informes contables.</li></ul>

Fuente: Gestión Financiera (Córdova, 2012, pág. 11 y 12)



### 2.3.3. Marco Institucional

#### A. Historia

La institución financiera MiBanco procede la de absorción de la Edpyme Edyficar al entonces Banco MiBanco. En 1997, la ONG CARE Perú, funda la Financiera Edyficar S.A. la cual se fundó en agosto de 1997 y entra en funciones en 1998 bajo el nombre de Entidad para el Desarrollo de las Pequeña y Micro empresas – EDPYME Edyficar con presencia en Lima, Arequipa y La Libertad, bajo resolución N° 831-97.

En diciembre de 2006 la Edpyme Edyficar adquiere Edpyme CREAM Cusco, realizando una fusión por absorción. En 2009, Financiera Edyficar pasó a ser parte del Grupo CREDICORP al convertirse en subsidiaria del Banco de Crédito del Perú.

Por otro lado, Mibanco inició operaciones en Lima en 1998, sobre la base de la experiencia de Acción Comunitaria del Perú (ACP), una asociación civil sin fines de lucro con 43 años operando en el sector de la micro y pequeña empresa.

Según (Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A., 2015) En marzo de 2014 financiera Edyficar adquirió las acciones que mantenía el Grupo ACP Corp. S.A.A. de Mibanco (60.68%) por US\$ 179.48 millones, operación que fue aprobada por la SBS el 7 de marzo de 2014. El Banco de Crédito del Perú como parte del convenio realizó un aporte de capital de US\$ 180 millones. El 21 de mayo de 2014 el directorio de BCP acordó un aporte adicional de UD\$ 52 millones, con ello la participación de Edyficar en el accionariado de Mibanco ascendía al 81.92% mientras que el Grupo Crédito participa con el 5%.

#### B. Valores

Sobre los valores institucionales de la empresa del sistema financiero de la cual hemos tomado la base de clientes empresas que hemos tomado para nuestro estudio en su Memoria Anual, se definen de la siguiente forma:



Somos una organización multicultural y geográficamente diversa con más de 11 mil colaboradores distribuidos por todo el país. Segmentamos nuestro personal en 3 grandes categorías laborales: personal administrativo, personal de la red de agencias y practicantes profesionales. El primer grupo está conformado por personas que desempeñan funciones orientadas a fortalecer la gestión de la empresa. El personal de la red de agencias está integrado por colaboradores que laboran en nuestras agencias de atención al cliente incluyendo a los asesores de negocios, el personal de recuperaciones, el personal de soporte red y los asistentes de la Escuela de Microfinanzas. Es importante señalar que más de la mitad de nuestra plantilla laboral está representada por asesores de negocios. (Mibanco, 2019)

La Misión de Mibanco es: “Transformamos vidas. Escribimos juntos historias de progreso.”

La Visión de Mibanco es: “Ganarnos el corazón y la confianza de las personas que se atreven a progresar.”

Los rasgos distintivos culturales son:

- a) Nos centramos en el cliente por vocación de servicio a las personas.
- b) La confianza es el rasgo distintivo de nuestras relaciones.
- c) Asumimos un compromiso como contraparte de la confianza entregada.

### **C. Organización**

La empresa financiera Mibanco actualmente tiene la siguiente plana gerencial:

- Javier Ichazo Bardales: Gerente General en Mibanco. Bachiller en Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura en Perú. Cuenta con Master en Dirección de Empresas en la Escuela de Dirección Universidad de



Piura. Anteriormente ha ocupado diferentes cargos en el Banco de Crédito del Perú, tales como Gerente de Área de Negocios Banca Minorista, Gerente de Área Banca de Negocios, Gerente de Área Comercial, entre otros cargos. (Mibanco, mibanco.com, 2020)

- Eduardo Werner Harster Mendoza: Gerente General Adjunto de Transformación y Gestión Organizacional. Ingeniero Industrial de la Universidad de Lima, con un Master en Dirección de Empresas en la Universidad de Piura. Se desempeñó en cargos gerenciales en el Banco de Crédito del Perú y Banco de Crédito de Bolivia durante los últimos 10 años abarcando temas de Calidad y Marketing (Productos y Segmentos). (Mibanco, mibanco.com, 2020)
- Maria Del Pilar Ruiz Oblitas: Gerente General Adjunta de Gestión Negocios. Ingeniera Zootecnista de la Universidad Nacional Agraria La Molina. Asimismo, cuenta con un Master en Administración de Empresas de la Universidad ESAN. Gerente General Adjunta de Gestión de Negocios de Mibanco desde el 01 de julio de 2019. En los últimos 9 años lideró las Gerencias del Área Comercial, Planeamiento de Banca Minorista y Segmento Banca Minorista del BCP. (Mibanco, mibanco.com, 2020)
- Margherita Angela Abril Alvarado: Gerente de División de Auditoría Interna. Contadora Pública de la Universidad Católica Santa María, MBA en Administración estratégica de Negocios de CENTRUM. Cuenta con estudios, cursos y talleres nacionales e internacionales especializados en microfinanzas. Ocupó el cargo de Auditor Interno en Financiera Edyficar durante 12 años y 4 años como especialista en contabilidad en CARE PERU. (Mibanco, mibanco.com, 2020)
- Jorge Gustavo Moron Pastor: Gerente de la División de Riesgos. Economista de la Universidad Católica del Perú, cuenta con un programa de Finanzas avanzadas en ESAN. Anteriormente ha ocupado el cargo de Gerente de la División de Negocios en Mibanco y también como Gerente de la División de Financiera Edyficar S.A. (Mibanco, mibanco.com, 2020)
- Jose Javier Ortiz Fuentes: Gerente de la División de Soporte Centralizado. Ingeniero Industrial de la Universidad de Lima con Maestría en Dirección de Empresas de la Universidad de Piura. Cuenta con 25 años de experiencia liderando



- unidades operativas, administrativas y de tecnología del Banco de Crédito del Perú. (Mibanco, mibanco.com, 2020)
- Adriana Ruth Chavez Bellido: Gerente de la División Finanzas. Master en administración con especialización en finanzas de ESAN (Lima Perú). Cuenta con 17 años de experiencia profesional en el sistema financiero en instituciones reconocidas como Citibank, Banco del Progreso, BankBoston y HSBC. En esta última institución se desempeñó como Deputy CFO, Senior Manager, Vicepresidente adjunto de Finanzas y finalmente como Chief Financial Officer. (Mibanco, mibanco.com, 2020)
  - Mariana Portillo Christen: Gerente de la División Legal. Abogada de la Pontificia Universidad Católica del Perú, con maestría en Derecho de la Empresa otorgada por la Universidad de Bolonia y maestría en Derecho del Comercio Internacional de la Universidad de Turín. Cuenta con más de 15 años de experiencia profesional, habiéndose desempeñado como Gerente Legal Adjunto en el Banco de Crédito del Perú y como Asociada Senior del Estudio Grau Abogados. (Mibanco, mibanco.com, 2020)
  - Claudia Sofia Salas Colonna: Gerente de la División de Gestión Humana. Psicóloga de la Universidad Ricardo Palma del Perú. Anteriormente ocupó el cargo de Gerente Corporativo de Gestión y Desarrollo Humano en Financiera Uno – Oechsle y Ocupó el cargo de Líder de Área de Desarrollo Humano en Profuturo. (Mibanco, mibanco.com, 2020)
  - Renzo Rossi Escuzza: Gerente de la División de Transformación en Mibanco. Ingeniero Industrial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Cuenta en un MBA en Centrum, Perú y un MBA Maastricht School of Management, Holanda. Asimismo, cuenta con 20 años de experiencia laboral principalmente en el sector financiero – bancario, Retail, Canales de Distribución, Mejora Continua de Procesos, Recursos Humanos, Riesgo Operacional, Experiencia del Cliente, Gestión de Ventas & Comercial. Finalmente, ocupó distintos cargos gerenciales en el Banco de Crédito del Perú desde el 2006. (Mibanco, mibanco.com, 2020)
  - Jose Jaime Buendia Matta: Gerente de la División De Negocios. Licenciado en Administración de Empresas. Anteriormente ha ejercido como Gerente de Banca, Gerente de Banca de Negocios, Gerente de Área Ventas del Banco del Crédito del Perú en Lima y provincias. (Mibanco, mibanco.com, 2020)





- Jose Miguel de la Peña Tschudi: Gerente de la División de Marketing. Administrador de empresas de la Universidad del Pacífico del Perú. Cuenta con MBA de INSEAD con más de 15 años de experiencia en empresas de consumo masivo manejando negocios a nivel local en Perú, así como negocios regionales y globales. Experiencia en el desarrollo de negocios; gran habilidad estratégica y de ejecución para lograr resultados; apasionado por el consumidor y clientes. (Mibanco, mibanco.com, 2020)

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Administración de Capital de Trabajo:**

Consiste en determinar las fuentes y usos de los fondos a corto plazo (Tanaka, 2015).

### **2.4.2. Educación Financiera:**

La educación financiera es la clave para que las personas tengan los conocimientos que necesitan para usar los productos y servicios financieros, algo que impacta directamente en su progreso económico y personal (BBVA, 2020).

### **2.4.3. Finanzas:**

Las finanzas constituyen una ciencia que permite obtener fondos de manera más eficiente y hacer el mejor uso posible de los recursos a fin de maximizar la rentabilidad (Tanaka, 2015, pág. 27).

### **2.4.4. Financiamiento:**

El financiamiento o financiación es la acción de dotar de dinero y recursos a un determinado proyecto o empresa.



#### **2.4.5. Gasto:**

Son la disminución de los beneficios económicos durante un periodo. Su definición abarca los conceptos de costos, gastos (propriadamente dichos) y pérdidas (Tanaka, 2015).

#### **2.4.6. Ingresos:**

Es el incremento de los beneficios económicos de una empresa. Su definición abarca los conceptos de ingreso (propriadamente dicho), y ganancias (Tanaka, 2015).

#### **2.4.7. Microempresas:**

Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT). (Congreso de la República, Ley: 30056, 2013)

#### **2.4.5. Mutuo o Préstamo:**

De acuerdo al Código Civil Peruano, el mutuo es un contrato por el cual el mutuante, prestamista o prestador se obliga a entregar al mutuuario, mutuario o prestatario una cantidad de dinero o bienes consumibles a cambio de que se le devuelvan otros de la misma especie, calidad o cantidad. En el préstamo bancario, el cliente recibe del Banco (en un solo acto) una determinada cantidad de dinero con el compromiso de devolver su importe más los intereses y comisiones convenidos en las fechas pactadas (Betancourt Kanashiro, 2010).

#### **2.4.6. Pequeña empresa:**

Pequeña Empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT). (Congreso de la República, Ley: 30056, 2013)



#### **2.4.7. Registro Contable:**

Mediante el uso de los libros de contabilidad u hojas continuas (en sistemas de contabilidad mecanizados) lo que está muy relacionado con la teneduría de libros. Mediante este proceso se registran en los libros las operaciones de la empresa, a medida que van ocurriendo. (Rivero, 2016)

### **2.5. Variable(s)**

#### **2.5.1. Variable (s)**

##### **CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES EN LA GESTIÓN FINANCIERA:**

La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente (Camacho y López, 2007). La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias. (Córdova, 2012)

Las actividades de la gestión financiera según (Córdova, 2012) son: planeamiento financiero, obtención de fondos, asignación de fondos y control financiero; por lo tanto, el desarrollo de estas actividades es la función de la gestión financiera, y su cumplimiento es fundamental dentro de las empresas en general. Por lo tanto, el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera se medirá en base a estas cuatro actividades.



### 2.5.2. Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES EN LA GESTIÓN FINANCIERA</b>	Planeamiento financiero	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboración de pronóstico</li><li>• Costeo de actividades, tareas o procesos</li><li>• Formulación de presupuestos.</li></ul>
	Obtención de Fondos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa</li><li>• Identificación de fuentes de financiamiento</li><li>• Tramite de los préstamos bancarios a corto plazo</li><li>• Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores o entidades financieras.</li></ul>
	Asignación de Fondos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Distribuir eficientemente los fondos entre los diferentes activos</li><li>• Dotación de recursos monetarios para la ejecución de actividades</li><li>• Administración del efectivo</li><li>• Elaboración de registros contables.</li></ul>
	Control Financiero	<ul style="list-style-type: none"><li>• Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento, desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa.</li><li>• Vigilancia de presupuestos</li><li>• Análisis y corrección de desviaciones</li><li>• Elaboración de informes contables.</li></ul>



## CAPÍTULO III

### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo de investigación

El desarrollo de la presente investigación es de tipo básico, pues pretende ampliar y profundizar el caudal de conocimiento (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

#### 3.2. Enfoque de investigación

La siguiente investigación tiene un enfoque cuantitativo pues el enfoque cuantitativo según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) considera la utilización de la estadística para la presentación de los resultados en base a la medición numérica del análisis estadístico.

#### 3.3. Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental, pues, no se pretende experimentar, o sea, modificar ninguna de las variables de estudio. Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) la investigación no experimental, “Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”.

#### 3.4. Alcance de la investigación

El alcance de la investigación es descriptivo. Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) el alcance de investigación descriptivo consiste en: “la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto



es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.”.

Esto fue justamente nuestro objetivo al realizar esta investigación.

### **3.5. Población de estudio**

La población de estudio de la presente investigación es de 36 clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco. Se tomó la muestra de un universo de 3573 clientes que constituyen la cartera de la oficina Agencia Cusco, de los que se tomó solamente a aquellos constituidos como persona jurídica, para el estudio, lo que equivale a decir que se tomó el 100% de las empresas constituidas con “personería jurídica”, ya que el estudio se realiza sobre “las empresas clientes de la institución financiera” y no a las personas naturales clientes de la misma.

### **3.6. Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos**

#### **3.6.1 Técnica(s)**

En el desarrollo de la investigación se utilizó la técnica de “encuesta” que facilitó la recolección de la información requerida.

#### **3.6.2 Instrumento(s)**

El instrumento utilizado para la recolección de la información fue un cuestionario elaborado en “Google Forms” y transmitido a los clientes a través del aplicativo WhatsApp o correo electrónico según el caso.

### **3.7. Procesamiento de datos**

Para el procesamiento de la información se utilizó Microsoft Excel y el sistema estadístico SPSS, con el propósito de organizar y analizar la información de forma idónea y hacer un análisis prolijo.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

##### 4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas, clientes de la Institución Financiera agencia Cusco periodo 2019, se encuestó a 36 empresas, en el que se considera 19 ítems distribuidos de la siguiente manera:

*Tabla 1*

*Distribución de los ítems del cuestionario*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Cumplimiento de las funciones en la Gestión financiera	Planeamiento financiero	Elaboración de pronóstico	1
		Costeo de actividades, tareas o procesos	2, 3
		Formulación de presupuestos	4, 5
	Obtención de fondos	Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa	6
		Identificación de fuentes de financiamiento	7
		Trámite de los préstamos bancarios a corto plazo	8
		Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores o entidades financieras	9, 10
	Asignación de fondos	Distribuir eficientemente los fondos entre los diferentes activos	11
		Dotación de recursos monetarios para la ejecución de las actividades	12
		Administración del efectivo	13
		Elaboración de registros contables	14
	Control financiero	Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa	15, 16
		Vigilancia de los presupuestos	17
Análisis y corrección de desviaciones		18	
		Elaboración de informe contable	19

Fuente: Elaboración propia



Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.

**Tabla 2**

***Descripción de la Baremación y escala de interpretación***

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy mala
1,81 – 2,60	Mala
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Buena
4,21 – 5,00	Muy buena

Fuente: Elaboración propia

**4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado**

Para determinar la fiabilidad del cuestionario utilizado en la descripción del cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas, clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

**Tabla 3**

***Estadísticas de fiabilidad***

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,826	19

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0,826 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.





## 4.2. Resultados de las dimensiones de la variable gestión financiera

Para describir el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019, se describe las dimensiones de: planeamiento financiero, obtención de fondos, asignación de fondos y control financiero. Los resultados se presentan a continuación:

### 4.2.1 Planeamiento financiero

El objetivo es describir la realización de la función de planeamiento financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco.

#### A) Resultados de los indicadores de la dimensión planeamiento financiero

**Tabla 4**

*Indicadores de la dimensión planeamiento financiero*

	Elaboración de pronóstico		Costeo de actividades, tareas o procesos		Formulación de presupuestos	
	f	%	f	%	f	%
<b>Muy mala</b>	1	2,8%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Mala</b>	4	11,1%	4	11,1%	2	5,6%
<b>Regular</b>	5	13,9%	5	13,9%	3	8,3%
<b>Buena</b>	13	36,1%	17	47,2%	25	69,4%
<b>Muy buena</b>	13	36,1%	10	27,8%	6	16,7%
<b>Total</b>	36	100,0%	36	100,0%	36	100,0%

Fuente: Elaboración propia

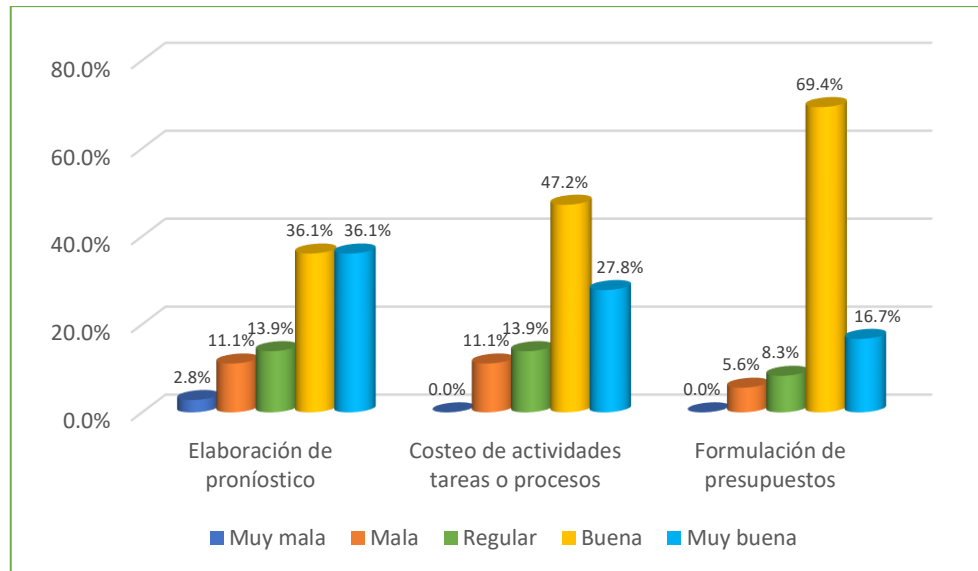


Figura 1: Indicadores de la dimensión planeamiento financiero

### Interpretación y análisis:

- Como se puede observar en la tabla 4, la actividad de elaboración del pronóstico de ventas de la empresa y la intención es conocer si las empresas encuestadas, elaboran un pronóstico de ventas como parte de su proceso de planeamiento financiero. Ahora bien, un 36.1% de los representantes de las empresas consultadas indican que la actividad de elaboración del pronóstico de ventas para el año es buena, por lo que tienen claro lo que se espera vender en el año. Por otro lado, otro 36.1% indican que la actividad de elaboración del pronóstico de ventas para el año es muy buena, lo que quiere decir que el pronóstico de ventas para el año está muy bien elaborado y detallado. En total el 72.2% de las empresas han indicado que en cuanto la actividad de elaboración de pronóstico de ventas es bueno o muy bueno, por lo que se entiende que prestan mucha atención a esta parte del planeamiento financiero. El 13.9% de las empresas consultadas indican que el proceso de elaboración del pronóstico es regular, con lo que se puede entender que no le prestan la debida importancia; sin embargo, se tiene una noción. El 11.1% declara que es mala por lo que no debe tener noción de lo que se espera vender, mientras que finalmente el 2.8% de los consultados



indican que es muy mala, por lo que no tiene un pronóstico de ventas ni noción de este.

- Con respecto a la segunda parte del cuadro, se trata de la actividad de costeo de las actividades, tareas o procesos productivos de la empresa, en pocas palabras, lo que se gastará en el proceso productivo de la empresa, la intención de las preguntas es saber si los encuestados “realizan” un costeo de sus actividades productivas. Con respecto a las preguntas, el 27.8% de las empresas encuestadas indican un muy buen cumplimiento dicha actividad, por lo que se entiende que conocen al detalle cuanto se gasta en cada proceso productivo; ahora bien, el 47.2% de los consultados indica un buen cumplimiento de dichas actividades; entonces, el 75.0% de las empresas consultadas conoce bien o muy bien los costos ligados a su actividad económica. Al igual que en el caso anterior el 13.9% indica que el cumplimiento de esta parte del planeamiento financiero es regular, por lo que entendemos que es posible que tengan idea de los costos de actividades, tareas y procesos, pero no los conocen detalladamente ni son parte de algún documento administrativos.

Como parte final de esta segunda parte, el 11.1% de los consultados indican que el cumplimiento de esta parte del planeamiento financiero es malo, por cuanto, no conocen los costos ligados a los procesos de su actividad económico, más que de forma somera o referencial; y, como era de esperarse, ninguno de los consultado dice desconocer en absoluto dichos costos, pues el 0.0% a indicado que es muy malo el cumplimiento.

- Finalmente, la tercera parte de este cuadro trata sobre la formulación de presupuestos, lo que viene a ser el proceso de decisión sobre a donde se destinaran los recursos de liquidez de la empresa, en que se gastará el dinero, y cómo; por lo que las preguntas de esta segunda parte tienes la intención de saber si las empresas, como parte de su proceso de planeación financiera, elaborar, su presupuesto, para saber en qué gastaran, durante el proceso de producción. Así pues, el 16.7% de los encuestados dicen que su formulación de presupuestos es muy buena, por lo que se entiende que tienen presupuestado y detallado en documentos



dichos presupuestos, mientras que el 69.4% de los consultados dicen que es bueno dicho proceso; entonces, tiene un presupuesto detallado. Estos dos grupos representan el 86.1%, por lo que, dentro del proceso de planeación financiera, la elaboración de presupuesto es algo que la mayoría de las empresas consultadas desarrolla de forma muy escrupulosa.

Ahora bien, solo el 8.1% de las empresas consultadas indican que es regular dicho proceso, por lo que tienen falencias en su planteamiento, sin embargo, de alguna forma lo cumplen. Finalmente, el 5.6% de los consultados, indican que este proceso es malo por lo que se espera que no presupuesten o lo hagan de forma insipiente lo que lleva a entender que van gastando el dinero de forma desordenada lo cual definitivamente impedirá a futuro un adecuado control de gastos.

## B) Resultados de la dimensión planeamiento financiero

**Tabla 5**

*Planeamiento financiero*

	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Muy mala</b>	0	0,0%
<b>Mala</b>	2	5,6%
<b>Regular</b>	7	19,4%
<b>Buena</b>	18	50,0%
<b>Muy buena</b>	9	25,0%
<b>Total</b>	36	100,0%

Fuente: Elaboración propia

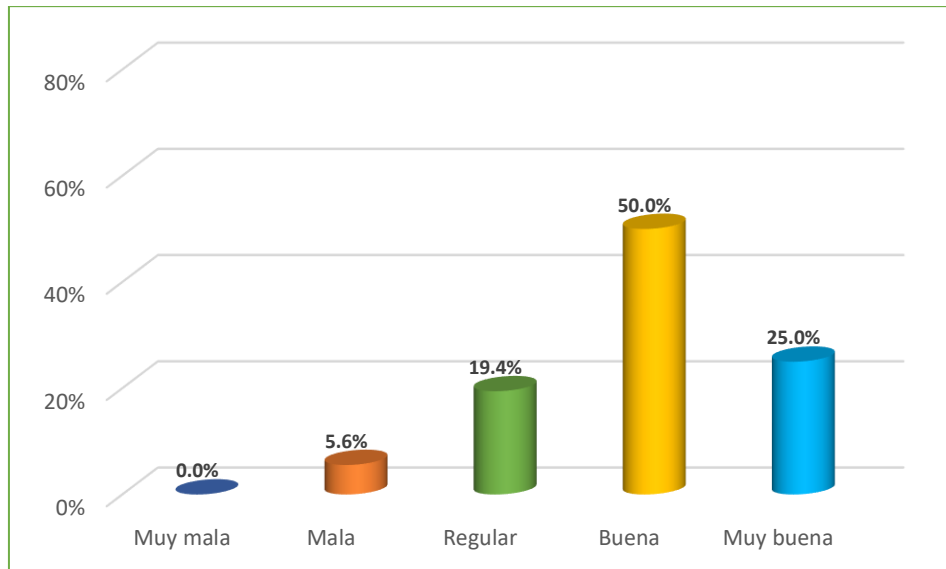


Figura 2: Planeamiento financiero

### Interpretación y análisis:

El planeamiento financiero es efectuado de forma muy buena por el 25.0% de las empresas consultada, quienes tiene un excelente sistema de elaboración de pronóstico de ganancias, realizan de forma correcta su costeo de actividades tareas y procesos, teniendo bien entendido el gasto general de sus empresas, y, además tiene un muy buen sistema de formulación de presupuestos. El 50.0% de las empresas consultadas realizan el proceso de planeación financiera de forma buena, lo que les permitirá llevar un mejor control sobre sus gastos y márgenes de utilidad.

El 19.4% de las empresas tiene un proceso de planeación financiera regular, dejando entrever problemas en la planeación siendo este proceso pobre. Finalmente, el 5.6% de las empresas consultadas considera que su proceso de planeación financiera es malo, lo que les impedirá tener procesos de control y reajuste adecuados.



### C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión planeamiento financiero

**Tabla 6**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión planeamiento financiero*

	Promedio	Interpretación
Elaboración del pronóstico	3,92	Buena
Costeo de actividades tareas o procesos	3,79	Buena
Formulación de presupuesto	3,92	Buena
<b>Planeamiento financiero</b>	<b>3,88</b>	<b>Buena</b>

Fuente: Elaboración propia

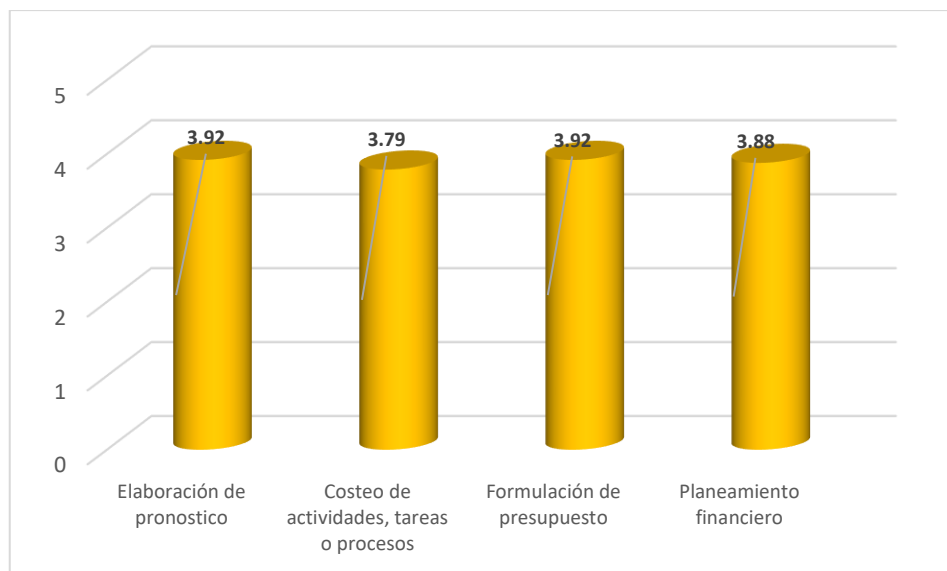


Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión planeamiento financiero

#### **Interpretación y análisis:**

Al comparar los indicadores de la dimensión de planeamiento financiero vemos que el promedio de los tres indicadores que estamos estudiando son buenos, lo que quiere decir que la elaboración del pronóstico, el costeo de



actividades, tareas y procesos y la formulación de presupuesto se llevan a cabo de forma buena por parte de las empresas consultadas. Nuestra escala de baremación va del 1 al 5; entonces, el indicador de elaboración de pronóstico en promedio es de 3.92 llegando casi a 4; no obstante, el indicador de costeo de actividades tareas o procesos, es de 3.79; y, el de formulación de presupuesto es de 3.92, por lo que todos se acercan a 4, siendo considerados buenos.

#### 4.2.2 Obtención de fondos

El objetivo es describir la realización de la función de obtención de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco.

##### A) Resultados de los indicadores de la dimensión obtención de fondos

**Tabla 7**

*Indicadores de la dimensión obtención de fondos*

	Determinación del volumen total de fondos que debe utilizar la empresa		Identificación de fuentes de financiamiento		Tramites de préstamos bancarios a corto plazo		Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo	
	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Muy mala</b>	1	2,8%	1	2,8%	0	0,0%	3	8,3%
<b>Mala</b>	0	0,0%	0	0,0%	3	8,3%	7	19,4%
<b>Regular</b>	3	8,3%	1	2,8%	2	5,6%	3	8,3%
<b>Buena</b>	20	55,6%	18	50,0%	15	41,7%	15	41,7%
<b>Muy buena</b>	12	33,3%	16	44,4%	16	44,4%	8	22,2%
<b>Total</b>	36	100,0%	36	100,0%	36	100,0%	36	100,0%

Fuente: Elaboración propia

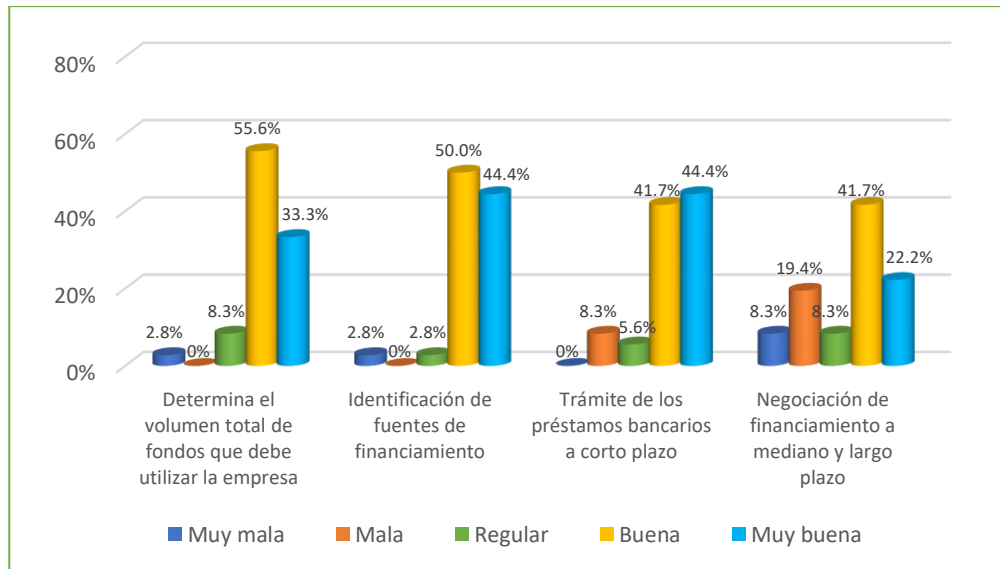


Figura 4: Indicadores de la dimensión obtención de fondos

### Interpretación y análisis:

- Con respecto a los indicadores de la dimensión “obtención de fondos”, el primer indicador es determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa, y pretende describir si las empresas consultadas diferencian entre distintos capitales de trabajo y capital proveniente de financiamiento, y qué volumen de todos estos serán utilizados en las operaciones comerciales; por cuanto en el primer indicador el 33.3% de los consultados indican que la determinación es muy buena, por lo que se entiende que distinguen perfectamente los volúmenes de capitales de trabajo que se usarán durante las operaciones de la empresa. El 55.6% de los encuestados indican que dicha determinación es buena, por lo que se distingue que estas empresas conocen perfectamente los volúmenes de capital a utilizar.

El 8.3% de las empresas dicen que la determinación de fondos es regular; estas empresas conocen que existen volúmenes de capital propio y de terceros, sin embargo, no han determinado estos volúmenes. El 2.8% de los encuestados dicen que la determinación del volumen de fondos es muy mala, estas empresas no conocen ni determinan, ni proyectan los volúmenes de capital a utilizar.





- El segundo indicador es la identificación de fuentes de financiamiento, lo que implica el conocimiento de las diferentes fuentes de financiamiento. El 44.4% de las empresas consultadas conocen las fuentes de financiamiento a la perfección y saben trabajar con cada una de ellas. El 50.0% de las empresas tiene una buena identificación de las fuentes de financiamiento, y seguramente sienten que no tiene todo el conocimiento de ciertos productos.

El 2.8% de las empresas dicen que su identificación de las fuentes de financiamiento es regular, pues seguramente solo conocen el crédito bancario y siente que no saben cómo funciona. Finalmente, el 2.8% de los encuestados indica que su identificación es muy mala, lo que indica que no conocen las fuentes de financiamiento ni cómo funcionan los créditos y otras fuentes de financiamiento.

- Con respecto al indicador de trámite de los préstamos bancarios a corto plazo, el 44.4% de las empresas encuestada declaran es muy bueno su manejo, por lo que siempre cumplen los requisitos y tiene mucha facilidad a créditos bancarios a corto plazo. El 41.7% de las empresas indican que es bueno su manejo de los requisitos requeridos por los bancos, por lo que acceden fácilmente a créditos bancarios a corto plazo con algunas restricciones documentarias. El 5.6% de las empresas dicen que su manejo de los tramites es regular por lo que muchas deberán subsanar documentación para acceder a los créditos bancarios a corto plazo. El 8.3% declara que su manejo es malo por lo que seguramente van a requerir de avales solidarios, garantes o garantías para la obtención de algún crédito y el 0.0% de los encuestados declaran no tener forma de conseguir un crédito bancario, como es lógico, ya que nuestra muestra son empresas que ya gozan de un crédito a corto plazo.
- Con respecto a la negociación de los créditos a mediano y largo plazo, este indicador nos muestra cuan fácil de negociar son los distintos créditos a mediano y largo plazo. El 22.2% de las empresas indican tener gran



facilidad de negociación con distintos proveedores y financistas, ya que su negociación es muy buena. El 41.7% declara que la negociación es buena, por lo que se denota que tiene facilidad de negociación con los proveedores y demás financistas. El 8.3% dicen que su la negociación es regular, por lo que de alguna manera deben tener cierta capacidad de negociación. El 19.4% de los consultados indica que su negociación es mala, por lo que con dificultad debe negociar algunos términos y debe atenerse a las condiciones propuestas por proveedores y financistas. Finalmente, el 8.3% de las empresas encuestadas indican que es muy mala su negociación, por lo que siempre deben atenerse a las condiciones planteadas por proveedores y financistas para poder acceder a financiamientos a mediano y largo plazo.

## B) Resultados de la dimensión obtención de fondos

**Tabla 8**

*Obtención de fondos*

	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Muy mala</b>	0	0,0%
<b>Mala</b>	2	5,6%
<b>Regular</b>	6	16,7%
<b>Buena</b>	19	52,8%
<b>Muy buena</b>	9	25,0%
<b>Total</b>	36	100,0%

Fuente: Elaboración propia

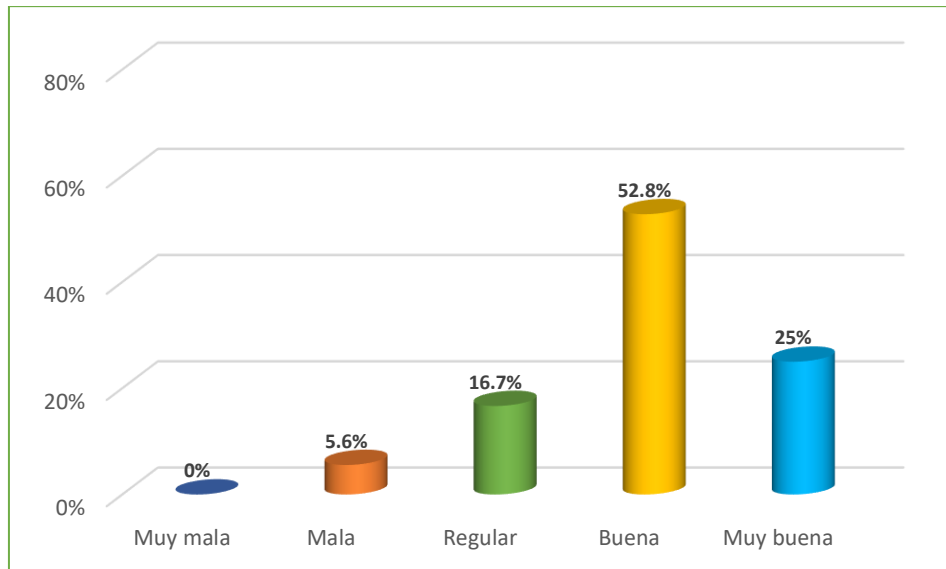


Figura 5: Obtención de fondos

### Interpretación y análisis:

Con respecto a la dimensión “obtención de fondos”, el 25% de las empresas tiene un muy buen manejo, por lo que tiene todas las facilidades y pueden operar de forma regular sus operaciones comerciales. El 52.8% de las empresas tiene un buen manejo de obtención de fondos.

El 16.7% de las empresas consultadas indican que su manejo de obtención de fondos es regular, por lo que, ante la necesidad de fondos, mostraran ciertas dificultades para obtener y negociar estos financiamientos. Ahora bien, el 5.6% de las empresas consultadas tienen un mal manejo de obtención de fondos, por lo que son empresas que constantemente deben tener problemas con sus financiamientos, tanto en la obtención como en la negociación.



C) **Comparación promedio de los indicadores de la dimensión obtención de fondos**

**Tabla 9**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión obtención de fondos*

	Promedio	Interpretación
Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa	4,17	Buena
Identificación de fuentes de financiamiento	4,13	Buena
Tramite de los préstamos bancarios a corto plazo	4,22	Muy buena
Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores o entidades financieras.	3,40	Buena
<b>Obtención de fondos</b>	<b>3,98</b>	<b>Buena</b>

Fuente: Elaboración propia

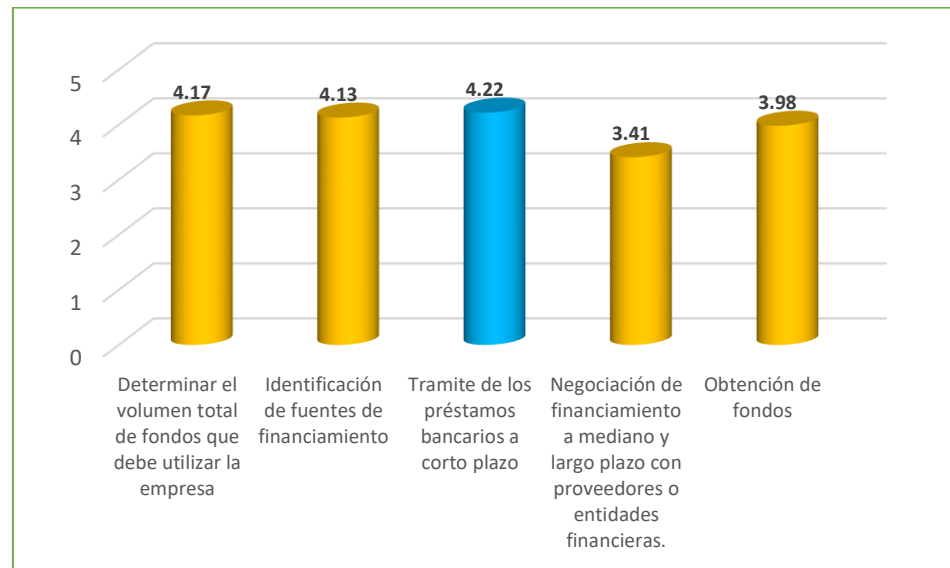


Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión obtención de fondos

**Interpretación y análisis:**

La escala de interpretación está entre el 1 al 5, por lo que con respecto a los indicadores de la dimensión obtención de fondos: La determinación del volumen total de fondos que se debe utilizar en la empresa alcanza un 4.17 por lo que es bueno. La identificación de las fuentes de financiamiento es



de 4.13 acercándose a 5, por lo cual se cataloga como bueno. Con respecto a los tramites de los préstamos bancarios a corto plazo es un 4.22 situándose como muy bueno, por lo que la mayoría de las empresas encuestadas tendrá gran facilidad de trámite de los préstamos bancarios.

En cuanto a la negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores y entidades financieras, se tiene en promedio un 3.41, situándose también como bueno y finalmente la obtención de fondos con un 3.98 resultando también como bueno en promedio.

### 4.2.3 Asignación de fondos

El objetivo es describir la realización de la función de asignación de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco.

#### A) Resultados de los indicadores de la dimensión asignación de fondos

**Tabla 10**

*Indicadores de la dimensión asignación de fondos*

	Distribuir eficientemente los fondos entre los diferentes activos		Dotación de recursos monetarios para la ejecución de las actividades		Administración del efectivo		Elaboración de registros contables	
	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Muy mala</b>	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Mala</b>	1	2,8%	6	16,7%	4	11,1%	3	8,3%
<b>Regular</b>	4	11,1%	3	8,3%	2	5,6%	2	5,6%
<b>Buena</b>	16	44,4%	19	52,8%	18	50,0%	15	41,7%
<b>Muy buena</b>	15	41,7%	8	22,2%	12	33,3%	16	44,4%
<b>Total</b>	36	100,0%	36	100,0%	36	100,0%	36	100,0%

Fuente: Elaboración propia

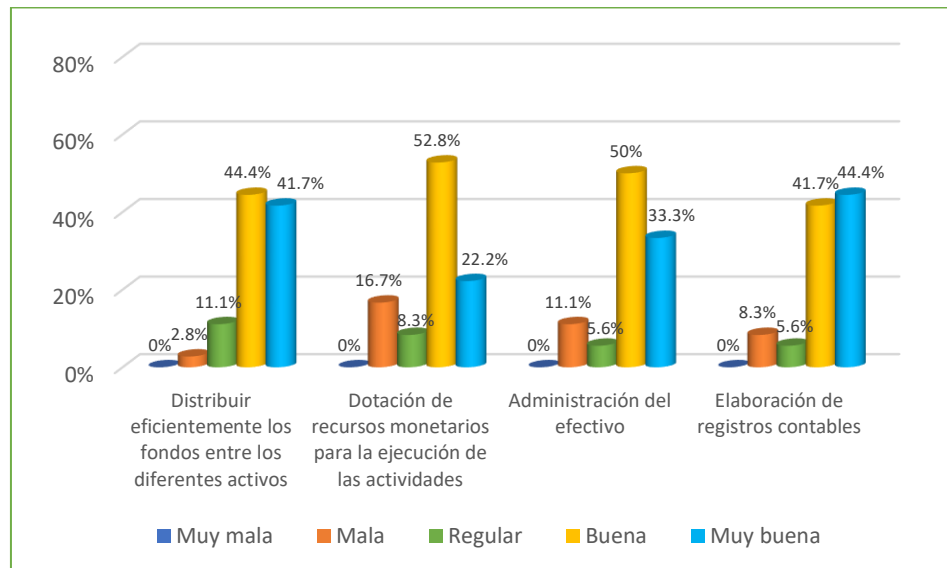


Figura 7: Indicadores de la dimensión asignación de fondos

### Interpretación y análisis:

- En cuanto a la dimensión de asignación de fondos el objetivo es ver el eficiente reparto de los recursos de liquidez de la empresa. En el indicador de distribución eficiente de los fondos entre los diferentes activos, el 41.7% de las empresas consultadas declaran que es muy buena su distribución de fondos. El 44.4% indican que es buena su distribución de fondos entre los diferentes activos; por lo tanto, el 86.1% de los encuestados distribuyen bien y muy bien sus recursos, esto debido a una eficiente planeación financiera. El 11.1% de los encuestados indican que su distribución es regular y solo el 2.8% indican que su distribución es mala.
- El indicador de dotación de recursos monetarios nos indica si las empresas que estudiamos tienen siempre recursos para la ejecución de sus actividades, por lo que el 22.2% de las empresas encuestadas declaran que su dotación es muy buena, por tanto, siempre tiene recursos para atender las necesidades de sus actividades económicas. El 52.8% de los consultados indica que su dotación es buena, por lo que las necesidades de financiamiento están bien controladas. El



8.3% de las los encuestados indican que su dotación de recursos es regular, así que, puede tener necesidades de financiamiento “no contempladas”; por otra parte, el 16.7% de los encuestados dicen que su dotación es mala, por lo que debe estar en necesidad constante de obtención de recursos de forma desordenada.

- El indicador de administración de efectivo no muestra cuan eficiente es el uso del dinero de la empresa, así pues, el 33.3% de las empresas indica que su administración es muy buena, mientras que el 50.0% de las empresas indica que su administración es buena, lo que denota una administración planificada. El 5.6% de las empresas indica que su administración es regular; esto nos lleva a pensar que suelen improvisar las inversiones. El 11.1% de las empresas indican que su administración es mala.
  
- En el indicador de elaboración de registros contables, el 44.4% de las empresas indica que la elaboración de registros contables oportuna es buena, mientras que el 41.7 de los encuestados indica que es buena, lo que demuestra un grado regular de formalidad, así como también indica que cuentan con un contador o que el dueño de la empresa es contador. El 5.6% indica que la elaboración es regular, y el 8.3% indican que es mala. De aquí podemos ver que existe cierto desorden en los registros lo que conlleva otros problemas administrativos, como la improvisación en la distribución de recursos.



## B) Resultados de la dimensión asignación de fondos

**Tabla 11**

*Asignación de fondos*

	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>Muy mala</b>	0	0,0%
<b>Mala</b>	1	2,8%
<b>Regular</b>	3	8,3%
<b>Buena</b>	19	52,8%
<b>Muy buena</b>	13	36,1%
<b>Total</b>	36	100,0%

Fuente: Elaboración propia

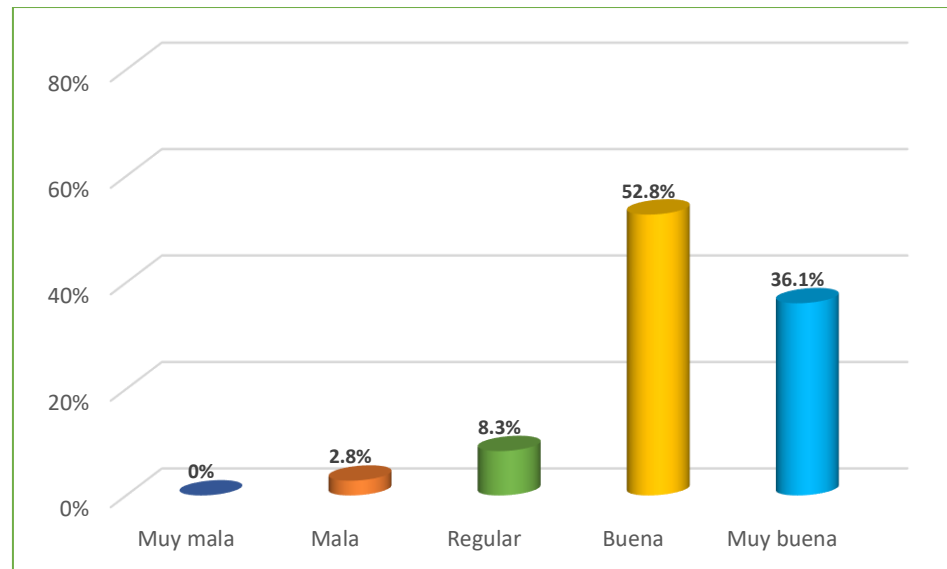


Figura 8: Asignación de fondos

### Interpretación y análisis:

En cuanto a la asignación de fondos en general, el 36.1% hace una buena asignación de fondos, mientras que el 52.8% de las empresas hacen una buena asignación de fondos. En este grupo de los que asigna bien y muy





bien los fondos de sus empresas está el 88.9% de las empresas estudiadas. Esta asignación está sujeta a una eficiente planificación o planeación de las actividades de la empresa y a un buen conocimiento del uso de los activos de la empresa, además de una administración más centrada en los objetivos de la empresa.

El 8.3% de las empresas hacen una asignación regular de los fondos, mientras que el 2.8% indican que realizan una mala asignación de fondos. Esto últimos es consecuencia de improvisación por falta una planeación adecuada de las actividades lo que lleva a las empresas a improvisar sus actividades y acarrea problemas como incumplimientos y demoras. También puede ser consecuencia de la falta de separación de los activos personales y los activos de la empresa.

### C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión asignación de fondos

**Tabla 12**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión asignación de fondos*

	Promedio	Interpretación
Distribución eficiente de los fondos entre los diferentes activos	4,15	Buena
Dotación de recursos monetarios para la ejecución de actividades	3,81	Buena
Administración del efectivo	4,06	Buena
Elaboración de los registros contables	4,22	Muy buena
<b>Asignación de fondos</b>	<b>4,06</b>	<b>Buena</b>

Fuente: Elaboración propia

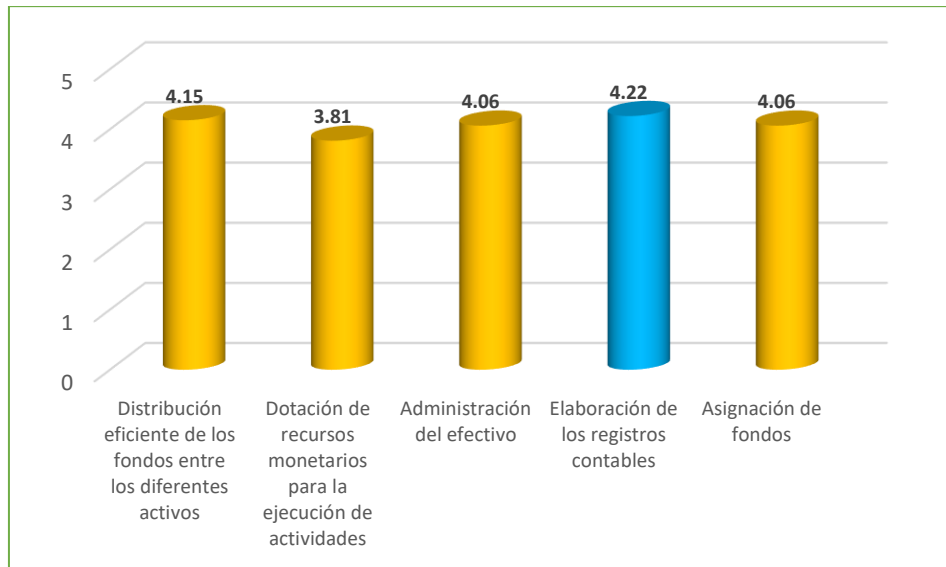


Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión asignación de fondos

### Interpretación y análisis:

En esta dimensión también se puede observar, así como en los anteriores, que en promedio los indicadores tienen niveles de cumplimiento alto. Así pues, la distribución eficiente de los fondos es de 4.15 llegando casi a cinco, por lo que la distribución eficiente de fondos en promedio es buena. La dotación de recursos es de 3.81 por lo que en promedio también es buena, aunque ligeramente más baja que el anterior indicador.

La administración de efectivo es de 4.06 por tanto en promedio es buena ya que pocas empresas declaran tener una administración regular o mala. El indicador de elaboración de registros contables es el que alcanza el mayor índice de 4.22, lo que indica que la mayoría de las empresas declaran tener una elaboración de registros contables muy buena y que pocas nos indican que es mala o muy mala.

La asignación de fondos en general es buena con un indicador de 4.06 de una escala que va del 1 al 5, por tanto, la mayoría de las empresas encuestadas indican realizar bien esta dimensión.



#### 4.2.4 Control financiero

El objetivo es describir la realización de la función de control financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco.

##### A) Resultados de los indicadores de la dimensión control financiero

**Tabla 13**

*Indicadores de la dimensión control financiero*

	Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa		Vigilancia de los presupuestos		Análisis y corrección de desviaciones		Elaboración de informe contable	
	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Muy mala</b>	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Mala</b>	4	11,1%	1	2,8%	1	2,8%	1	2,8%
<b>Regular</b>	2	5,6%	2	5,6%	6	16,7%	6	16,7%
<b>Buena</b>	19	52,8%	21	58,3%	20	55,6%	23	63,9%
<b>Muy buena</b>	11	30,6%	12	33,3%	9	25,0%	6	16,7%
<b>Total</b>	36	100,0%	36	100,0%	36	100,0%	36	100,0%

Fuente: Elaboración propia

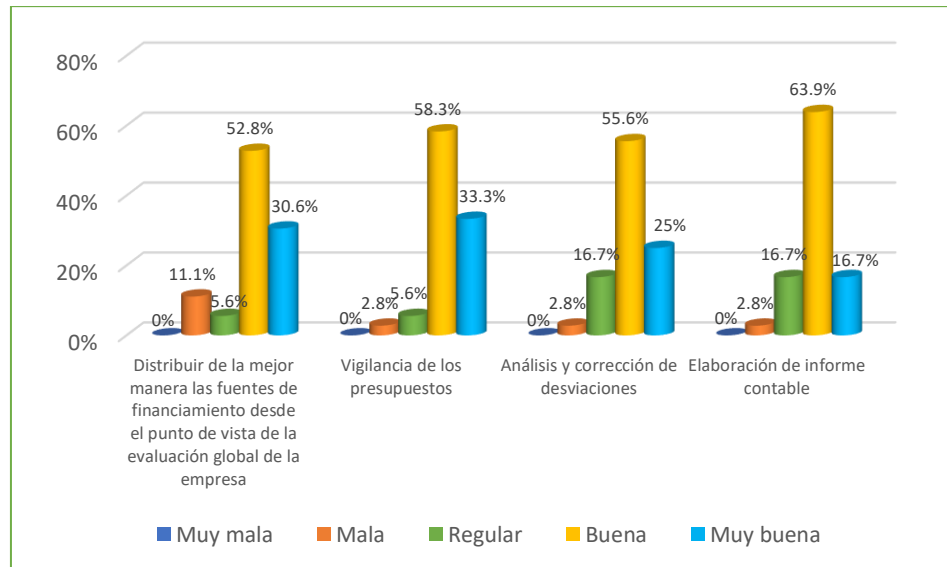


Figura 10: Indicadores de la dimensión control financiero

### Interpretación y análisis:

- Dentro de la dimensión de control financiero, el indicador de distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa, nos indica si se hace el control de los créditos y préstamos en base a las tasas de interés y los plazos. Por tanto, el 30.6% de las empresas encuestadas indican que su distribución, o sea la forma en que se administran los créditos bancarios o no bancarios, es muy buena, pues estas empresas como hemos visto tienen planificados sus gastos, sus financiamientos y además pueden negociar las tasas de interés con proveedores y empresas bancarias. El 52.8% de las empresas indican que su distribución es buena, por lo que no tiene problemas con las tasas de interés y los plazos de sus créditos. El 5.6% indican que la distribución es regular, por lo que entendemos que se atienden a sacar préstamos en momentos no planificados y aceptar plazos y tasas muchas veces poco convenientes. Un 11.1% de las empresas indican que la distribución es mala, por lo que están atrapados, muchas veces, en créditos no planificados con tasas que nos les parecen las mejores.



- En cuanto a la vigilancia de los presupuestos, el 33.3% de las empresas indica que su la vigilancia que hace de los presupuestado es muy buena; mientras que el 58.3% de los encuestados dicen que la vigilancia es buena; así pues, el 91.6% de las empresas indica que hacen una buena o muy buena vigilancia de lo presupuestado.

El 5.6% de los encuestados indica que su vigilancia es regular, mientras que el 2.8% indica que su vigilancia es mala, esto último viene desde la planeación, pues no se puede controlar algo que no haya sido planeado, al no haber planeación de los gastos estos no se pueden controlar.

- En cuanto al análisis y corrección de desviaciones, nos describe como se corrige los presupuestos que no vienen siendo gastados en lo que estaba planificado. El 25% de los encuestados indican que su análisis y corrección es muy buena, mientras que el 55.6% de las empresas estudiadas indican que su análisis y corrección es bueno, con esto, un total de 80.6% de las empresas indican que su análisis y corrección es bueno y muy bueno. El 16.7% de las empresas indica que su análisis y corrección es regular, por lo que estas empresas muchas veces terminan destinando sus recursos en actividades no planificadas y no pueden corregir dicha desviación. El 2.8% de las empresas indican que su análisis y corrección es mala por lo que constantemente invierten y reinvierten en actividades no planificadas y no pueden corregir dicha desviación.

- En cuanto a la elaboración del informa contable, el 16.7% de los encuestados indican que la elaboración del informa es muy bueno, o sea, en el momento adecuado y con la información adecuada lo que denota un alto grado de control contable. El 63.9% de los consultados indican que el proceso de elaboración de los informes contables es bueno, por tanto, tenemos empresas que controlan muy bien sus activos y pasivos. El 16.7% indican que es regular por lo que se espera



que estas empresas no hagan los controles de forma oportuna por lo que se puede esperar una falla en el control de las finanzas de la empresa. El 2.8% de las empresas indican que el proceso de elaboración del informe contable es malo, por lo que se espera que esta cantidad de presas tenga muchos problemas de control de sus finanzas.

## B) Resultados de la dimensión control financiero

**Tabla 14**

*Control financiero*

	f	%
<b>Muy mala</b>	0	0,0%
<b>Mala</b>	0	0,0%
<b>Regular</b>	7	19,4%
<b>Buena</b>	18	50,0%
<b>Muy buena</b>	11	30,6%
<b>Total</b>	36	100,0%

Fuente: Elaboración propia

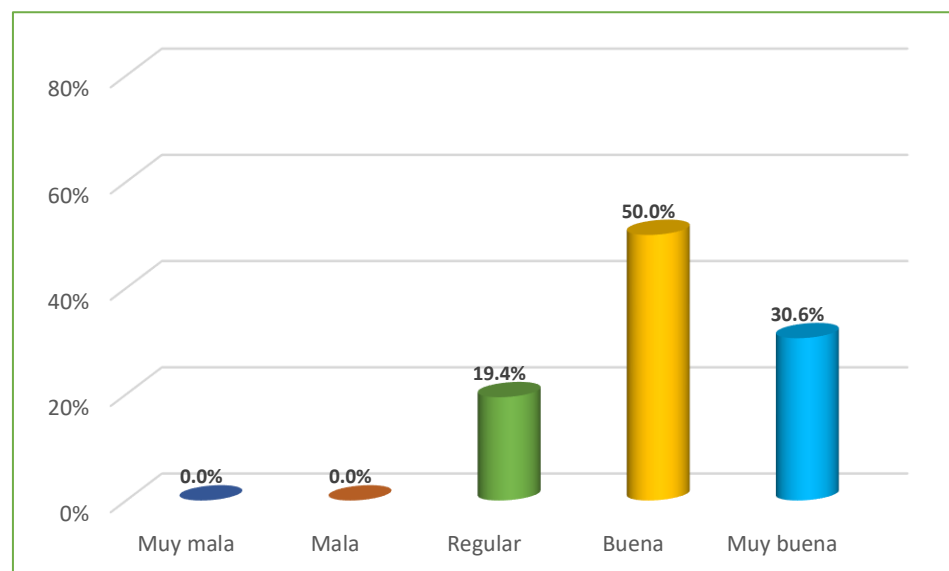


Figura 11: Control financiero



### **Interpretación y análisis:**

Con respecto al control financiero el 30.6% de los consultados denotan un muy buen control sobre sus finanzas, mientras que el 50% de las empresas encuestadas muestran un buen control sobre sus finanzas. Este 80.6% de las empresas vienen haciendo un bueno proceso de control sobre las actividades planeadas ya ejecutadas.

El 19.4% de los consultados denotan un regular proceso de control sobre las finanzas de las empresas que dirigen, esto puede acarrear sobrecostos por pérdidas de solvencia.

### **C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control financiero**

**Tabla 15**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control financiero*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa	3,96	Buena
Vigilancia de presupuestos	4,19	Buena
Análisis y correcciones de desviaciones	4,03	Buena
Elaboración de informes contables	3,94	Buena
<b>Control financiero</b>	<b>4,04</b>	<b>Buena</b>

Fuente: Elaboración propia

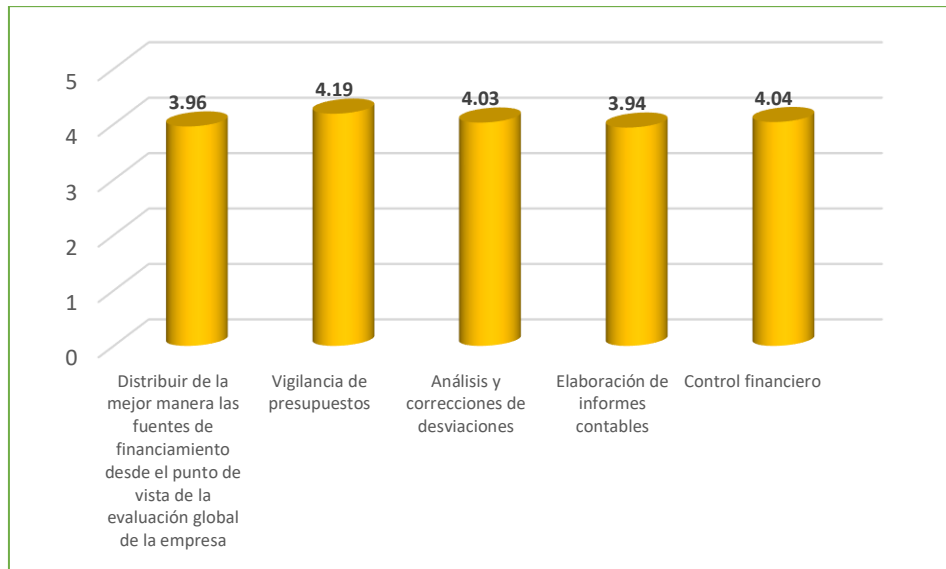


Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control financiero

### Interpretación y análisis:

Dentro de la dimensión de control financiero el indicador “distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa” en promedio alcanza un 3.96 en promedio por lo que el promedio de las empresas está indicado como bueno. El indicador vigilancia de presupuestos en promedio es de 4.19 indicado como bueno. El análisis y corrección de desviaciones también es bueno con un promedio de 4.09; y, finalmente la elaboración de informes contables con un promedio de 3.94 también alcanza la clasificación de bueno. El promedio general de control financiero es de 4.04 siendo en promedio “bueno”.





### 4.3. Resultado de la variable gestión financiera

**Tabla 16**

*Gestión financiera*

	f	%
<b>Muy mala</b>	0	0,0%
<b>Mala</b>	0	0,0%
<b>Regular</b>	3	8,3%
<b>Buena</b>	23	63,9%
<b>Muy buena</b>	10	27,8%
<b>Total</b>	36	100,0%

Fuente: Elaboración propia

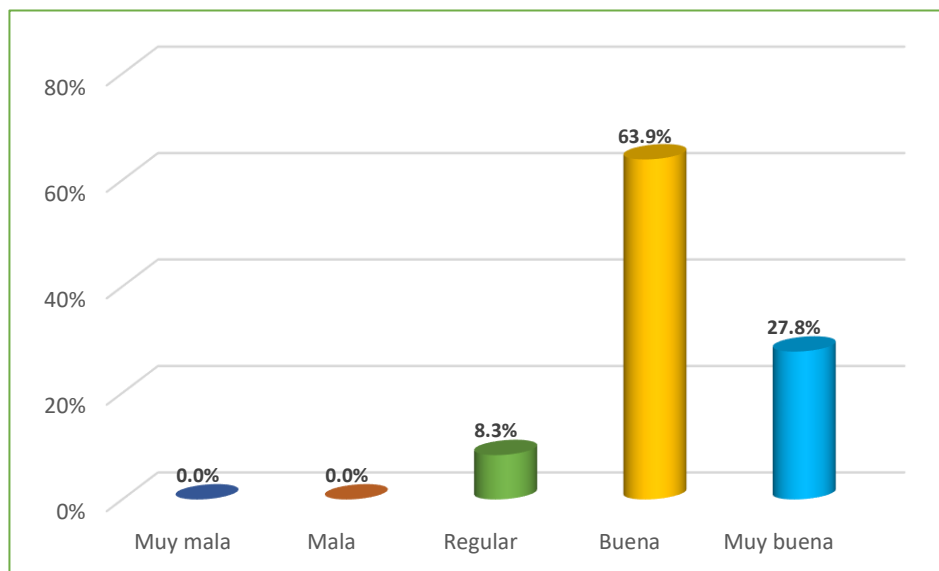


Figura 13: Gestión financiera

#### **Interpretación y análisis:**

En su mayoría las empresas estudiadas tienen una muy buena y buena gestión financiera. Un 27.8% de las empresas estudiadas tienen una gestión financiera muy buena mientras que el 63.9% de las empresas tiene una gestión financiera buena,



mientras que un 8.3% de las empresas tiene una gestión financiera regular. Esto concuerda perfectamente con a la realidad ya que como recordaremos la muestra que estamos estudiando son empresas clientes de la institución financiera Mibanco; y, el promedio de empresas que tienen problemas financieros y dejan de pagar sus créditos es de 4% aproximadamente.

Los problemas en la gestión financiera devienen de todos los indicadores, desde un mal o inexistente planeamiento financiero, obtención de fondos de forma mala, una mala asignación de fondos y por ende un mal control financiero.

Podemos describir que existe un 8.3% de empresas que tiene una regular gestión financiera, de los cuales un porcentaje de estos terminarán teniendo problemas financieros a futuro.

**A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión financiera**

**Tabla 17**

*Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión financiera*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
Planeamiento financiero	3,88	Buena
Obtención de fondos	3,98	Buena
Asignación de fondos	4,06	Buena
Control financiero	4,04	Buena
<b>Gestión financiera</b>	<b>3,99</b>	<b>Buena</b>

Fuente: Elaboración propia

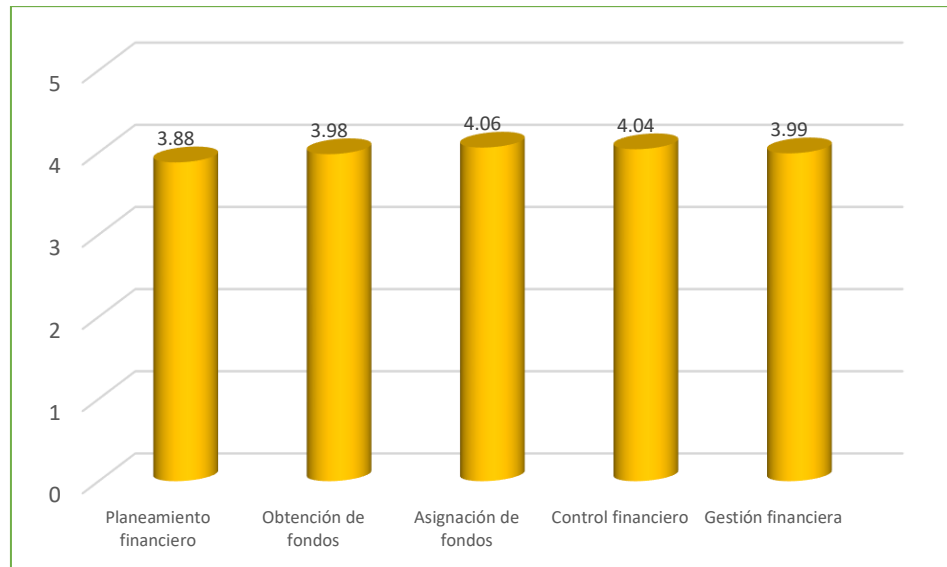


Figura 14: Comparación promedio de las dimensiones de la variable gestión financiera

### Interpretación y análisis:

Todas las variables de la gestión financiera superan el 3.88 de un indicador del 1 al 5. El planeamiento financiero alcanza un promedio de 3.88 (bueno), siendo el indicador más bajo lo que puede ayudar a explicar los problemas con los demás indicadores ya que al no existir un adecuado planeamiento no se puede, por ejemplo, hacer un adecuado control. La obtención de fondos tiene un promedio de 3.98 (bueno). La asignación de fondos alcanza un promedio de 4.06 siendo el promedio más alto lo que denota que la mayor parte de las empresas dicen asignar bien sus fondos, sin embargo, al no haberse planeado bien las inversiones del año tampoco se puede hacer una muy eficiente distribución de fondos. Finalmente, el control financiero con un promedio de 4.04 también está catalogado como bueno.

El promedio general de la gestión financiera es de 3.99 siendo nuestro promedio general una buena gestión, todo esto concordante con la realidad observada en las empresas que tomamos como muestra. Se describir la gestión financiera de las pequeñas y micro empresas que hemos tomado como muestra como buena, sin embargo, se cuenta con un buen porcentaje



de empresas catalogadas como regulares de las cuales muchas terminarán teniendo problemas futuros.



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

Se presenta los resultados obtenidos a través del instrumento usado para esta investigación, el cual ha sido desarrollado en las tablas y gráficos del capítulo predecesor, en los que se puede evidenciar información que nos permite alcanzar los objetivos planteados respecto a poder describir el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas, clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019; por cuanto, describimos los siguientes hallazgos.

- En la tabla 6 “*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión planeamiento financiero*” se puede apreciar que el planeamiento financiero promedio de las empresas estudiadas es “*bueno*”; sin embargo, de la tabla 4 “*Indicadores de la dimensión planeamiento financiero*” y la figura 1, con el mismo nombre, se puede apreciar que, el 2.8% de las empresas indican que su elaboración de pronóstico es muy mala; además, un 5.6% de las mismas empresas indican que su formulación de presupuestos es mala; por cuanto, si bien es cierto que las empresas estudiadas tiene un buen planeamiento financiero en general, un pequeño porcentaje de estas 2.8% hacen una muy mala elaboración de pronóstico y un 5.6% de las mismas hacen una mala formulación de presupuestos. Ahora cabe indicar que la mora promedio (mayor a quince días) en la oficina de la institución financiera MIBANCO de la ciudad de Cusco, de la que procede la muestra estudiada, es en promedio entre el 3.8% al 4% a diciembre de 2019 según información interna. Si bien es cierto el propósito del presente estudio no es establecer una correlación entre estas variables, sí será necesario describir este análisis.
- De la tabla 9 “*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión obtención de fondos*” y la figura 6, podemos apreciar que la obtención de fondos



es en promedio buena, como parte de la gestión financiera, alcanzando el indicador un 3,98 de entre 1 y 5, escala en que 1 es muy malo y 5 muy bueno; así mismo, el indicador de “tramite de los préstamos bancarios a corto plazo” es el que mayor puntuación se consigue, llegando a ser muy bueno. Sin embargo, según la tabla 7 “**Indicadores de la dimensión obtención de fondos**” y la figura 4, el 2.8% de las empresas consultadas tienen una muy mala “determinación del volumen total de fondos que debe utilizar la empresa”; así mismo, el mismo 2.8% indica una muy mala “identificación de fuentes de financiamiento”; por lo tanto un 2.8% de las empresas estudiadas, al elaborar sus presupuestos (si los elaboran) no conocen si utilizarán fondos propios, o necesitarán financiera una cierta cantidad de sus operaciones, lo cual es fundamental para la empresa, ya que al costear los productos o servicios, posiblemente no se esté considerando los costos de capital como tasas de interés, así pues, no es lo mismo trabajar con capital propio o capital financiado, lo que puede sin duda impactará en los márgenes de utilidad de la empresa; por otro lado, ese mismo 2.8% de las empresas no identifican las fuentes de financiamiento, lo que quiere decir que no han evaluado de donde provendrá el flujo de capital que no es propio, lo que conllevará a improvisar opciones de financiamiento en las que sin duda será la entidad financiera impondrá sus condiciones, encareciendo el costo de producción o los costos operativos de la empresa reduciendo el margen de utilidad. Se considera que la entidad financiera impondrá sus condiciones ya que en la misma tabla 7 se aprecia que el 8.3% de las empresas indican que el trámite de préstamos bancarios a corto plazo es malo; y, el mismo 8.3% indican que la negociación de financiamiento a mediano y largo plazo es muy mala.

- En la tabla 12 “**Comparación promedio de los indicadores de la dimensión asignación de fondos**” y la figura 9, se ve claramente que en cuanto a la dimensión “asignación de fondos” la gestión es “buena”, alcanzando el indicador un promedio de 4.06; ahora bien, con respecto a los indicadores de esta dimensión ninguna de las empresas, sujeto de estudio, indicaron una muy mala gestión. En la tabla “**Indicadores de la dimensión asignación de fondos**”, figura 7, se puede apreciar que un 2.8% de las empresas indican que su distribución de fondos entre los diferentes activos de la empresa es mala, lo cual resulta lógico ya que una



proporción cercana tenía problemas con algunos indicadores del planeamiento financiero, entonces, a falta de una planeación adecuada, la distribución de los fondos debe darse sin un orden adecuado. El 16.7% de las empresas indican que la dotación de recursos monetarios es mala, lo que quiere decir que se quedan sin dinero suficiente para atender sus operaciones comerciales. Por otra parte, el 11.1% de las empresas indica que su administración de efectivo es mala; además, el 8.3% de las mismas indica que su elaboración de registros contables es mala, estos últimos datos nos permiten ver que el pequeño grupo de empresas que no planifican adecuadamente su gestión financiera a la larga tiene problemas de dotación, distribución y administración de recursos financieros.

- En cuando a la dimensión de control financiero, la tabla 15 de título “*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control financiero*”, y figura 12, nos muestra que el control financiero es bueno en las empresas estudiadas, alcanzando un valor promedio de 4.04 en la escala de interpretación. En la tabla 13 que muestra los indicadores de la dimensión “control financiero”, y en la figura 10, se aprecia de forma clara que ninguna de las empresas señala hacer muy mal ninguno de los indicadores; sin embargo, el 11.1% de las empresas señalan que su distribución de fuentes de financiamiento desde el punto de vista de la tasa y el plazo es “*mala*”, lo que indicaría que estas empresas están recibiendo créditos muy caros o muy largos, que encarecen demasiado su actividad económica, sin poder hacer un control eficiente de estas fuentes de financiamiento. Así mismo, un 2.8% de las empresas indica que la vigilancia de los presupuestos es mala; y, ese mismo 2.8%, como es lógico, tiene un análisis y corrección de desviaciones presupuestarias también malo, imposibilitando a la empresa hacer un uso eficiente de los recursos financieros de la empresa, lo que acarrea niveles más bajos de rentabilidad en la empresa y que a larga traerá otros problemas.

## 5.2. Limitaciones del estudio

El presente estudio estuvo limitado por la imposibilidad de entrevistarse “in situ” con los representantes de las empresas, lo que hizo más difícil el poder hallar a cada uno de los representantes de las empresas; además, esto causó que al no tener



al investigador haciendo las preguntas del cuestionarios, los representantes de las empresas no sintieran la necesidad responderlas, lo que hizo muy difícil cumplir con un plazo razonable con la entrega de los cuestionarios por parte de los representantes de las empresas; sin embargo, se pudo conseguir números de contacto de los representantes de las empresas y utilizando herramientas de Google se pudo crear un cuestionario virtual que podía ser abierto desde cualquier teléfono móvil por parte de dichos representantes, logrando así recabar la información necesaria para el presente trabajo de investigación y poder así lograr el análisis presente.

### **5.3. Comparación crítica con la literatura existente**

Según el objetivo general de describir el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco, los resultados obtenidos en la tabla 16 muestran el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera para el 63.9% de las empresas estudiadas es buena, al ser comparados con la investigación realizada por (Dosantos & Márquez, 2018) en la tesis intitulada: Gestión financiera de la municipalidad provincial del Datem del Marañón, cuyo objetivo era el de determinar el estado de la gestión financiera de la municipalidad provincial del Datem del Marañón; la investigación concluye que el estado de la gestión financiera en la Municipalidad Provincial del Datem del Marañón es adecuado. Esta aseveración se confirma con el 89.7% de aprobación en el nivel profesional y de personal administrativo de la municipalidad. Si bien es cierto, este estudio trata de describir la gestión financiera de una municipalidad, mientras que el que presentamos trata de describir la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas clientes de la institución financiera Mibanco en Cusco; observamos una similitud en los resultados, ya que los autores citados concluyeron como adecuada la gestión financieras de dicha municipalidad; por otro lado, (Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017) en su artículo científico intitulado: La gestión financiera aplicada a las organizaciones, cuyo objetivo era el de describir los procesos de la función financiera y como estas integran las tareas relacionadas con el logro de los objetivos organizacionales concluyen que “La gestión financiera es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada





de manera sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización.” Lo cual es importante, pues describe lo necesaria que es la gestión financiera para el correcto desarrollo de las empresas; por tanto, si las empresas estudiadas tienen una buena gestión financiera y dicha gestión financiera es importante para su desarrollo empresarial, entendemos que estas empresas encuestadas van a desarrollarse correctamente coadyubando al desarrollo de la región.

Según el objetivo específico de describir la realización de la función de planeamiento financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco, los resultados obtenidos en la tabla 6 muestran que el planeamiento financiero en las empresas estudiadas es bueno; sin embargo, según la figura 2, se observa que el 5.6% de las empresas estudiadas tiene un mal planeamiento financiero, es un porcentaje pequeño, aunque importante, estos datos al ser comparados con los hallados por (Peláez, 2013) quien realizó la tesis intitulada: **Planificación financiera y su incidencia en la situación económica financiera de empresas turísticas de la ciudad de Trujillo periodo 2012**, con el objetivo de establecer si existe una incidencia entre la “planeación financiera” y la situación económica financiera de las empresas turísticas de la ciudad de Trujillo, tiene por una de sus conclusiones que: Las empresas turísticas no aplican y/o hacen uso de la planificación financiera. Su filosofía y estilo de gestión es trabajar en base a objetivos estimados de acuerdo a la observación de cómo está evolucionando la competitividad en el mercado, mas no evalúan internamente a la empresa y determinar si puede crecer a capacidad, dicha evaluación con posterioridad le serviría para tomar decisiones frente a desviaciones de indicadores negativos. Estos resultados, no concuerdan con nuestro hallazgo, pues en nuestro caso, el 50% de las empresas encuestadas realizan un buen proceso de planificación mientras que el 50% de las mismas realizan una muy buena planificación; con lo cual, podríamos estar observando diferencias entre la gestión financiera de las empresas turísticas de la ciudad de Trujillo y las empresas de Cusco, en lo que corresponde a planeación financiera.

Según el objetivo específico de describir la realización de la función de obtención de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera



MIBANCO de la ciudad del Cusco, los resultados obtenidos y mostrados en la figura 6, la dimensión “obtención de fondos” alcanza, un índice de 3.98, considerado bueno; también, la figura 5 muestra que el 52.8% de las empresas encuestadas hacen una buena obtención de fondos, mientras que el 25% de estas hacen una muy buena obtención de fondos. Sin embargo, un 16.7% de las empresas encuestadas muestra una obtención de fondos regular, y un 5.6% muestra una mala obtención fondos. Al ser comparados con lo encontrado por (Peláez, 2013) quien presentó la tesis intitulada: **Planificación financiera y su incidencia en la situación económica financiera de empresas turísticas de la ciudad de Trujillo periodo 2012**, con el objetivo de establecer si existe una incidencia entre la “planeación financiera” y la situación económica financiera de las empresas turísticas de la ciudad de Trujillo, en el que se obtuvo el siguiente resultado: No cuentan con un área de finanzas y tampoco con personal adecuado para manejar **temas financieros** a profundidad. Se evidencia un estilo de gestión muy débil, las empresas toman decisiones en base a datos estimados, más **no identifican o evalúan hechos pasados**, información externa, interna, tendencias de crecimiento en base a costo-beneficio; la cual le permitiría diagnosticar e identificar las necesidades de inversión a cabalidad. Esto apoya uno de nuestros hallazgos, en el que se observa que existe un número de empresas no pueden determinar las fuentes de financiamiento ni el volumen de financiamiento en sus procesos; además, (Córdova, 2012) indica que una de la funciones primarias del administrador financiero es: “Manejo de la estructura financiera de la empresa para determinar: 1) La composición adecuada de financiamiento a corto y largo plazo. 2) Las mejores fuentes de financiamiento a corto o largo plazo para la organización.”.

Según el objetivo específico, describir la realización de la función de asignación de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco, los resultados obtenidos en la tabla 12 indican que el proceso de asignación de fondos en general es bueno; y, según la figura 7 ninguno de sus indicadores es muy malo. Lo más importante de esta sección es que nuevamente un pequeño porcentaje de las empresas, un 2.8% indica que el proceso de distribución de fondos es malo; por otro lado, un 16.7% de las empresas indica que la dotación de fondos es mala, lo que quiere decir que el



dinero les es insuficiente en cierto momento, dato que puede ser confrontado con el hallazgo de (Cabrera, Fuentes, & Cerezo, 2017) quienes en el artículo científico intitulado: **La gestión financiera aplicada a las organizaciones**, cuyo objetivo era el de describir los procesos de la función financiera y como estas integran las tareas relacionadas con el logro de los objetivos organizacionales; ya que, el objetivo de la gestión financiera es hacer que la organización se maneje con eficiencia y eficacia, con un manejo técnico, humano y transparente. Para cumplir el objetivo del estudio de “analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente”, realizaron un estudio analítico con diseño documental basado en fundamentos teóricos; tuvo como una de sus conclusiones la siguiente: La utilización del modelo ayuda a mejorar el control presupuestario y sistematiza la elaboración del presupuesto de gestión. Así pues, en este caso se trata de la aplicación de un modelo de gestión financiera, pero la conclusión concuerda con nuestro hallazgo, pues, en nuestro caso una adecuada planeación financiera conlleva a una buena toma de decisiones financieras en cuanto a la asignación de los fondos.

Finalmente, según el objetivo específico Describir la realización de la función de control financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco, de la figura 12 concluimos que el control financiero es bueno, en promedio, en las empresas estudiadas; sin embargo, la observación más importante es que un 11.1% de las empresas consultadas tiene una mala distribución de las fuentes de financiamiento, mientras que en el resto de los indicadores, solo el 2.8% se catalogan como malos en vigilancia de los presupuestos, análisis y corrección de desviaciones y elaboración de informes contables, que al ser confrontado con los hallazgos de (Dosantos & Márquez, 2018) quienes realizaron la tesis intitulada: **Gestión financiera de la municipalidad provincial del Datem del Marañón**, con el objetivo de determinar el estado de la gestión financiera de la municipalidad provincial del Datem del Marañón, para lo cual no utilizaron los indicadores financieros sino más bien hicieron una descripción de la gestión financiera, basada en la percepción de una muestra de 70 trabajadores de dicha municipalidad, concluyeron en uno de sus acápites que: El control financiero en la Municipalidad Provincial del Datem del Marañón recibe el respaldo del 78.1% de trabajadores;



con altibajos en algunos rubros, como la administración de ingresos (34.3%), la infraestructura municipal (37.1%) la falta de material de escritorio (35.7%) la información a la comunidad sobre el uso de los ingresos (47.1%). Si bien es cierto en este caso se trata de una municipalidad, encontramos que en este estudio se concluyó que el proceso de control es bueno, así como el de las empresas que estamos estudiando; además recordemos que, según (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996) “el control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”, por lo que el control financiero servirá para llevar a la realidad lo planificado al inicio del proceso de gestión financiera; por cuanto es importante conocer que el proceso es bueno.

#### **5.4. Implicancias del Estudio**

Conocer los datos del presente estudio nos permite plantear nuevas interrogantes y poder llevar a cabo un estudio experimental sobre la aplicación de ciertos modelos de gestión financiera aplicados a este tipo de empresas para reducir los riesgos financieros futuros. Se puede también estudios correlacionales para responder si existe una correlación entre los problemas en la gestión financiera y la mora o la quiebra de estas empresas. Se puede plantear una serie de interrogantes nuevas ahora que conocemos como es la gestión financiera en estas micro y pequeñas empresas.



## CONCLUSIONES

1. En la presente investigación el cumplimiento en las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019 es bueno, basándonos en los datos obtenidos ya que el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera para el 63.9% de las empresas encuestadas es buena, mientras que el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera para el 27.8% de las empresas es muy bueno, y, solamente el 8.3% de las empresas es regular. Solo el 50% de las empresas tiene una buena planificación financiera, un 52% de las empresas manejan un buen proceso de obtención de fondos para el funcionamiento de la empresa, así mismo, el 52.8% de las empresas muestra una buena asignación de fondos y un 50.0% indica tener un buen control financiero.
2. Se describió como bueno el cumplimiento en la función de planeamiento financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco, ya que el 25% de las empresas mostraron un muy buen planeamiento financiero, mientras que el 50% de las empresas mostraron un buen planeamiento financiero, y un 19.4% de estas mostraron un regular planeamiento financiero. Debemos hacer hincapié en el hecho siguiente: el 5.6% de las empresas estudiadas ***mostraron un mal planeamiento financiero*** por las razones siguientes: un 2.8% de las empresas indican que no elaboran pronósticos de ganancias en ningún periodo, por lo que operan sin saber si saber cuánto dinero van a generar, ni si cubrirán sus gastos operativos como consecuencia de no saber cuánto, aproximadamente, ganarán. Además, un 11.1% de las empresas indican que tiene una mala elaboración de pronósticos y un mal costeo de actividades tareas y procesos, y, un 5.6% de las empresas indican hacer una mala formulación de presupuestos. En vista de estos resultados podemos dar a conocer que un 5.6% de estas empresas, operan a ciegas sin saber cuánto se venderá o haciendo estimaciones pobres sin base en datos históricos, además de no costear adecuadamente sus procesos y sin formular de forma precisa sus presupuestos, se verán en problemas financieros por bajos márgenes de ventas,



por sobre costos en los procesos y por una deficiente inversión de sus recursos de liquidez.

3. Se describió también como bueno el indicador de obtención de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco, pues un 25% de las empresas muestran un muy buen proceso de obtención de fondos, mientras que un 52.8% de las empresas mostraron un buen proceso de obtención de fondos, y un 16.7% mostró hacerlo de forma regular, lo que nos permite apreciar que este 16.7% tiene ciertos problemas para determinar el volumen de fondos a utilizar en sus procesos, también en la identificación de las fuentes de financiamiento, trámite de préstamos y negociación de los mismos. Sin embargo, lo más resaltante es que existe un 5.6% de las empresas que indica que su proceso de obtención de fondos es malo; debido a que existe un 2.8% de las empresas que no logra determinar el volumen total de los fondos que debe utilizar la empresa, lo que quiere decir que no sabe cuándo de su dinero propio deberá invertir, ni sabe cuánto de este dinero provendrá de algún tipo de financiamiento, lo que resulta peligroso, pues el endeudamiento encarece los productos y servicios; ese mismo 2.8%, además, no puede identificar las fuentes de financiamiento, lo que quiere decir que no conoce productos como arrendamientos financieros, ni créditos de proveedores, y solamente se aboca a obtener créditos de los bancos cuando sucede una escasez de liquidez en la empresa, que por cierto no estuvo prevista como vimos en la conclusión anterior. Finalmente, un 8.3% de las empresas indica tener problemas en los trámites de créditos bancarios, y, ese mismo 8.3% indica tener problemas en la negociación de los financiamientos, lo que conlleva dos problemas graves, la falta de acceso a liquidez para atender operaciones comerciales necesarias para la subsistencia de la empresa y el encarecimiento excesivo de sus productos o servicios al tener que aceptar créditos en plazos y tasas poco convenientes para la empresa debido a la improvisación y falta de planeamiento. Recordemos que estamos hablando de un porcentaje pequeño de las empresas estudiadas pues la mayoría de estas tiene una buena gestión de obtención de fondos.



4. Se describió como buena la asignación de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco, ya que un 36.1% de las empresas consultada indican tener una muy buena asignación de fondos, mientras que el 52.8% de las empresas muestra una buena asignación de fondos, y solo un 8.3% de estas muestran tener una regular asignación de fondos. Sin embargo, existe un 2.8% de las empresas indicaron tener una mala asignación de fondos, esto se debe a que ese mismo 2.8% de empresas indica tener una mala distribución de sus fondos entre los diferentes activos, además un 16.7% de las empresas indica tener una mala dotación de recursos, lo que quiere decir a en medio de un periodo de su actividad se queda sin liquidez para atender sus operaciones comerciales, además un 11.1% indica tener una mala administración de efectivo, esto puede deberse a muchas razones, como la falta de una herramienta adecuada como los flujos de caja y estadísticas adecuadas para administrar los recursos de liquidez, además, se puede deber a una mala planeación y una muy cara obtención de financiamientos, por lo que entendemos que se están arrastrando problemas a través de las etapas anteriores de la gestión financiera. Un 8.3% de las empresas indica tener una mala elaboración de registros contable lo cual resulta peligroso ya que no cuenta con información adecuada para la etapa del control.
  
5. Finalmente se describió como bueno el proceso de control financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO de la ciudad del Cusco, debido a que un 30.6% de las empresas indican tener un muy buen control financiero, un 50.0% indica tener un buen control financiero, y un 19.4% de las empresas indican tener un regular control financiero. Esta es una dimensión en la que las empresas estudiadas no lo están haciendo tan mal; no obstante, existen un número de empresas que están teniendo problemas también en esta etapa de la gestión financiera, ya que un 11.1% de las empresas tiene una mala distribución de las fuentes de financiamiento lo que indica que no pueden controlar la tasa de interés ni los plazos de sus financiamientos haciéndolos favorables sino desfavorables, esto debido a su baja capacidad de negociación con sus acreedores, además de la improvisación en la obtención de fondos, lo que no les permite controlar adecuadamente su gestión financiera. Un 2.8% de las



empresas indica tener una mala vigilancia de los presupuestos, un mal análisis y corrección de sus desviaciones, y una mala elaboración de informes contables lo que acarreará los siguientes problemas: Al no poder vigilar sus presupuestos terminarán invirtiendo dinero de un proceso en otros procesos que podrían ser menos rentables, esto se explica debido a que las tasas de interés son diferentes dependiendo del uso que se dará al crédito, si por ejemplo la empresa adquiere un crédito de capital de trabajo con una tasa alta y un plazo corto y lo utiliza para comprar una maquinaria o equipo terminará pagando sobrecostos muy altos por la adquisición de dichos equipos lo que hará poco rentable la empresa ocasionando insolvencia y posibles banca rotas. Nuevamente esta conclusión se basa en un número pequeño de empresas debido a que en su mayoría tienen un buen control financiero, como parte de su gestión financiera.





## RECOMENDACIONES

1. A la institución financiera Mibanco agencia Cusco se recomienda seguir más de cerca la gestión financiera de las empresas que componen su cartera de clientes con el fin que los gerentes o dueños de las micro y pequeñas empresas clientes de la institución financiera, sigan cumpliendo las funciones financieras como lo están haciendo hasta ahora, mejorando en la planificación hasta alcanzar un nivel óptimo. Así mismo hacer seguimiento a los gerentes o dueños de las empresas y sobre todo a los gerentes o dueños de las empresas que están efectuando una mala planeación financiera, para que, como primera medida, realicen una recolección y archivo de información histórica sobre sus actividades comerciales, para poder utilizar dicha información en predicciones fiables de pronósticos de ventas. En segundo lugar, se les recomienda el uso de herramientas administrativas especializadas para el planeamiento y el control, como los flujos de caja, que servirán para proyectar ingresos y gastos futuros y poder controlar los gastos y los financiamientos como se vayan dando.
2. Los mismos gerentes o dueños responsables de las empresas clientes de la institución financiera Mibanco, y especialmente a los directivos de las empresas con bajos indicadores, se recomienda la implementación de una mejora en sus sistemas de archivos de todos los documentos administrativos y contables. La determinación del volumen de fondos que utiliza la empresa viene de información histórica y los problemas en obtención de créditos es por no contar con documentos fiables e información financiera. Ambos problemas se resuelven con un mayor orden de archivos.
3. Se recomienda a los dueños o gerentes de las empresas, y, sobre todo, de las empresas con bajos índices en su gestión de asignación de fondo, una vez realizado una buena planificación, seguir usando la herramienta de flujo de caja también conocido como presupuesto de tesorería para el la distribución adecuada de sus recursos de liquidez. Además, se recomienda separar los activos de la empresa de los activos propios; esto lo realizaran los dueños de las empresas asignándose un sueldo y evitando de forma escrupulosa usar los fondos de la



empresa en gastos personales, pues se sospecha que la mala administración también tiene su raíz en la no separación de los activos empresariales de los activos propios del empresario.

4. Finalmente se recomienda la implementación de un cronograma de actividades, de ser posible un diagrama de Gantt y que sea especialmente cronogramado una serie de controles mensuales y controles inopinados para poder corregir las desviaciones y retroalimentar los flujos de caja proyectados de la empresa.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, M., & Medina, U. (1999). Función financiera y estrategia competitiva de la empresa. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 55-68.
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., Williams, T. A., Camm, J. D., & Martin, K. (2011). *Métodos cuantitativos para los negocios 11a. edición*. Mexico D.F.: CENGAGE Learning.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2018). *CARACTERIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO*. Cusco.
- Barrios, E. A. (2019). *Gestión Financiera para Mejorar la Toma de Decisiones Gerenciales en el Sector Transporte de Carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018*. Arequipa.
- BBVA. (22 de 05 de 2020). *Educación Financiera*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/los-programas-de-educacion-financiera-de-bbva-beneficiaron-a-dos-millones-de-personas-en-2018/>
- Betancourt Kanashiro, C. (2010). LAS OPERACIONES BANCARIAS ACTIVAS EN EL PERÚ. *Contratos Bancarios*. Lima.
- Blank, L., & Tarquin, A. (2012). *Ingeniería Económica*. Mexico D.F.: McGrawHill.
- Burbano, J. (2015). *Presupuestos, Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Universidad del Valle.
- Cabrera, C. C., Fuentes, M. P., & Cerezo, G. W. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Revista Científica "Dominio de las Ciencias"*, 220-232.
- Carrillo, G. A. (2015). *La gestión financiera y la liquidez de la empresa "azulejos Pelileo"*. Ambato - Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Congreso de la República. (2003). LEY N° 28015. *LEY DE PROMOCIÓN Y FORMALIZACIÓN DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA*.
- Congreso de la República. (1997). Ley N° 26887. *Ley General de Sociedades*.
- Congreso de la República. (2003). LEY N° 28015. *LEY DE PROMOCIÓN Y FORMALIZACIÓN DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA*.



Congreso de la República. (2013). Ley: 30056. *Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial.*

Coral, S. E. (2017). *El control interno y la gestión financiera de la Empresa OTTIPEM S.A.C., Puerto Maldonado - 2016.* Puerto Maldonado: Universidad Andina del Cusco.

Córdova, P. M. (2012). *Gestión Financiera.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

Correa Vizcarra, D. A. (2017). *GESTIÓN DE LA LIQUIDEZ FINANCIERA EN LAS MYPES PRODUCTORAS DE ALIMENTOS DEL DISTRITO DE SAN JERÓNIMO - 2017.* Cusco.

Dosantos, C. S., & Márquez, S. D. (2018). *Gestión Financiera de la Municipalidad Provincial del Datem del Marañón.* Iquitos.

Elizabeth, E. Q. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa Bioagro ubicada en la ciudad de Cuenca.* Cuenca.

Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A. (2015). *Informe de Clasificación de la Empresa Financiera Edyficar S.A.* Lima.

Erraez Quezada, M. E. (2014). *Propuesta de un modelo de Gestión Financiera para la empresa BIOAGRO ubicada en la ciudad de Cuenca.* Cuenca, Ecuador.

Flores Gaviño, O. (2016). *LA GESTIÓN FINANCIERA Y LA RENTABILIDAD DE LAS CAJAS DE AHORRO Y CRÉDITO EN EL DISTRITO DE LA VICTORIA 2010 - 2015.* Lima.

Franco, C. P. (2017). *PLANES DE NEGOCIOS: UNA METODOLOGÍA ALTERNATIVA. Tercera Edición.* Lima: Universidad del Pacífico - Fondo Editorial.

Gonzales, S. M. (2014). *La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las PYMES en la ciudad de Bogotá.* Bogotá - Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Hernandez, S., Fernandez, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación.* Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (18 de 05 de 2020). <https://www.inei.gob.pe>. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/producto-bruto-interno-por-departamentos-9089/>



Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Perú: Estructura empresarial 2018*. INEI.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Demografía empresarial en el Perú*. INEI.

Jara, R. F. (2017). *La gestión financiera y su relación con la productividad de la Empresa Manutata S.A.C de Puerto Maldonado*. Cusco: Universidad San Antonio Abad del Cusco.

León, C. J. (2016). *Incidencia de la gestión financiera en la estabilidad de la MYPE Santa Lucia Chorrillos 2015*. Lima - Perú: Universidad Católica Los Ángeles Chimbote.

Marcial, C. P. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Mathew, L. (2018). *La gestión financiera de las pequeñas empresas*. Obtenido de <https://www.sage.com/es-es/blog/gestion-financiera-pequenas-empresas/>

Mibanco. (2019). *Memoria Anual*.

Mibanco. (2020). *mibanco.com*. Obtenido de <https://www.mibanco.com.pe/categoria/plana-gerencial-mibanco>

Moya, G. D. (2016). *La gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de servicios GBH S.A. en la ciudad de Trujillo, año 2015*. Trujillo.

Oto Topón, b. S. (2011). *Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.* Riobamba.

Pajuelo, F. (2015). La administración de efectivo y el concepto de flotación. *QUIPUKAMAYOC Revista de la Facultad de Ciencias Contables UNMSM*.

Parra, J., & La Madriz, J. (Noviembre de 2017). PRESUPUESTO COMO INSTRUMENTO DE CONTROL FINANCIERO EN PEQUEÑAS EMPRESAS DE ESTRUCTURA FAMILIAR. *"Negotium" Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 13, 48.

Peláez, A. J. (2013). *Planificación financiera y su incidencia en la situación económica financiera de empresas turísticas de la ciudad de Trujillo periodo 2012*. Trujillo.

Porlles, J., Quispe, C., & Salas, G. (2013). Pronóstico financiero: métodos rápidos de estimación del fondo de maniobra o capital de trabajo estructural - Caso de una empresa comercial. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial UNMSM*.



Rivero, E. (2016). *Contabilidad I Tercera edición*. Lima: Universidad del Pacifico Fondo Editorial.

Rodriguez, S. P. (2016). *Gestión Financiera en PyMES*. Quito - Ecuador: Universidad Central de Ecuador.

Rondan, S. L. (2017). *Gestión financiera para la renovación de unidades de transporte urbano en la empresa el Dorado S.A.* 2016. Cusco.

Stoner, J. A., Freeman, R., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. Mexico: Prentice-Hall Hispanoamérica.

Superintendencia de Banca Seguros y AFPs. (2008). Resolución S.B.S. N° 11356-2008.

Tanaka, N. G. (2015). *Contabilidad y analisis financiero: Un enfoque para el Perú*. Lima: Pontificia Universidad Catolica del Perú - Fondo Editorial.

Tong, J. (2017). *Finanzas empresariales "la desición de inversión"*. Lima: Universidad del Pacifico.

Van Horne, J. (2003). *Administración Financiera. 11ava Edición*. Mexico: Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana.



# ANEXOS



## ANEXO I

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### TÍTULO: CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS, CLIENTES DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA MIBANCO AGENCIA CUSCO PERIODO 2019

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	MÉTODO
¿Cómo se lleva a cabo las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas, clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019?	Describir el cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019.	FUNCIONES DE LA GESTIÓN FINANCIERA	Planeamiento Financiero  Obtención de Fondos  Asignación de Fondos  Control Financiero	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b>  Básica
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>			<b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</b>  Descriptiva
a. ¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento en la función de planeamiento financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019?	a. Describir el cumplimiento en la función de planeamiento financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco.			<b>DISEÑO:</b>  No experimental
b. ¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento en la función de obtención de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019?	b. Describir el cumplimiento en la función de obtención de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco.			<b>POBLACIÓN DE ESTUDIO</b>  36 empresas Mypes clientes de MIBANCO agencia Cusco
c. ¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento en la función de asignación de fondos de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019?	c. Describir el cumplimiento en la función de asignación de fondos en las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco.		<b>TÉCNICA</b>  Encuesta	
d. ¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento en la función de control financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019?	d. Describir el cumplimiento en la función de control financiero de las micro y pequeñas empresas clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco.		<b>INSTRUMENTO</b>  Cuestionario	





## ANEXO II

### MATRIZ DEL INSTRUMENTO

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° ITEM	REACTIVOS	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA
Planeamiento financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de pronóstico</li> </ul>	26%	5	1. La empresa para el inicio de año elabora su pronóstico de ingresos de las operaciones y funcionamiento.	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indeciso 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costeo de actividades, tareas o procesos</li> </ul>			2. La empresa realiza el costeo de los procesos directos de producción	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formulación de presupuestos.</li> </ul>			3. La empresa realiza el costeo de los procesos indirectos de producción al detalle	
Obtención de Fondos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa</li> </ul>	26%	5	4. La empresa formula el presupuesto de los procesos de producción al detalle.	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indeciso 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación de fuentes de financiamiento</li> </ul>			5. La empresa formula el presupuesto de funcionamiento de la empresa.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tramite de los préstamos bancarios a corto plazo</li> </ul>			6. La empresa al formular su presupuesto determina la obtención de fondos por préstamo.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo</li> </ul>			7. La empresa para obtener préstamo a evaluado e identificado las fuentes de financiamiento.	
				8. Para obtener un préstamo la empresa cumple con los requisitos y tramites que el banco le pide	
				9. Los préstamos obtenidos a largo plazo son fácilmente negociables con el banco.	
				10. Los créditos obtenidos de los proveedores son fácilmente negociables.	



	con proveedores o entidades financieras.				
Asignación de Fondos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distribuir eficientemente los fondos entre los diferentes activos</li> </ul>	22%	4	11. La empresa realiza una eficiente distribución de los fondos entre los diferentes activos.	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indeciso 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dotación de recursos monetarios para la ejecución de actividades</li> </ul>			12. La empresa siempre tiene recursos monetarios para la ejecución de actividades	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administración del efectivo</li> </ul>			13. La empresa administra el flujo de efectivo eficientemente	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de registros contables.</li> </ul>			14. La empresa es al día en la elaboración de sus registros contables.	
Control Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distribuir de la mejor manera las fuentes de financiamiento, desde el punto de vista de la evaluación global de la empresa.</li> </ul>	26%	5	15. La empresa hace un control sobre el acceso a las fuentes de financiamiento, bajo un análisis de las tasas de interés.	1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indeciso 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vigilancia de presupuestos</li> </ul>			16. La empresa hace un control sobre el acceso a las fuentes de financiamiento, bajo un análisis del tiempo de préstamo.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis y corrección de desviaciones</li> </ul>			17. La empresa controla la ejecución presupuesta según lo establecido	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de informes contables.</li> </ul>			18. La empresa analiza y corrige las desviaciones presupuestales	
				19. La empresa elabora los informes contables al final de cada ejecución presupuestal	
Total		100%	19		



## ANEXO III

### CUESTIONARIO

#### FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

#### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

#### CUESTIONARIO PARA LOS MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS CLIENTES DE MIBANCO

Señores empresarios la encuesta tiene por objetivo servir de material académico para desarrollar la tesis *“Cumplimiento de las funciones en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas, clientes de la Institución Financiera MIBANCO agencia Cusco periodo 2019”* Agradeciendo su colaboración y garantizando la reserva de su información.

Las respuestas deberán contestar marcando con las siguientes alternativas

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Indeciso
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

#### GESTIÓN FINANCIERA

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
<b>PLANEAMIENTO FINANCIERO</b>					
1. La empresa para el inicio de año elabora su pronóstico de ingresos de las operaciones y funcionamiento.					
2. La empresa realiza el costeo de los procesos directos de producción					
3. La empresa realiza el costeo de los procesos indirectos de producción al detalle					
4. La empresa formula el presupuesto de los procesos de producción al detalle.					
5. La empresa formula el presupuesto de funcionamiento de la empresa.					
<b>OBTENCIÓN DE FONDOS</b>					
6. La empresa al formular su presupuesto determina la obtención de fondos por préstamo.					
7. La empresa para obtener préstamo a evaluado e identificado las fuentes de financiamiento.					
8. Para obtener un préstamo la empresa cumple con los requisitos y tramites que el banco le pide					



9. Los préstamos obtenidos a largo plazo son fácilmente negociables con el banco.					
10. Los créditos obtenidos de los proveedores son fácilmente negociables.					
<b>ASIGNACIÓN DE FONDOS</b>					
11. La empresa realiza una eficiente distribución de los fondos entre los diferentes activos.					
12. La empresa siempre tiene recursos monetarios para la ejecución de actividades					
13. La empresa administra el flujo de efectivo eficientemente					
<b>14. La empresa es al día en la elaboración de sus registros contables.</b>					
<b>CONTROL FINANCIERO</b>					
15. La empresa hace un control sobre el acceso a las fuentes de financiamiento, bajo un análisis de las tasas de interés.					
16. La empresa hace un control sobre el acceso a las fuentes de financiamiento, bajo un análisis del tiempo de préstamo.					
17. La empresa controla la ejecución presupuesta según lo establecido					
18. La empresa analiza y corrige las desviaciones presupuestales					
19. La empresa elabora los informes contables al final de cada ejecución presupuestal					



## Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizó la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Muy mala	1
Mala	2
Regular	3
Buena	4
Muy buena	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento:  $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento:  $\bar{X}_{min} = 1$

Rango:  $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud:  $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

## Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy mala
1,81 – 2,60	Mala
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Buena
4,21 – 5,00	Muy buena



## Resultados de los ítems del cuestionario

### Preguntas para la dimensión planeamiento financiero

			Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Elaboración de Pronostico	P1	La empresa para el inicio de año elabora su pronóstico de ingresos de las operaciones y funcionamiento.	1	2,8%	4	11,1%	5	13,9%	13	36,1%	13	36,1%
Costeo de actividades tareas o procesos	P2	La empresa realiza el costeo de los procesos directos de producción	0	0,0%	4	11,1%	5	13,9%	16	44,4%	11	30,6%
	P3	La empresa realiza el costeo de los procesos indirectos de producción al detalle	2	5,6%	4	11,1%	6	16,7%	17	47,2%	7	19,4%
Formulación de presupuestos	P4	La empresa formula el presupuesto de los procesos de producción al detalle	0	0,0%	1	2,8%	5	13,9%	25	69,4%	5	13,9%
	P5	La empresa formula el presupuesto de funcionamiento de la empresa.	1	2,8%	3	8,3%	2	5,6%	23	63,9%	7	19,4%



### Preguntas para la dimensión obtención de fondos

			Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Determinar el volumen total de fondos que debe utilizar la empresa	P6	La empresa al formular su presupuesto determina la obtención de fondos por préstamo.	1	2,8%	0	0,0%	3	8,3%	20	55,6%	12	33,3%
Identificación de fuentes de financiamiento	P7	La empresa para obtener préstamo a evaluado e identificado las fuentes de financiamiento.	1	2,8%	0	0,0%	1	2,8%	18	50,0%	16	44,4%
Tramite de los préstamos bancarios a corto plazo	P8	Para obtener un préstamo la empresa cumple con los requisitos y tramites que el banco le pide	0	0,0%	3	8,3%	2	5,6%	15	41,7%	16	44,4%
Negociación de financiamiento a mediano y largo plazo con proveedores o entidades financieras	P9	Los préstamos obtenidos a largo plazo son fácilmente negociables con el banco.	2	5,6%	8	22,2%	9	25,0%	7	19,4%	10	27,8%
	P10	Los créditos obtenidos de los proveedores son fácilmente negociables.	2	5,6%	8	22,2%	6	16,7%	14	38,9%	6	16,7%



**Preguntas para la dimensión asignación de fondos**

			Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Distribuir eficientemente los fondos entre los diferentes activos	P11	La empresa realiza una eficiente distribución de los fondos entre los diferentes activos.	0	0,0%	1	2,8%	4	11,1%	16	44,4%	15	41,7%
Dotación de recursos monetarios para la ejecución de actividades	P12	La empresa siempre tiene recursos monetarios para la ejecución de actividades	0	0,0%	6	16,7%	3	8,3%	19	52,8%	8	22,2%
Administración del efectivo	P13	La empresa administra el flujo de efectivo eficientemente	0	0,0%	4	11,1%	2	5,6%	18	50,0%	12	33,3%
Elaboración de registros contables.	P14	La empresa es al día en la elaboración de sus registros contables.	0	0,0%	3	8,3%	2	5,6%	15	41,7%	16	44,4%





**Preguntas para la dimensión control financiero**

			Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Relaciones interpersonales	P15	La empresa hace un control sobre el acceso a las fuentes de financiamiento, bajo un análisis de las tasas de interés.	0	0,0%	4	11,1%	4	11,1%	18	50,0%	10	27,8%
	P16	La empresa hace un control sobre el acceso a las fuentes de financiamiento, bajo un análisis del tiempo de préstamo.	0	0,0%	3	8,3%	4	11,1%	20	55,6%	9	25,0%
Retroalimentación	P17	La empresa controla la ejecución presupuesta según lo establecido	0	0,0%	1	2,8%	2	5,6%	21	58,3%	12	33,3%
Apoyo organizacional	P18	La empresa analiza y corrige las desviaciones presupuestales	0	0,0%	1	2,8%	6	16,7%	20	55,6%	9	25,0%
Reconocimiento	P19	La empresa elabora los informes contables al final de cada ejecución presupuestal	0	0,0%	1	2,8%	6	16,7%	23	63,9%	6	16,7%