



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS - MBA

Administración Financiera y Toma de Decisiones en la Institución Educativa Privada
Enrique Espinosa 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Br. Carol Georgina Infantes Aldazábal
(ORCID: 0000-0002-1429-4527)

ASESOR:

Mg. Sonia Romero Vela
(ORCID: 0000-0002-9403-410X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias funcionales

Lima – Perú

2019

Dedicatoria:

Esta tesis se la dedico a mis hijos y mi esposo, quienes tuvieron la paciencia de sostenerme todo este tiempo. A mi mamá y hermano, pues sin ustedes no hubiera podido hacer esto posible. De manera especial a mi papá quien a pesar de su enfermedad ha sido quien más me motivó a culminar esta tesis. Abuelitos Carlos, José y Berta desde el cielo guían mis pasos.

Agradecimiento:

Agradezco de manera particular a la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa por permitirme hacer el presente estudio en sus instalaciones.

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **INFANTES ALDAZABAL, CAROL GEORGINA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de Negocios - MBA*, ha sustentado la tesis titulada:

ADMINISTRACION FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA ENRIQUE ESPINOSA 2019

Fecha: 15 de agosto de 2019

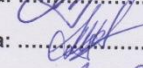
Hora: 2:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Angel Salvatierra Melgar

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Mitchell Alarcon Diaz

Firma: 

VOCAL: Mg. Sonia Lidia Romero Vela

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por mayoría*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *- APC*

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Carol Georgina Infantes Aldazábal identificada con DNI 70005022, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Administración de Negocios-MBA, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: "Administración financiera y Toma de decisiones en la Institución Educativa privada Enrique Espinosa 2019", en 52 folios para la obtención del grado académico de Maestro(a) en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de julio de 2019



Carol Georgina Infantes Aldazábal

DNI 70005022

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Dictamen de sustentación	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. Introducción	2
II. Método	30
2.1. Tipo y diseño de investigación	30
2.2. Operacionalización	31
2.3. Población, muestra y muestreo	32
2.3.1. Población censal	32
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	33
2.4.1. Técnica	33
2.4.2. Instrumento	33
2.4.3. Validez y confiabilidad	34
2.4.3.1. Validez	34
2.4.3.2. Confiabilidad	35
2.5. Procedimiento	36
2.6. Métodos de análisis de datos	37
2.7. Aspectos éticos	37
III. Resultados	37
3.1. Descripción de resultados	37
3.1.1. Niveles comparativos entre la Administración Financiera y la Toma de Decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa	39
3.2. Análisis inferencial	40
3.2.1. Planteamiento de las hipótesis	41
3.2.1.1. Hipótesis general	41
3.2.1.2. Hipótesis específicas	41
3.2.1.2.1. Hipótesis específicas 1	41
3.2.1.2.2. Hipótesis específicas 2	41
3.2.1.2.3. Hipótesis específicas 3	41
3.2.1.2.4. Hipótesis específicas 4	42
3.3. Contrastación de hipótesis	42
IV. Discusión	42
V. Conclusiones	43
VI. Recomendaciones	46
Referencias	49
Anexos	53

Índice de tablas

Tabla 1:	Operacionalización de la variable administración financiera	31
Tabla 2:	Operacionalización de la variable toma de decisiones	32
Tabla 3:	Población de colaboradores de la institución educativa privada Enrique Espinosa 2019.	33
Tabla 4:	Ficha técnica de cuestionario de Administración financiera.	34
Tabla 5:	Ficha técnica de cuestionario de Toma de decisiones.	34
Tabla 6:	Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Administración financiera y Toma de decisiones.	35
Tabla 7:	Confiabilidad de Alpha de Cronbach	36
Tabla 8:	Estadística de fiabilidad de instrumentos.	36
Tabla 9:	Resultados porcentuales de Administración financiera en IEP Enrique Espinosa	38
Tabla 10:	Resultados porcentuales de Toma de decisiones en IEP Enrique Espinosa	38
Tabla 11:	Distribución de frecuencias entre la administración Financiera y la Toma de decisiones frente a sus dimensiones en la IEP Enrique Espinosa.	39
Tabla 12:	Grado de correlación y nivel de significación de la administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, y sus dimensiones de los docentes de la I. E.	42

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la Administración financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Enrique Espinosa. El estudio fue de tipo básica descriptiva con un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, con alcance correlacional y usó el método hipotético deductivo. El trabajo de campo contó con una población total de 80 personas, todos colaboradores de la institución educativa. La muestra fue de carácter censal todos los colaboradores fueron parte del estudio.

La técnica usada para la recolección de datos fue la encuesta, los instrumentos usados fueron el cuestionario de Administración financiera y el de toma de decisiones; el primero de ellos con un Alfa de Cronbach de 0.801 y el segundo con 0.833.

El estudio se sustenta su base teórica en la teoría general de finanzas de Gitman en la cual se establece su principal prioridad en las decisiones de financiamiento de cualquier tipo de activo que posee una empresa. Asimismo, el estudio explica la teoría de la holgura financiera de Van Horne, en donde se indica que las organizaciones deben de poseer determinadas características para llegar al financiamiento rápido de inversiones.

Por otra parte, en cuanto a la teoría de Toma de decisiones, la presente investigación centra su atención en la teoría de juego de Kelly en donde cada jugador posee un rol determinante en el proceso de la toma de decisión; así como los modelos de tomas de decisiones planteados por Fitzgerald, que van desde los modelos más lógicos hasta los más complejos.

Los resultados arrojaron que el 72.5% de los encuestados percibe un buen nivel de administración financiera en la institución educativa privada Enrique Espinosa. Mientras que el 96.25% de los mismos consideran que la toma de decisiones en la misma institución es acertada. Finalmente, se pudo concluir con la investigación que la relación que existe entre las variables es moderada y significativa con Rho de Spearman de 0.426 y $p < 0.05$, implicando rechazar la hipótesis nula.

Palabras clave: Administración financiera, Toma de decisiones, holgura financiera.

Abstract

The investigation had as an objective to determine the relationship between financial management and Decision Making at the Enrique Espinosa Private School. The study had a quantitative approach, no experimental design, a correlational scope and used deductive hypothetical method. The field work had a study population of 80 people, all of them workers of the institution. The sample was census character, due to the fact that all people were surveyed.

The data recollection technique was the survey, and the instruments used were financial management questionnaire and Decision making questionnaire, both of them with Cronbach alpha of 0.801 and 0.833.

The study base its theory framework on the general finance Gitman's theory, in which the main priority are the financial decisions of any kind of assets. Furthermore, the investigation explains the Van Horne's financial slack, where organizations must have determine characteristics so they can get quick access to financing.

On the other hand, decision making theory is based on the Kelly's game theory in which each player has its particular role for the process. Additionally, the investigation presents the Fitzgerald decision making models.

The results indicate that 72.5% of the participants perceive that the institution has a good level of financial management. Furthermore, 96.25% also perceive that the decision making is successful too. Finally, the investigation concludes that the relationship between the two variables is moderate and significant with a Spearman Rho of 0.426 and $p < 0.05$, rejecting the null hypothesis.

Keywords: Financial management, Decision making, financial slack.

I. Introducción

La Administración Financiera centra su estudio en la óptima toma de decisiones financieras en los distintos tipos de organizaciones; así también se encarga de la información referente a las inversiones, financiamiento, políticas de dividendos y el capital de trabajo. En compañías de países angloamericanos y países desarrollados las organizaciones consideran su propósito financiero más relevante el extender el patrimonio de accionistas (Cheol, 2007).

La administración financiera cumple un papel resolutivo en el progreso de las corporaciones. Sin embargo, a mediados de 1900 los administradores financieros se encargaban principalmente de los fondos recaudados y la administración del flujo de caja. Por los años 1950, se incrementa la aceptación de los valores presentes y permite así a los gestores financieros estar más atentos de las inversiones de capital. En la actualidad, la administración financiera también centra su toma de decisiones en los factores externos que afectan a las compañías como lo son la competencia, cambios tecnológicos, volatilidad de la inflación, tasas de interés, globalización, inestabilidad económica y los cambios en las tasas de impuesto (Van Horne, 2008)

Como se mencionó en el párrafo anterior, los negocios se desarrollan en una economía globalizada e integrada. Es debido a ello que se da que clientes y consumidores de Perú pueden comprar artículos electrónicos y digitales en Japón, Estados Unidos. Asimismo, los países industrializados demandan de materias primas de países en sub - desarrollados o en vías de desarrollo. Estas situaciones han generado a liberalización diversos patrones de consumo a nivel mundial (González 2000).

En los últimos años, los mercados financieros internacionales se han venido integrando de una forma significativa. Lo que ha permitido que los inversionistas decidan diversificar de manera internacional su cartera de inversiones. De acuerdo con un artículo de Jackson (2017) los inversionistas estadounidenses han invertido grandes cantidades de dinero en mercados exteriores; así también, se menciona que los japoneses invierten millones de dólares en el mercado financiero estadounidense. Estas situaciones hacen reflexionar a los diferentes tipos de negocios globales de la importancia de la Administración financiera en la póstuma resolución, pues los inversionistas evalúan los diferentes tipos de indicadores de la gestión con la finalidad de aminorar riesgos y tomar la decisión que le permita maximizar sus objetivos.

Sin lugar a dudas, se vive en un mundo en donde la economía está totalmente globalizada; y es debido a ello, que en las recientes décadas, la administración financiera

en el corto plazo involucra la toma de decisiones; así como, realizar pequeñas cosas que en el futuro implicaran gran generación de valor (Van Horne, 2008).

Así también, la administración financiera permite a las empresas adaptarse con mayor facilidad a los cambios que el mundo empresarial exige consiguiendo fondos, facilitando las inversiones en activos y llevar al éxito a las empresas (Van Horne, 2008)

En el ámbito nacional, la Administración Financiera se encuentra estrechamente ligada a la ejecución presupuestaria; incluso esta normada y regulada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Cabe mencionar, que las normas aplicadas a la Administración Financiera o Ejecución del Presupuesto Público, no sólo son pertinente y/o usadas por el sector público, pues todas las instituciones ya sean privadas o públicas deben de regir la administración financiera a lo dictaminado por las leyes del MEF. Esto a su vez afecta al sector privado dado que sus políticas y procedimientos deben de ser adecuados conforme a ley. Además, los estatutos legales terminan afectando los procedimientos para la toma de decisiones de las empresas pequeñas, medianas y grandes; pues todas las instituciones deben tener como mínimo los indicadores de administración financiera o Ejecución del Presupuesto que establece el marco legal y bajo éstos sentar las bases de las decisiones a tomar (Ministerio de Economía y Finanzas, 2007).

Sin embargo, a pesar de tener un sustento legal que delimita las funciones y/o procedimientos de la Administración financiera en el país, se observa que existen deficiencias, limitaciones y vacíos en la norma que se torna de vital importancia para llevar Administración financiera, que permita llevar a cabo estrategias de mejora para la generación de intereses organizacionales de las compañías. De este modo se tendría que construir y mantener lineamientos claros con la intención de no perjudicar ningún área o representante de las empresas. Asimismo, se debe de fijar indicadores por áreas y por cargo que permita establecer con claridad las funciones y responsabilidades; así como los gestores responsables de las resoluciones en los diversos ámbitos que las instituciones ya sea pública o privada puedan afrontar (Shack, 2006).

Por otra parte, hace falta que en las organizaciones se establezca la Toma de decisiones como elemento importante que guie el proceso para la misma en cualquiera de las distintas áreas funcionales. En primer lugar, se debería de estudiar la situación identificando y contextualizando el problema, diagnosticando las causas que ocasionan los mismos; así también, se debe de establecer el propósito de las determinaciones de las organizaciones. Todo esto permitirá amplificar la ventana de alternativas, mejorando así el desarrollo de las controversias según su naturaleza (Sanderson, 2006).

Asimismo, se debe buscar alternativas creativas que se puedan limitar en tiempo, para lo cual se puede elaborar un brainstorming en colaboración con todas las áreas involucradas. Posteriormente, se realizará una valoración de alternativas para finalmente escoger la que más convenga, no sólo en términos de solución sino también la que minimice los riesgos para la organización. Una vez elegida la alternativa de solución más beneficiosa para la empresa, se tendrá que llevar a cabo la puesta en marcha, y su monitoreo respectivo (Ingersoll, 1996).

La Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, situada en el distrito del Rímac, cuenta con un total de 80 trabajadores entre personal administrativo, personal docente, y personal operativo. El colegio cuenta con 51 años en el mercado rímense, pero como empresa propiamente dicha se encuentra constituida desde el año 1997.

La institución como empresa no está excepta de un control y manejo de la Administración Financiera, dado que ésta se debe dar bajo los parámetros y contextos que indica la Ley N° 28112 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2007). Sin embargo, se puede notar que muchos de los procesos administrativos se realizan de modo empírico y sin estar contextualizados bajo los dictámenes de la norma; lo que a su vez compromete la toma de decisiones de la institución.

Es por ello que el presente estudio pretende establecer la relación existente entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa. Algunos estudios previos, tanto internacionales como nacionales, sobre la administración financiera y toma de decisiones se muestran en los siguientes párrafos.

Eberhardt (2019) en su investigación "*Age differences in financial decision making: The benefits of more experience and less negative emotions*", identificó el propósito de su estudio identificar el grado de correspondencia entre el grado de conocimiento, emociones negativas, experiencia y edad con las toma de decisiones financieras. El estudio tuvo una muestra nacional del Reino Unido de 926 personas, en donde se examinó diferencias de edad en las decisiones financiera, incluidas las medidas de rendimiento de los costos irrecuperables. Los participantes también completaron cuatro características de diferencias individuales que se han propuesto como relevantes para la toma de decisiones financieras, dos cognitivas (conocimiento numérico y basado en la experiencia) y dos no cognitivas (emociones negativas sobre las decisiones financieras). El estudio tuvo una metodología cuantitativa, correlacional. La investigación tuvo como resultados una relación positiva entre el grado de conocimiento, emociones

negativas, experiencia y edad con las decisiones financieras. Las conclusiones de la investigación arrojan que a mayores niveles de conocimiento en la experiencia de los adultos mayores y los niveles más bajos de emociones negativas parecían beneficiar especialmente su toma de decisiones financieras.

Pranjic (2018) en su artículo *“Decision Making Process in the Business Intelligence 3.0 Context”*, tiene como objetivo *describir* que el Business Intelligence (BI) es una herramienta para tomar decisiones basada en hechos, correcta y a tiempo. La metodología utilizada fue descriptiva, básica, el instrumento utilizado matriz de observación, concluyendo que el BI ayuda a los responsables de las decisiones a realizarlas de manera consistente. El estudio concluyó que el uso de esta herramienta puede mejorar la calidad de toma de decisiones y ayuda a conseguir de mejor manera los objetivos de la organización contribuyendo así con la ventaja competitiva. Sin embargo, BI per sé no es suficiente para la construcción de una ventaja competitiva; se hace necesario contar con personas altamente calificadas y comprometidas de modo tal que la herramienta pueda ser usada a plenitud.

Sónia (2017) en su investigación *“The perceived usefulness of financial information for decision making in Portuguese municipalities”*, tiene como objetivo analizar el grado en que la información financiera y presupuestaria influye en las resoluciones internas y como éstas afectan en el control interno de las instituciones. La investigación tiene un enfoque cuantitativo positivista y está basada en un análisis transversal desarrollado en el contexto del gobierno local Portugués. Los resultados del estudio demostraron que la actitud de los usuarios internos de las municipalidades hacia el uso de informes financieros basados en el devengo para las decisiones está cambiando. Además, las resoluciones son dadas en torno a información financiera y de presupuesto, así como el uso de otro tipo de reportes. Asimismo, los resultados muestran una correlación positiva y significativa entre el control interno y la información presupuestaria.

Prawitza (2016) en su investigación *“Financial Management Competency, Financial Resources, Locus of Control, and Financial Wellness”*, indicó que el comportamiento financiero y la ejecución presupuestal personal son guiados principalmente por las percepciones, creencias, orientación y motivación de los consumidores. El estudio es de corte transversal, no experimental, cuantitativo se centra en los ingresos, ahorros, servicio de la deuda, ingreso, la renuencia a pensar en las finanzas y la capacidad para hacer gestión financiera están relacionados con el bienestar financiero. Se usó una muestra de 1039 personas de los Estados Unidos. Los resultados

de las regresiones indicaron que la gestión financiera, el lugar de control y los ahorros se asociaron positivamente con el bienestar financiero. Estos resultados sugieren que, en lugar de los recursos per sé, la asignación de recursos y la utilidad percibida de acciones financieras son más importantes para el bienestar financiero. El estudio concluyó que sus implicaciones son positivas para los capacitadores financieros; asimismo, estableció que a mayor control mejor bienestar financiero.

Bondarenko (2016) en su investigación “*Methodological Principles of Financial Management under Economy Logistization*”, buscó conocer el grado de vínculo existente entre la función logística y la administración financiera. Para ello, se usó una metodología descriptiva, correlacional, no experimental en Kyiv – Ucrania. El resultado del estudio estableció que el objeto de la administración financiera bajo la perspectiva de economía de logística es el desarrollo y mejoramiento continuo de los parámetros de los flujos financieros en la implementación de decisiones financieras bajo la influencia de la integración e interacción de los integrantes de la cadena de suministro; esto terminan influyendo en la estructura de costos y en el valor de la empresa. El estudio ultimó que existe una correspondencia positiva entre los principios de administración financiera y la economía de logística; a mayor definición de los parámetros financieros mayor desarrollo de los integrantes en la cadena de suministro.

Swisher (2016) en su estudio “*Financial Mismanagement Differences between Municipal Councils with and without Financial Expertise*”, estimó como meta la correlación entre los niveles de pericia en administración financiera retenida en los Consejos Municipales y el nivel de mala gestión financiera que experimenta un municipio para informar a los interesados a medida que se desarrollan estrategias para mitigar sus efectos. La investigación tuvo una metodología cuantitativa, correlacional. Los participantes fueron 55 miembros de consejo y tesorero de la ciudad de West Virginia, Estados Unidos; quienes eran auditados por la Oficina del Auditor de Estado. El estadístico usado fue Mann – Whitney $U = 6.000$, $Z = -2.036$, $p = 0.034$. Los resultados sugieren que además de la pericia en administración financiera, pueden estar afectando la mala gestión de la misma que tiene lugar dentro de un municipio. El estudio concluyó que hay una relación positiva entre la pericia en administración financiera y la gestión financiera.

Gross (2016) en su tesis doctoral “*Development of a Financial Decision-Making Self-Efficacy measure for Older Adults*”, tiene como objetivo desarrollar una escala de autoeficacia para las decisiones financieras para usar con los adultos mayores. El estudio

tuvo una metodología cuantitativa, correlacional. La investigación se llevó a cabo con una 200 adultos mayores con promedio de edad 71.5 años, quienes respondieron dos cuestionarios; el primero de la Escala de calificación para la toma de decisiones financieras de Lichtenberg; el segundo de Neurosicología. Los resultados del estudio demostraron que a mayor autosuficiencia para las resoluciones financieras, mejor funcionamiento ejecutivo del adulto mayor. La conclusión de la investigación resaltó la importancia de la autoeficacia para las controversias financieras reales, así como evitar la explotación financiera independientemente de las habilidades financieras básicas.

Hernández (2016) investigación sobre *“Relación entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones en los mandos medios de la distribuidora huehueteca de centro de occidente, S. A”*, consideró como propósito de estudio hallar el grado de correspondencia entre los estilos de liderazgo y la resolución de controversias de los jefes y supervisores de la compañía. La metodología fue de tipo descriptivo, correlacional. La población que formó parte del estudio fueron veinticinco caballeros entre 25 y 50 años, colaboradores de la empresa. Para el tratamiento de la data se aplicó un cuestionario de estilos de liderazgo de Kurt Lewin, que hace referencia a tres estilos de liderazgo; autocrático, democrático y liberal. Asimismo, se aplicó el cuestionario de Tsedek adaptado, con el que se determina los estados del Yo Adulto, Padre Nutritivo y Padre Crítico los que están enfocados en toma de decisiones racionales; a su vez los estados del Yo Niño Libre, Niño Sumiso y Niño Rebelde enfocados en toma de decisiones emocionales. Los resultados establecieron una baja correlación entre los modos de liderazgo y las etapas del “yo” de la toma de decisiones; por lo que no se halló relación reveladora entre los estilos de liderazgo y toma de decisiones.

Wilson (2016) en su estudio *“A correlational study on multidimensional employee involvement in decision – making and strategic decision speed”* buscó conocer el vínculo existente entre la contribución de los empleados de diferentes áreas en las resoluciones y la rapidez con que las decisiones estratégicas son tomadas. El estudio tuvo una metodología cuantitativa, de diseño correlacional. Se utilizó una encuesta de diseño correlacional para determinar las indicaciones de las relaciones entre las variables dependientes con el empoderamiento de los empleados. Los resultados arrojaron correlaciones negativas lineales de resistencia mínima (-0.14), (-0.07) y (-0.13) respectivamente. Se halló una simetría y sesgo en el cuadrante superior derecho en la distribución del conjunto de datos a través de medidas de tendencia central. El estudio concluyó que las asociaciones lineales negativas débiles de empoderamiento y

comparación y participación con la velocidad de decisión determina que la participación de los empleados, su persistencia y la efectividad del trabajo en el trabajo generan un comportamiento de autorregulación de los empleados, que se relaciona indirectamente con la intervención de los colaboradores en la resolución de controversias mediante la mitigación de fenómenos.

Manzano (2014) en su estudio *“El Sistema Integrado de Administración Financiera, en la generación de información confiable, oportuna e integrada en las áreas de Contabilidad y Tesorería en el GAD Municipal del Cantón Ventanas”*, establece que la Gestión Financiera es la encargada de la optimización recursos de toda índole, por medio de subsistemas de Presupuesto, Contabilidad, Tesorería y los Servicios Administrativos, los cuales representan aspecto fundamentales para el crecimiento y desarrollo económico de cualquier organización. Por otro lado el Sistema de Administración financiera, como aplicación informática. En el marco de lo anotado, la tesis planteó como variable autónoma a Sistema Integrado de Gestión Financiera y la dependiente a la información obtenida para la Gestión Financiera generada en mencionado Municipio. El objetivo de la investigación fue prestar atención al trabajo del Sistema de Gestión Financiera del Municipio de Ventanas con respecto a la obtención de data confiable y oportuna que se genera. La investigación fue cuantitativa con metodología del tipo descriptiva y correlacional. Se tomó una muestra de 352 colaboradores. Los resultados demostraron que segmento de las principales dificultades financieras se deben a la falta de herramientas normativas que llevar a cabo una aplicación dedicada al sistema integral de administración financiera. Así también, el 83% considera de vital importancia el uso de la informática para realizar eficiente y eficaz los registros contables del sector público. La investigación determinó que adolecer de lineamientos precisos para la aplicación financiera de los procesos varios de la gestión pública, son de vital importancia para los resultados de los mismos. De ahí la importancia de regular los procedimientos financieros y establecer un sistema que facilite la rápida elaboración de información que sea consignada por el Ministerio de Finanzas.

Por otra parte, dentro de los estudios e investigaciones nacionales se tiene las referencias mencionadas en los siguientes párrafos.

Huamán (2018) en su estudio *“Información del SIAF - SP como herramienta efectiva para la toma de decisiones financieras en la municipalidad provincial de Abancay -2016”* tuvo como objetivo fijar de qué manera la Información del SIAF-SP como instrumento efectivo interviene en las controversias financieras de la Municipalidad

Provincial de Abancay -2016. El estudio contó con un enfoque cuantitativo – correlacional; para recojo de datos, los procesos y las contrastaciones de la hipótesis se ha realizado técnica de investigaciones de las encuestas de campo y el instrumento fue el cuestionario de encuesta de la Información del SIAF-SP y la toma de decisiones financieras de la Municipalidad Provincial de Abancay -2016. Se contó con una muestra por 70 de profesionales de contador y administrador que trabajan en la Municipalidad Provincial de Abancay, la elección de los sujetos fue manejando el muestreo probabilísticos. Se manejó el estadístico para correlaciones “r” de Pearson. Los resultados arrojaron que se contradijo la hipótesis nula, de tal manera se admitió la hipótesis alterna en sentido que: existe una Correlación positiva. La tesis concluyó que existe una significancia positiva alta de 0,801 entre estados presupuestarios del SIAF-SP y la toma de decisiones siendo significativa es 0,689 existiendo una Correlación positiva moderada; entre La información de estados financieros del SIAF-SP y la toma de decisiones financieras siendo significativa en 0,801, que se determina que existe significancia positiva alta y la información complementaria financieras del SIAF-SP y la toma de decisiones financieras es significativa es 0,978, que se determina que existe vínculo alto y positivo.

Martínez (2018) en “*Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de Decisiones en el Hospital de Chancay y Servicios Básicos de Salud 2016*”, definió como objetivo comprobar el vínculo existente entre el sistema integrado de administración financiera y la toma de decisiones. El estudio tuvo una metodología de perspectiva cuantitativa, de esquema descriptivo no experimental, de corte transversal y correlacional. La población fue compuesta por recurso humano de las áreas administrativas del Hospital Chancay y servicios básicos de salud; la muestra escogida fue de 30 trabajadores; la recolección de datos fue por medio de cuestionarios. Se aplicó una prueba piloto a 30 trabajadores obteniéndose el Alfa de Cronbach igual a 0.893 para la variable 1 y 0.798 para la variable 2, después se procesaran los datos, usando del programa estadístico SPSS versión 20.0 De los resultados que se aprecian que el nivel de correlación entre las cambiantes cierta por el Rho de Spearman 0.488 supone que hay una moderada relación efectiva entre las cambiantes, en oposición al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo cual se rechazó la conjetura nula y aceptar la conjetura alterna, existe relación entre el Sistema Que viene dentro de Gestión Financiera y la Toma de Elecciones, en el Hospital de Chancay y SBS 2016.

Norabuena (2017) en su investigación *“La información contable y su contribución en la toma de decisiones en empresas constructoras de la provincia de Huaraz, 2012”*, tuvo como propósito fundamental detectar como se relacionan la Información Contable y la toma de elecciones en Compañías Constructoras de la Provincia de Huaraz, 2012. El estudio se sustentó en una metodología descriptiva-explicativa-Correlacional. La población de estudio estuvo comprendida por 246 empresas constructoras de la provincia de Huaraz; la muestra por 150. Las herramientas que se utilizaron para la recoger de la data fueron la guía de observación de campo, fichas textuales y de resumen, entrevista y la encuesta: la información se procesó mediante el programa SPSS V20 para validar los resultados y la verificación de la hipótesis se usó el chi cuadrado. Los resultados referentes a la Información Contable que contribuye favorablemente en la elección en las constructoras de Huaraz. Se concluyó que la Información Contable contribuye favorablemente en las resoluciones de las empresas constructoras de la provincia de Huaraz; porque apoya a usuarios a través de la Contabilidad Financiera, Contabilidad Tributaria y la Contabilidad Gerencial en la planificación, organización y gestión de la actividad empresarial

Panduro (2017) en su estudio *“Control interno y toma de decisiones en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2016”* tuvo como meta comprobar la concordancia existente entre el control interno y la toma de decisiones en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2016. El estudio sostuvo como hipótesis que existe significancia entre el control interno y la toma de elecciones del personal administrativo. La investigación con perspectiva cuantitativa; se usó el método hipotético-deductivo. El estudio contó con diseño descriptivo no experimental, correlacional. La población estuvo conformada por 300 colaboradores. Se tomó una muestra de 169 actores por medio de muestreo no probabilístico. Los datos fueron recogidos por medio de una encuesta, usando dos cuestionarios. Los resultados infirieron que existe concordancia estadísticamente directa y significativa ($r=0.514$, $Sig=0.000$) entre el control interno y la toma de elecciones en el personal administrativo del Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2016.

Chávez (2017) en su estudio *“Gestión de la información financiera y su relación con la toma de decisiones gerenciales en las organizaciones de la Unión Peruana del Norte”*, establece como objetivo saber el nivel de relación que hay entre la administración de la información financiera en la toma de elecciones gerenciales en las entidades de la Unión Peruana del Norte. Para eso, se aplicó un diseño

de exploración no en fase de prueba, transaccional y de relación. El tipo de exploración es aplicada y se usa en la exploración el procedimiento descriptivo, estadísticos y de examen de datos. Las técnicas de exploración usadas fueron: “encuesta” y el “análisis financiero”. Como producto de la exploración, se evidenció que la administración de la información financiera tiene una relación importante baja con la toma de elecciones gerenciales de los gestores de las instituciones 33.50% ($r: 0.335$; $p: 0.004$). Lo que conllevó a nombrar que la información financiera presentada a los directivos, la cual midió el resultado de sus elecciones gerenciales pertenece a los componentes que ayuda a hacer mejor los indicadores financieros al nivel que el reglamento administrativo eclesiástico sugiere y que hay que investigar que hay que investigar otras cambiantes que guarden o tengan más grande relación.

Quispe (2017) en su tesis doctoral *“Influencia de los estados financieros en la toma de decisiones estratégicas de las empresas de distribución eléctrica del Perú”* tuvo como objetivo principal de estudio explicar en qué medida el estudio de los estados financieros influye en la efectividad de las decisiones estratégicas de las instituciones de Distribución Eléctrica del Perú. La hipótesis del estudio fue que la observación de los estados financieros, influyen significativamente en la efectividad de la toma de decisiones estratégicas en las compañías de distribución eléctrica. Mediante la aplicación del análisis de regresión, utilizando los métodos de inducción, deducción, análisis y síntesis, el método de los mínimos cuadrados, el estadístico F de Fisher y la estadística descriptiva, el estudio brindó los siguientes resultados: La evidencia empírica indicó que el estudio de los estados financieros, influyen significativamente en la efectividad de la elecciones estratégicas en instituciones de distribución eléctrica del Perú. Dicha influencia se ejerce con determinación de 99.48%, el resto está siendo influenciada por otras variables no estudiadas. Así mismo se encontró que el análisis de la situación financiera influye significativamente en las decisiones estratégicas en las Empresas de Distribución Eléctrica del Perú. Finalmente con un $p = 0.016963$, se encontró que; el análisis de los resultados económicos influye significativamente en la efectividad de las decisiones estratégicas de las empresas de distribución eléctrica de Perú. Dicha influencia calculada a través del coeficiente de determinación es de 0.205406.

Flores e Isuiza (2015) investigó en *“Toma de decisiones financieras y su relación con la rentabilidad de la empresa GLP Amazónico S.A.C.”* Estableció como propósito de estudio conocer la significancia entre ambas constantes. El enfoque fue cuantitativo, no experimental, correlacional. El estudio aludió que los procesos de elecciones no son

eficaces ocasionando una correspondencia negativa en la rentabilidad de la empresa; de igual modo, identificó que hay deficiencias financieras por parte la institución más que nada al instante de escoger el financiamiento de recursos que permita contribuir con el desarrollo de la compañía y cumpliendo con los objetivos y metas; de esta forma además, los índices de renta generados se comprimieron durante los periodos de estudio por una mala elección financiera y poco examen financiero que delimitaron el progreso y el aumento de la rentabilidad. El estudio concluyó con que un indebido desarrollo de elecciones financieras en la institución afecta de manera directa a la rentabilidad; en otras palabras una mala evaluación de los peligros que podrían aparecer al asumir la utilización de determinada fuente financiera, una mala identificación de las pretensiones de inversión, el no hacer la inversión más productiva que repercuta en menor costos y un mal control en relación a la administración del financiamiento afecta a los índices de la rentabilidad de la compañía.

Paz y Dávalos (2014) en *“La contabilidad como herramienta de gestión y su incidencia en la toma de decisiones, en el área de operaciones del banco Financiero, Trujillo, en el año 2013 – 2014”*, mantuvo como premisa fijar la influencia de la contabilidad como instrumento de gestión para el proceso elecciones. El estudio se realizó con una población censal compuesta por 35 personas de la agencia en Trujillo. Para el tratamiento de información se hizo uso de la técnica de encuesta con uso de cuestionario; así como las reuniones y observaciones documental. El estudio de corte cuantitativo con diseño descriptivo-causal. Los resultados evidenciaron que existe significancia entre la variable contabilidad como gestión y la resolución de controversias; esta correspondencia se muestra como directa. Por su parte, en los resultados representativos se halló niveles bajos de percepción de la servicio contable con un 53% de los encuestados; así mismo, niveles incongruentes de decisiones con un 60%.

Nieto (2014) en *“El Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) y la gestión financiera/presupuestal en el sector público en el Perú y Latinoamérica, período 2011-2013”* determinó como objeto de estudio si el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) marca positivamente la gestión presupuestal en el sector público entre los años 2011 - 2013. Se indagaron aspectos afines con la ejecución y dirección del SIAF-SP y cómo interviene en los resultados financieros del sector público. El estudio de tipo descriptiva correlacional, aplicó una herramienta a una muestra de 65 personas. Los trascendentales acontecimientos permitieron demostrar que el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) genera un impacto

significativo en la gestión financiera/presupuestal en el sector público; lo que se da a notar en la administración de recursos que ingresan al sistema, la ejecución presupuestaria de las oficinas a nivel nacional y la contabilización de las operaciones financieras.

Así como antecedentes, tanto internacionales como nacionales, son importantes para la investigación, también lo es el marco conceptual de cada una de las variables. En los siguientes párrafos se realiza el repaso bibliográfico de cada una de las variables.

En un marco de la administración de servicios; Lovelock (2014), indica que los clientes demandan de servicios a diario. Así pues, las empresas e instituciones requieren de una amplia gama de servicios, y son; por lo general; quienes más consumen los mismos desde los servicios más básicos como lo son la luz, agua, teléfono, internet, hasta los servicios más complejos que uno se pueda imaginar. Lamentablemente, los usuarios y clientes no siempre se encuentran satisfechos con los servicios que reciben generándose así una serie de quejas y reclamos, ya sea por retrasos, por errores, cobros mal realizados, entre otros.

Hoy en día, nuestra sociedad vive en donde la economía gira entorno a los servicios; es así que los proveedores de los mismos parecen tener una serie intereses diversos que pueden ir desde encontrar el personal idóneo para la prestación del servicio, hasta la maximización de las ganancias. Muchas empresas suelen creer que el éxito financiero se encuentra en la reducción de costos, restringiéndose al máximo. Otras, incluso, generan la impresión de ser bastante eficiente hasta que se puede ver la realidad del servicio al cliente que generan sobre costos que en muchos casos los puede llevar a la ruina (Lovelock, 2014).

Los servicios en la economía moderna, son quizá el sector más revolucionario, pues las formas convencionales de hacer negocio no siempre son la clave del éxito. Con todos los cambios generados por la globalización, el sector servicios cada vez sorprende más con inéditas formas de llevar a cabo la prestación de servicios como lo son las ventas por medio de páginas web, servicios de mensajería por medio de aplicaciones, uso de redes sociales, entre otras. Los servicios son funciones económicas que generan beneficios y producen bienestar a usuarios en espacios y tiempos determinados (Lovelock, 2014).

Por otra parte, Gitman (2014) establece como teoría general de finanzas a los diversos estudios realizados acerca de las fuentes y formas de financiamiento, rentabilidad, riesgos, inversiones; además de los aspectos relevantes y pertinentes al manejo del dinero no sólo a nivel empresarial, sino también a nivel personal y familiar.

Las finanzas se han desarrollado por medio de la teoría de la estructura de capital, teoría del equilibrio, teoría de la jerarquía financiera.

Gitman (2014) indica que la teoría de la estructura de capital fue desarrollada por Modigliani & Miller, quienes establecen los siguientes supuestos:

En primer lugar, las organizaciones con sectores zurdos de cuentas idénticas, tienen el mismo valor independientemente del financiamiento que hayan usado para la obtención de sus activos. Dado que el financiamiento no influye en el valor de la empresa, se puede deducir que el precio de la compañía está dado por el costo actual de sus activos descontados a una tasa razonable; asimismo, se puede afirmar que las decisiones de inversiones son independientes de las de financiamiento. Además, este supuesto considera que los individuos y empresas pueden solicitar montos ilimitados de prestaciones financieras todos con la misma tasa, y siempre constante; así también supone una igualdad de información y cero restricciones para todos los agentes económicos (Gitman, 2014).

En segundo lugar, a mayor endeudamiento, mayor es el riesgo de los accionistas y, por tanto, mayor debe ser la utilidad de la inversión. Este supuesto asume un mismo costo de capital para todas de similares condiciones; la tasa de interés siempre es mínima para las inversiones; siempre y cuando, la incertidumbre sea la misma que la de la empresa. En otras palabras, las empresas deben de encontrar las mejores alternativas de negocios productivos, pues el coste de financiamiento será siempre constante, sin el origen de los recursos (Gitman, 2014).

Por otra parte, Gitman también indica que la teoría de finanzas también se ha desarrollado por medio de la teoría del equilibrio, la que indica que el nivel de endeudamiento objetivo varía de empresa a empresa. Las empresas que cuentan con activos seguros, tangibles deben tener altos niveles de endeudamiento, pues se asume como una empresa solvente y rentable, lo que a su vez se traduce en una mayor tasa impositiva para el pago de impuestos. En contraste, las empresas que no son rentables, tienen activos riesgosos e intangibles deberían basar su financiamiento en fuentes propias. Bajo esta teoría, se establece, por ejemplo, que una empresa que comercializa bienes minorista podría endeudarse más pues sus activos son tangibles y relativamente seguros; y por el contrario, una empresa dedicada a la tecnología debería tener un menor nivel de endeudamiento pues sus activos son más intangibles y riesgosos. Sin embargo, en la realidad, el comportamiento de las empresas es completamente diferente, generalmente, las compañías más rentables son las que menos endeudadas están. Es así que en los

ejemplos mencionados anteriormente, la teoría del equilibrio se muestra deficiente, pues predice exactamente lo contrario, indica que ante mayores beneficios, mayores son las posibilidades de endeudamiento.

Además Gitman, menciona la teoría de la jerarquía financiera que basa su explicación en la asimetría, de este modo se explica cómo las empresas rentables se endeudan menos. Esta teoría asume que las empresas saben más que los inversionistas externos acerca de la realidad y la perspectiva de los negocios. La teoría de la jerarquía financiera se basa en los siguientes supuestos:

- Las empresas prefieren el financiamiento interno, pues éste se recibe sin emitir señales de alarma en el mercado bursátil. Siendo así el primer paso es buscar el financiamiento interno, luego se opta por la deuda con entidades financieras y terceros; como último recurso se tiene la emisión de capital propio (Gitman, 2014).
- Las emisiones de deuda tienen menos probabilidades que las de capital propio de ser interpretadas como señal negativa ante los inversionistas (Gitman, 2014).
- Las empresas menos rentables suelen estar más endeudadas, pues emiten más deudas dado que suelen tener menos fondos internos para sus procesos de inversión; además que la deuda ocupa el primer lugar en el orden de jerarquía del financiamiento externo (Gitman, 2014).

Por su parte, Van Horne (2008) establece que la administración financiera también sienta sus bases en la teoría de las dos caras de la holgura financiera y en la teoría de la planificación financiera.

Van Horne (2008) explica la teoría de la holgura financiera como la capacidad que tienen las empresas para poseer suficiente dinero, obligaciones negociables, activos de fácil liquidez y ágil acceso al financiamiento bancario. El fácil acceso a los mercados y a la banca exige mantener prudentes niveles de financiamiento. En el largo plazo el valor de las empresas está supeditado a las inversiones de capital y de decisiones operativas por encima de las de financiamiento. En conclusión, las empresas deben de tener determinada holgura financiera, que permita un acceso rápido a financiamiento para llevar a cabo buenas inversiones. Sin embargo, la holgura financiera puede tener su aspecto negativo ya que puede conllevar a inversiones inoportunas e innecesarias.

Van Horne (2008) también menciona la teoría de la planificación financiera. Para el autor la planificación de corto o de largo plazo; la primera se centra en la obtención de liquidez para poder cubrir con las obligaciones financieras. En cambio, la planificación de largo plazo tiene como fin principal centrarse en los propósitos de la compañía y en

necesidades de inversión para poder lograrlos. La planificación financiera desencadena en elecciones de financiamiento.

Manzano (2014), define la Administración financiera como la responsable de direccionar de manera óptima los recursos financieros y físicos por medio de subsistemas de Presupuesto, Contabilidad, Servicios Administrativos y Tesorería; éstos se vuelven de vital importancia para el crecimiento y desarrollo de cualquier tipo de organización.

Por su parte, Segovia (2016), considera a la Administración Financiera como un software que permite el procesar data de todas las unidades funcionales; asimismo, ratifica que gestionar las finanzas por medio de un sistema integrado genera grandes ventajas para las organizaciones, pues ésta da soporte a la gestión financiera de forma piramidal; empezando desde las transacciones más simples hasta las más complejas. De este modo se logra obtener información valiosa que sirve como base para la elección y la planificación de las organizaciones.

Así también, el Ministerio de Economía y Finanzas (2011) define a la Administración Financiera por medio de la Ley 24811- Ley del Sistema Nacional de Presupuesto- depende del cálculo anual y sus reformas de acuerdo a ley se originan del 1 de enero al 31 de diciembre. En ese tiempo se distinguen las entradas y se atienden las necesidades de gasto según los presupuestos establecidos. Así también, es considerado como el proceso administrativo por medio del cual se asignan obligaciones del gasto para invertir en las prestaciones y a su vez obtener resultados.

Además, Burbano (2005) refiere que la ejecución está estrechamente vinculada con la realización de los planes con la finalidad de conseguir de objetivos; y es en este periodo que el encargado de presupuestos va de la mano con las diferentes jefaturas de las organizaciones de manera tal que se asegure el logro de los objetivos planteados.

Capillo (2016), define a la Administración financiera como factor determinante de planificación y control referido en procesos económico – financiero dentro del plan estratégico; es a su vez una herramienta que facilita la integración de diversas áreas y sus operaciones.

Pimienta y Pessoa (2015) definen la Administración financiera como una sucesión de elementos que hacen viable la atracción de elementos para la obtención de la misión y objetivos de las organizaciones. Asimismo, la Administración financiera está compuesta por principios, normas, recursos, sistemas y procedimientos necesarios para la programación, administración y control en la captación y el gasto de recursos.

Van Horne (2008), la Administración financiera es la responsable de conseguir, financiar y gestionar los recursos para alcanzar los objetivos planteados en el plan estratégico y así facilitar las decisiones. La administración financiera centra las elecciones en tres áreas principalmente, los cuales son decisiones de inversión, decisión de financiamiento y decisión de gestión de patrimonio. El autor considera a la decisión de inversión como la más relevante para la generación de valor en organizaciones; este proceso inicia con la determinación de la cantidad de activos que las empresas necesitan y la composición de los mismos. Por otra parte, las decisiones de financiamiento son las segundas más importantes; este aspecto de la administración financiera centra su atención en los pasivos del balance general y determina las fuentes de financiamiento más idóneas para las organizaciones. Asimismo, la tercera decisión importante, para la administración financiera según Van Horne, es la gestión de los activos; los cuales deben ser administrados de manera eficiente; la principal responsabilidad de éste punto es estar más preocupados por los activos circulantes que los activos fijos.

Una administración financiera responsable implica existencia de metas y objetivos por alcanzar. Sin embargo, también asume la maximización de los actuales propietarios de las empresas (Van Horne, 2008).

Para Van Horne (2008) el estudio de la Administración Financiera se descompone en las siguientes etapas: valoración; herramientas de análisis y planificación; administración de capital de trabajo; inversión en activos de capital; costo y estructura de capital y política de dividendos; financiamiento de largo plazo y administración financiera de áreas especiales.

Ehrhardt (2009) explica que una compañía exitosa centra su atención en el uso de tecnología para entender a sus consumidores, reducir costos, reducir inventarios y acelerar el tiempo de entrega de sus bienes y/o servicios. Asimismo, continuamente invierten en el entrenamiento y capacitación de sus colaboradores; generando así un espacio en el cual sus empleados puedan prosperar; de este modo las organizaciones generan grandes flujos de caja, obteniendo valor agregado para sus clientes, empleados y proveedores.

Tanto como para Van Horne, Ehrhardt especifica que el objetivo primario de la Administración financiera en cualquier institución es maximizar el valor de las mismas, pues los accionistas buscan el mejor retorno por su inversión minimizando el riesgo de exposición. El mismo autor especifica que la generación de valor se realiza desde dos

aristas; la primera está directamente relacionada con los aspectos internos de las organizaciones; la segunda con la maximización de riqueza de los accionistas.

Desde el punto de vista intrínseco, las compañías generan valor no sólo para los accionistas, sino también buscan ofrecer bienestar a la sociedad en donde desarrollan sus actividades. Así también, las empresas requieren de dar beneficios a sus consumidores, lo que a su vez requiere de procesos productivos que reduzcan costos y brinden bienes y servicios con altos estándares de calidad. Además, las compañías exitosas tienen la capacidad de conquistar, desarrollar y retener a talentos; esto se termina traduciendo en mayor desarrollo para la sociedad. Por su parte, la maximización del patrimonio de los accionistas está relacionada con la habilidad de las empresas para generar flujos de caja presentes y futuros; para esto se tienen tres factores importantes, los cuales se detallan a continuación: a) Cualquier activo financiero, incluyendo las acciones de la compañía, son valiosos para generar flujos de caja. b) Mientras las empresas obtengan mayor liquidez es mejor; lo que a su vez significa que los flujos de caja se reciben con mayor anticipación. c) Los inversionistas tienen aversión al riesgo, por lo que pagarán más por las acciones cuyo flujo de caja sean más seguros (Ehrhardt, 2009).

Para Ehrhardt (2009) el estudio de la Administración Financiera se realiza a través de los siguientes aspectos: a) análisis de estados financieros, b) el valor del dinero en el tiempo, c) el costo de capital, d) principios básicos de presupuesto y evaluación de flujo de caja, e) planeación y pronóstico financiero, f) administración de capital de trabajo, g) administración financiera multidisciplinaria.

Para fines de la presente investigación se adopta la definición compartida por Van Horne (2008) el cual explica que, la Administración financiera es la responsable de la conseguir, financiar y gestionar los recursos con el fin de alcanzar los objetivos planteados en el plan estratégico y así facilitar la toma de decisiones. Asimismo, el autor propone que el estudio de esta variable se realiza por medio de siete factores clave; sin embargo, para el presente estudio se seleccionaran se tomará en cuenta las siguientes: a) valoración, b) herramientas de análisis y planificación financiera, c) administración de capital de trabajo, d) inversión en activos de capital.

Para Van Horne (2008) la Valoración de las empresas a nivel de Administración Financiera está relacionado con la maximización de ganancias; para lograrlo se establecen los siguientes indicadores; el valor del dinero en el tiempo, valoración de valores a largo plazo así como el riesgo y retorno de las inversiones.

El valor del dinero en el tiempo otorga la oportunidad de colocar dinero a trabajar y ganar intereses; en un mundo en donde los flujos de caja son constantes, la tasa de interés expresa el valor del capital a través del tiempo. Asimismo, la tasa de interés permitirá ajustar el valor del dinero cuando éste se establece en un periodo de tiempo particular; lo que a su vez permite poder comparar alternativas de inversión. Para los cálculos de dinero en el tiempo se realizan por medio de la tasa de interés, el cual puede ser simple o compuesto. El interés simple es el dinero pagado sólo por el monto original del dinero prestado; en cambio, la tasa de interés compuesto considera el monto prestado más el interés ganado previamente; éste último afecta dramáticamente en las decisiones de inversión (Van Horne, 2008).

La Valoración de valores se centra en los bonos, acciones preferentes y acciones comunes. Además, ayuda a entender como los inversionistas valoran los instrumentos financieros. Cabe destacar que el término valor tiene muchas connotaciones, es por ello que el autor precisa que el valor de una compañía está dado por los siguientes conceptos: valor de liquidación, valor de libros versus valor de mercado y valor de mercado versus valor intrínseco. El valor de liquidación es el monto de dinero que las empresas recibirían si venden todos los activos que no estén relacionados con el giro del negocio; a su vez se contrasta con el valor de la empresa en marcha que en muy pocas ocasiones ambos términos son iguales; incluso, en la mayoría de las ocasiones las instituciones valen más liquidadas que operando. El otro concepto mencionado por Van Horne es el de valor de libros versus valor de mercado; el valor contable de un activo es el valor contable del mismo menos su depreciación; mientras que el valor de mercado de un activo en el mercado depende de su comercialización en el mercado. Sin embargo, el valor en libros de una empresa es igual a la diferencia de dinero entre el total de activos menos el total del pasivo y el patrimonio; en contraste, el valor de mercado de una compañía depende del valor más alto entre el valor de liquidación o de negocio en marcha. Por otra parte, se menciona el valor de mercado versus el valor intrínseco; el autor considera como valor de mercado aquel con el cual una acción es comercializada. Empero, el valor interno de una acción debería ser aquel que consideran todos los factores como ganancias futuras, administración, prospectos, entre otros; en otras palabras, el valor intrínseco de una acción es su valor económico. Si los mercados son razonables, informados y eficientes el valor intrínseco debería ser muy parecido a del valor de mercado. Finalmente, el autor define como la valoración de acciones al valor presente de los flujos de caja dados a los

inversionistas, descontados a una tasa de interés que involucra el riesgo tomado (Van Horne, 2008).

Con respecto al riesgo y retorno de las inversiones, Van Horne (2008) tiene como premisa que a mayor el riesgo de inversión, el inversionista espera un mayor retorno de la inversión. Casi todos los autores que definen al riesgo de inversión, concuerdan que el riesgo tiene que ser considerado para determinar el valor de una inversión y poder tomar decisiones sobre las mismas. Van Horne define el retorno como el ingreso recibido por una inversión realizada sumado con algún cambio que exista en el mercado; usualmente se presenta en porcentaje del saldo inicial de la inversión. Sin embargo, existe controversia sobre lo que significa riesgo y como éste debería ser medido. El autor define al riesgo como la variabilidad de los retornos esperados; asimismo, indica que mientras más variable son los retornos, el riesgo de las acciones es mayor. A su vez, el riesgo de la inversión se mide por la probabilidad de la variación que está sujeto a la Distribución de Probabilidad; se define como un conjunto de posibles valores que una variable puede asumir asociada a las probabilidades de ocurrencia. Ésta se puede resumir en dos aspectos, la desviación estándar y la utilidad esperada; la primera de ellas es una medición estadística de las variabilidades de una distribución en torno a su medida; matemáticamente se obtiene como la raíz cuadrada de la varianza. En tanto, la utilidad esperada es el promedio ponderado de los posibles rendimientos; siendo las ponderaciones la probabilidad de ocurrencia.

De acuerdo con Van Horne (2008), para poder tomar decisiones racionales y mantener los objetivos de las empresas, es necesario que el encargado de la administración financiera haga uso de herramientas financieras analíticas que le permitan analizar y planear adecuadamente el presente y futuro de las organizaciones. Todos los involucrados en el proceso de financiamiento, inversionistas y acreedores, realizan un tipo de análisis específico según su necesidad; por ejemplo, los acreedores comerciales muestran especial interés en los ratios de liquidez de las empresas; los accionistas de acciones comunes se preocupan principalmente en las ganancias y la estabilidad de las mismas. El análisis financiero involucra el uso de estados financieros, éstos se usan en diversos momentos según la información que se necesite. El balance general resume el activo, pasivos y patrimonio de toda organización en un periodo de tiempo específico; es considerado una fotografía en un momento determinado. El estado de resultados muestra los ingresos y salidas de las empresas un periodo de tiempo específico; es un resumen de rentabilidad de la organización. De estos dos estados financieros se desprenden otros tipos

de estados como el flujo de caja, estado de fondos y usos, estado de ganancias entre otros. Sin embargo, para entender y analizar correctamente los estados financieros se hace de vital importancia el uso de ratios financieros.

Para evaluar la condición financiera de cualquier compañía, el análisis financiero necesita medir varios aspectos de la salud financiera; una herramienta frecuentemente usada son los ratios financieros; estos ratios permiten que se puedan hacer comparaciones internas con respecto de periodos anteriores; a su vez, hacer comparaciones con empresas similares en la industria y observar sus rendimientos y oportunidades de mejora. Los ratios se pueden dividir según la posición financiera se divide en ratios del balance general y ratios de estado de resultados. Otra subdivisión es por los aspectos que miden como lo son los ratios de liquidez, solvencia, ratios de gestión, ratios de cobertura y de rentabilidad. Se debe tener en cuenta que para los análisis y comparaciones éstos deben analizar los mismos intervalos de tiempo. Los ratios de liquidez indican la oportunidad que tienen las empresas de cubrir sus compromisos en el corto tiempo, este compara obligaciones de corto tiempo con recursos de corto tiempo; dentro de este tipo de ratios se encuentran razón corriente y prueba ácida. De otro modo, los ratios de solvencia miden la capacidad que tienen las organizaciones para cumplir con sus convenios en el corto y largo plazo, lo que a su vez permite conocer que tan sólida es la institución; estos ratios son endeudamiento patrimonial y endeudamiento de activo total. Además, los ratios de deuda. Por otra parte, están los ratios de gestión también conocidos como ratios de eficiencia; éstos miden la efectividad que tiene una empresa para usar sus activos, centran su atención en la administración de un grupo específico de activos como lo son cuentas por cobrar e inventarios sobre sus activos totales; dentro de estos ratios se encuentran el ratio de rotación de inventarios, rotación de cuentas por cobrar, rotación de activos totales y período de cobranza. Finalmente, están los ratios de rentabilidad que relacionan las ganancias con las ventas y las inversiones; estos pueden ser ratio de margen de utilidad, rentabilidad sobre los activos, rentabilidad sobre el patrimonio (Van Horne, 2008).

Otro de los aspectos importantes para el estudio de la Administración Financiera es la administración de capital de trabajo. Para referirse al capital de trabajo existen dos definiciones a tener en cuenta; el primero de ellos es el capital de trabajo neto, que es la diferencia entre el monto de activo corriente menos los pasivos corrientes. Así también aparece el concepto de capital de trabajo bruto que considera la inversión de la empresa en activos corrientes. La administración de capital se encarga de la gestión de los activos corrientes y el financiamiento necesario para la obtención de los mismos. Bajo este

concepto la administración de capital sienta sus bases; la primera de ellas es saber el óptimo nivel de inversión en activos corrientes; la segunda es saber encontrar la combinación apropiada entre el financiamiento de corto largo y largo plazo para sustentar la inversión de activos corrientes; ambas decisiones se ven seriamente influenciadas por la rentabilidad y el riesgo (Van Horne, 2008).

También está la inversión en activos de capital que son la parte encargada de la administración de los presupuestos y estimación de flujos de caja para la posterior toma de decisiones sobre determinadas inversiones. Es así que la administración de presupuestos es un proceso que identifica, estudia y selecciona los proyectos de inversión y sus respectivos retornos durante el tiempo que se vaya a realizar la misma. La administración de presupuesto supone generar alternativas de inversión que estén alineados con los objetivos estratégicos de las empresas; estimar incrementos después de impuestos en los flujos de caja; evaluar los incrementos en los flujos de caja de los proyectos; seleccionar proyectos bajo el criterio de maximizar el valor; dar seguimiento y reevaluar los proyectos continuamente. La administración financiera en este punto se torna multidisciplinaria, pues dependiendo de la naturaleza del proyecto estas evaluaciones nacen en distintas áreas; es decir si la idea de un nuevo lanzamiento, el proyecto se origina y se evalúa inicialmente en el área de marketing. El desafío más importante en la administración de capital es la de armar y estimar adecuadamente los flujos de caja de un proyecto; esto se debe a que el flujo de caja refleja el efectivo real que la empresa recibiría por el proyecto mas no el ingreso contable esperado y es finalmente bajo este supuesto que las decisiones son tomadas. Hay que considerar que si bien es ciertos el pago de dividendos es excluido del flujo de caja, el costo del capital y el costo de oportunidad de la compañía no lo es; y el flujo de caja es descontado a la tasa de interés que incluye ambos costos (Van Horne, 2008).

Como se mencionó anteriormente, este estudio es acerca de la administración financiera y la toma de decisiones; en este punto se centrará la atención en la Toma de Decisiones.

Kelly (2003), entiende la toma de decisiones como una teoría de juego; esta es una teoría abstracta de toma de decisiones; sin embargo, ésta asegura que el resultado de la decisión ha seguido una secuencia lógica del modelo, más no asegura que el resultado por si solo represente una realidad. Los principios de esta teoría son simples todos los participantes son autónomos en la toma de decisión. El juego debe tener uno o más participantes; el número de participantes puede ser basto pero debe ser definido y

conocido; cada participante debe tener por lo menos dos opciones de otro modo no tendría alternativas para jugar. El resultado de un conjunto completo de selecciones por parte de todos los jugadores y se asume que los jugadores tienen preferencias constantes entre las posibilidades. Además es asumido que cada individuo es capaz de ir acomodando los posibles resultados en orden de preferencia. El juego es de estrategia pura en donde cada jugador hace una campaña y tiene que estar alerta de los demás movimientos de los jugadores para saber cómo llevar su estrategia a cabo.

Hay tres categorías de teoría de juego; los juegos de habilidad, los juegos de oportunidad, y los juegos de estrategia. El juego de habilidad lo lleva a cabo un solo participante quien tiene todo el control sobre los resultados. El juego de oportunidad, lo juega un solo jugador pero éste no controla los resultados; este juego implica riesgos y asumir un grado de incertidumbre. El juego de estrategia involucra dos o más participantes cada uno de los cuales tiene cierto control sobre los posibles resultados que puedan ocurrir; sin embargo, también se asume cierto grado de incertidumbre; este tipo de juego se puede sub dividir en cooperativos y no cooperativos, los primeros son aquellos en los cuales los participantes tienen intereses en común, mientras que los segundos no tienen nada en común (Kelly, 2003).

Fitzgerald (2002) indica que no todas las decisiones son iguales y éstas se clasifican de acuerdo a los modelos que estudian el comportamiento de los encargados de la toma de decisión. Estos modelos pueden ser los siguientes: a) modelo racional, b) modelo normativo de Simon, c) modelo de lata de basura, d) modelo, pensar observar y actuar, e) modelo individual versus grupal.

Para Fitzgerald (2002) el modelo racional es el más influyente y penetrante pues consiste en una secuencia de cinco pasos a seguir que inician con la identificación del problema, luego pasa por generar alternativas de solución, usar recursos analíticos, implementar soluciones y evaluar la efectividad de la decisión tomada. Sin embargo, de acuerdo con Nutt (2010) este modelo, a pesar de ser el más lógico, en la vida real resulta ser el menos común al momento de ponerlo en práctica, pues por lo general las decisiones son tomadas muchas veces sólo por sentido común.

Fitzgerald (2002) menciona el modelo normativo de Simon, fue desarrollado por Herbert Simon, quien ganó el premio nobel por su trabajo teórico de toma de decisiones. Simon propone que las decisiones se ven limitadas por la capacidad limitada de gerentes para brindar información y su uso de atajos y reglas generales en experiencias anteriores con problemas que parecen similares a la situación actual. En la vida real, según el autor

los gerentes suelen tomar decisiones que simplemente cubren con la necesidad de solucionar determinada situación, no necesariamente la mejor alternativa.

Por otra parte, está el modelo de lata de basura, este modelo recibe el nombre por el profesor americano James March. Éste es un modelo descriptivo, en el cual los participantes de la organización generan un flujo constante de problemas y soluciones antes una decisión u oportunidad de elección. Estas corrientes se meten metafóricamente en un cubo de basura organizacional, y los participantes, los problemas, soluciones y las oportunidades interactúan al azar, y solo un porcentaje muy pequeño de las soluciones generadas se incorporan en la decisión final. El modelo del cubo de basura también implica que los participantes aprovechan los problemas como oportunidades para implementar sus soluciones favoritas, que a su vez se basan en su experiencia y estilo personal. Por lo tanto, otra forma de ver este modelo, es ver a las organizaciones como conjuntos de soluciones en competencia, cada una favorecida por diferentes participantes, esperando problemas surgir. Entonces, las decisiones pueden considerarse como lo que sucede cuando un conjunto de problemas, soluciones y elecciones se unen, o chocan, en una coyuntura particular. En cierto sentido, la decisión final no es más que el subproducto de la alquimia que tiene lugar dentro del "contenedor de basura" de la organización (Fitzgerald, 2002).

A pesar de las observaciones ganadoras del Premio Nobel de Herbert Simon sobre las limitaciones de la toma racional de decisiones, el modelo racional es tenaz. Continúa impregnando los enfoques de gestión para la toma de decisiones a pesar de sus limitaciones obvias y bien documentadas, así como la introducción de diversos modelos alternativos. Sin embargo, la respuesta no radica en abandonar el modelo racional por ser totalmente imperfecto, sino en complementarlo con elementos faltantes que lo ayudarán a aproximar más estrechamente los procesos de decisión reales y proporcionar una mayor flexibilidad. Por ejemplo, Henry Mintzberg y Frances Westley sugieren aumentar el racionalismo. El enfoque de "pensar primero" con otros dos: "ver primero" y "hacer primero". "Ver primero" implica una visión a la que se accede a través de la visión y la imaginación. Es el reino del arte y las ideas. "Hacer primero" implica aprender haciendo, explorando alternativas y experimentando con ellas para descubrir qué funciona. Es el reino de la experiencia, más afín al mundo al arte de las ideas. En contraste, "pensar primero" está arraigado en hechos y procesos de planificación lógica. Es más ciencia que arte. Cada enfoque tiene ventajas y desventajas que tienden a complementar los otros dos. Mintzberg y Westley abogan por la aplicación del pensamiento para situaciones de

decisión bien estructuradas en las que los problemas están claramente identificados, se dispone de datos adecuados y confiables, y se puede emplear la disciplina. Mintzberg y Westley hacen que los gerentes desarrollen su capacidad para ver por primera vez, pidiéndoles que creen un collage juntos como un grupo. El collage representa un tema que previamente han abordado a través de un enfoque basado en lo verbal y basado en el pensamiento. Los gerentes informan que tener que crear imágenes juntas requiere un consenso. Revela problemas subyacentes que tienden a ser vistos. En enfoques totalmente racionales. Las emociones y la imaginación están involucradas además del intelecto, y la imagen creada deja una impresión mucho más duradera de lo que lo podrían hacer los rota folios con viñetas con secuencia lógica (Fitzgerald, 2002).

Irónicamente, los gerentes deben tomar una gran cantidad de decisiones en los procesos que preceden a la decisión focal o "oportunidad de elección". Por ejemplo, los gerentes deben determinar el rango, la calidad y la especificidad de la información que puede ser necesaria. También deben elegir entre las fuentes disponibles para esa información. Pueden recurrir a fuentes de datos internas y externas, a su propia experiencia e intuición, así como a la de los demás. Quizás lo más importante, los gerentes deben determinar cuándo involucrar a otros en los procesos de decisiones y en qué medida. El modelo de toma de decisiones puede guiar a gerentes a la hora de elegir el nivel de colaboración de los demás en las elecciones para que coincida adecuadamente con las características de una situación de decisión en particular. El modelo es normativo, predictivo y prescriptivo, y su efectividad ha sido apoyado por varios estudios de investigación. Vroom y Yetton diferenciaron cinco posibles niveles de participación en la toma de decisiones, que van desde completamente autocrático hasta completamente participativo. Ellos vieron que estos son estilos o estrategias que los gerentes pueden elegir de acuerdo con las demandas de la situación de decisión. Los dos primeros estilos son autocráticos, ya que el líder / gerente hace la decisión solo, pero en el segundo enfoque autocrático, el líder solicita información de su personal. El tercer y cuarto estilo son consultivos, el líder también toma la decisión solo, pero consulta a su personal cada vez más para prepararse para tomar la decisión. Es solo en el quinto estilo que la decisión se toma en realidad por el consenso del grupo. El modelo emplea un "árbol de decisiones" para guiar a los gerentes a través de una serie de preguntas específicas de sí / no, alto / bajo que en última instancia conducen a la selección de decisión (Fitzgerald, 2002).

Las elecciones involucran una elección entre diferentes alternativas. Una decisión gerencial se compromete los recursos para tomar una acción con la finalidad de lograr un

objetivo planteado por la organización siguiendo determinados valores y deseos. Una decisión es una elección entre alternativas que por lo general compiten entre ellas, y al escoger una automáticamente la o las demás alternativas son descartadas. Sin embargo se debe tener en cuenta la diferencia entre el tomar decisión y el proceso de toma de decisiones; la primera de ellas, es el punto final del proceso, mientras que la segunda es un evento que conlleva al momento de la elección. En el ámbito empresarial, la toma de decisiones incluye la recolección de información, generar y contemplar alternativas de acción; así como un proceso de implementación y evaluación que debería ser seguida de una toma de decisión (Fitzgerald, 2002).

Fitzgerald (2002) clasifica las decisiones gerenciales en dos tipos; la primera son las decisiones de rutina, las cuales son decisiones que se toman a diario y las organizaciones desarrollan un sistema que da soporte para este tipo de situaciones; la segunda son las decisiones no rutinarias, éstas no suele ser recurrentes y por lo general tienen algún tipo de implicación estratégica para la empresa. Asimismo, el autor clasifica las decisiones empresariales en decisiones operacionales y decisiones estratégica; las decisiones operaciones están relacionadas estrechamente con las operaciones del día a día del giro del negocio, éstas tienen a caer en decisiones rutinarias; por otro lado, las decisiones estratégicas son aquellas relacionadas con las políticas organizaciones y son determinantes para el rumbo que seguirá la compañía. El mismo autor indica que es importante conocer los alcances e impactos de la decisión a tomar; asimismo, establece que es importante listar los recursos que la decisión a tomar necesitará, pues debe ser parte de la evaluación.

De acuerdo con Fitzgerald (2002) algunas técnicas que ayudan a la toma de decisiones son las siguientes: realizar lluvia de ideas; realizar un mapa mental con las posibles alternativas de solución y sus involucrados; elaborar un árbol de decisiones, éste muestra el camino desde el inicio hasta la toma de decisión, incluye la probabilidad de ocurrencia, lo que permite tener un cálculo del valor de una decisión determinada; usar la técnica Delphi, proceso mediante el cual la decisión se va tomando por rondas hasta llegar a un consenso; elaborar un diagrama de Ishikawa, especialmente usado para decisiones en donde es necesario entender la relación causa efecto de un problema, suele usarse en situaciones de crisis que no puede ser medida. Hacer uso de diagramas de flujo, usualmente usado para temas operacionales.

Por otra parte, algunas herramientas gerenciales que facilitan la toma de decisiones son las siguientes, según Fitzgerald (2002): a) Análisis ABC, está basado en

el modelo de costeo ABC, que permite evaluar la rentabilidad de cada acción a tomar en cualquier momento; sin embargo, esto requiere que constantemente sea revisado para tener la información pertinente cuando se necesite; b) Activity – based management, está conectada al análisis ABC, pero esta determina en qué punto exacto se genera un costo adicional y como debería ser recuperado; c) Uso de la matriz Boston; d) Análisis costo beneficio; e) Las cinco fuerzas competitivas de Porter; f) Análisis FODA; g) Planeamiento de escenarios, es quizá la más importante de todas las herramientas, dado que permite identificar los peores escenarios y sus posibles soluciones.

Finalmente, el mismo autor define la toma de decisiones basado en el modelo de “toma de decisiones”, el que destaca cuatro dimensiones, las cuales se mencionan a continuación (Fitzgerald, 2002): a) investigar la situación; b) desarrollo de alternativas de solución; c) evaluación de alternativas y elección de la mejor posible; d) implementación y monitoreo.

Para Nutt (2010) la toma de decisiones está centrada en la teoría organizacional; para el autor la administración de una organización y la toma de decisiones son virtualmente lo mismo; el dinámico mundo de los negocios necesitan de un conocimiento profundo de toma de decisiones. Conforme las empresas crecen, el proceso de elecciones se torna más complejo y termina convirtiéndose en una actividad clave de las empresas. El estudio de la toma de decisiones ha sido abordado bajo diferentes enfoques desde los conocimientos individuales hasta los nacionales; desde los modelos matemáticos hasta los modelos conductuales.

Al referirse sobre la toma de decisiones en el ámbito empresarial se suele usar el término decisiones estratégicas; éste término se refiere al tipo de decisiones que provienen de situaciones difíciles de contextualizar; situaciones que necesitan de entendimiento del problema y de una solución viable; pocas veces tiene una solución indicada, sin embargo, tiene una larga lista de posibles soluciones; suelen presentar ambigüedad, entre otros. Las decisiones estratégicas por lo general son vistas como decisiones instantáneas entre una o más alternativas; sin embargo, al momento de la decisión es difícil saber la magnitud de su alcance (Nutt, 2010). El autor propone los siguientes pasos para la toma de decisiones: en primer lugar, construir un enfoque de la situación, en esta etapa se realiza de manera exploratoria el levantamiento de información; se realiza una lluvia de ideas que permita generar alternativas de solución tomando en cuenta todos los intereses que se puedan ver afectados. Posteriormente, realizar un estudio de factibilidad, en esta etapa se realiza un estudio exploratorio de la situación; posteriormente se desarrollan soluciones

con ayuda de una matriz de solución; se inicia con el diseño de un plan piloto. Luego realizar un diseño y plan piloto; en esta parte se termina de diseñar test de evaluación, se forman equipos multidisciplinarios que faciliten el proceso del plan piloto; se lleva a cabo el piloto para medir su efectividad y su posterior implementación. Para finalmente, generar la implementación, es la etapa en la cual las decisiones deben de ser tomadas por un equipo de implementación y desarrollo.

Para desarrollar el presente estudio se adopta la definición planteada por Fitzgerald (2002), quien define a la toma de decisiones como elección entre diferentes alternativas. Una decisión gerencial se compromete los recursos para tomar una acción con la finalidad de lograr un objetivo planteado por la organización siguiendo determinados valores y deseos. Una decisión es una elección entre alternativas que por lo general compiten entre ellas, y al escoger una automáticamente la o las demás alternativas son descartadas. Sin embargo se debe tener en cuenta la diferencia entre el tomar decisión y el proceso de toma de decisiones; la primera de ellas es el punto final del proceso, mientras que la segunda es un evento que conlleva al momento de la elección. En el ámbito empresarial, la toma de decisiones incluye la recolección de información, generar y contemplar alternativas de acción; así como un proceso de implementación y evaluación que debería ser seguida de una toma de decisión. Asimismo, el autor propone cuatro pasos para una toma de decisiones efectiva, las cuales se mencionan a continuación: a) investigar la situación; b) desarrollo de alternativas de solución; c) evaluación de alternativas y elección de la mejor posible; d) implementación y monitoreo.

El autor propone los cuatro pasos anteriormente mencionados, el primer paso es investigar la situación que amerita la toma de decisión; se establece un historial de las decisiones tomadas que se hizo anteriormente y que haya funcionado para tomarlo como base para la toma de decisiones presentes y futura. Para ello, se establece la intervención necesaria, establecer objetivos, y estar seguro de tener múltiples alternativas de decisiones y obtener coach de alguien que haya estado en una situación similar. Además, se tiene que escuchar las alternativas de los demás así como la opinión de expertos en el tema; esto brinda un amplio panorama de la situación de modo tal que se pueda proceder con el proceso de elección (Fitzgerald, 2002).

Luego de haber identificado lo que funcionó y recibir el coach adecuado, se debe de realizar el desarrollo de posibles alternativas; realizar las preguntas correctas a las personas indicadas, se debe de específica lo que realmente se está esperando y validarlo con los interesados, de esta manera se asegura que se esté trabajando hacia los mismos

objetivos, escuchar las alternativas de los demás así como la opinión de expertos en el tema; esto brinda un amplio panorama de la situación de modo tal que se pueda proceder con el proceso de toma de decisiones (Fitzgerald, 2002).

Una vez realizado el planteamiento del problema, se hace necesaria la elección de la mejor alternativa, para esto se tiene que involucrar al equipo de trabajo, tomando en cuenta opiniones, riesgos, análisis de diferentes escenarios y con ello determinar la o las acciones a tomarse. (Fitzgerald, 2002)

Finalmente, la o las decisiones que se hayan tomado deben de ser implementadas y puestas en marcha; en paralelo deben de ser evaluados los resultados de la implementación con la finalidad de dejar data histórica que sirva para la toma de futuras decisiones de determinadas acciones así como la de encontrar posibles oportunidades de mejora para la misma situación (Fitzgerald, 2002).

El estudio tiene un valor teórico ya que con los resultados que se encontraron se contribuye a fortalecer el conocimiento de la administración financiera y la toma de decisiones; y se conoce el comportamiento de ambas variables y su interrelación, además de describir las dimensiones en la Institución educativa Privada Enrique Espinosa en el año 2019.

Por otra parte, la justificación práctica se da, dado que el estudio busca ofrecer alternativas de elección para el mejoramiento de la condición de las variables. Asimismo, el estudio buscó probables resoluciones que justifiquen su aplicación para que tengan un carácter de formalidad, basándose en información objetiva, coordinada y pertinente.

Asimismo, la justificación metodológica reside en la elaboración de instrumentos para medir la administración financiera y la toma de decisiones. Actualmente, son pocos los instrumentos que cuenten con validez y confiabilidad en nuestro medio sobre las variables antes mencionadas. Por tal motivo, la elaboración de estos instrumentos permitirá a futuros investigadores a usarlos en sus investigaciones, lo que a su vez permitirá un mejor entendimiento de las variables y que el conocimiento científico se vea enriquecido.

El objetivo principal del estudio es determinar la relación que existe entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa. Los objetivos específicos del estudio son los siguientes: a) Establecer la relación que existe entre la Administración financiera y la investigación de la situación de la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa. b) Establecer la relación que existe entre la Administración financiera y el desarrollo de

alternativas para la situación de la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa. c) Establecer la relación que existe entre la Administración financiera y la implementación de acciones para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa. d) Establecer la relación que existe entre la Administración financiera y la evaluación y elección de la alternativa para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa.

La hipótesis general del estudio es que la relación que existe entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa. Las hipótesis específicas del estudio son las siguientes: a) La relación que existe entre la Administración Financiera y la investigación de la situación de la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa. b) La relación que existe entre la Administración Financiera y el desarrollo de alternativas para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa. c) La relación que existe entre la Administración Financiera y la implementación de acciones para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa. d) La relación que existe entre la Administración Financiera y la evaluación y elección de la alternativa para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2014) establecen que el enfoque cuantitativo utiliza como recurso la recolección de datos para probar una hipótesis por medio de la estadística y así probar teorías y establecer pautas de comportamiento. Además, el diseño no experimental es aquel en el que el investigador no manipula ninguna de las variables. Por su parte, Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013) describen al tipo de investigación básica como aquella cuyo objetivo principal es la de descubrir nuevos conocimientos y sirve de base para las investigaciones aplicadas o tecnológicas.

Asimismo, Hernández *et ál* (2014) definen el alcance correlacional como la asociación de dos o más variables; para ello primero se hace la evaluación independiente de cada una de ellas para luego establecer el vínculo entre las mismas.

Por otra parte, según Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013) el método hipotético deductivo consiste en ir de la hipótesis a la deducción para terminar la veracidad o falsedad de los hechos por medio de la falsación.

La presente investigación es de tipo básica descriptiva, con un enfoque cuantitativo, pues se hizo uso de datos numéricos y de la estadística para la prueba de hipótesis; de tipo básica de nivel descriptivo. Además tuvo un diseño no experimental de corte transversal, ya que ninguna de las variables fue manipulada deliberadamente y los datos fueron tomados en un momento determinado. Así también, tuvo un alcance correlacional dado que se buscó determinar el grado de relación entre las variables. Finalmente, el estudio usó el método hipotético deductivo puesto que se partió de la hipótesis para las conclusiones del mismo; y se falseó la hipótesis propuesta a través de la hipótesis nula.

2.2.Operacionalización

Según Heinemann (2003) los indicadores son hechos que pueden ser verificados y comprobar la existencia de una variable. Dicho de otro modo, la Operacionalización de las variables no es más que la traducción de la misma en indicadores de medición.

Las variables de la presente investigación se han operacionalizado de las siguientes formas.

Tabla 1.

Operacionalización de la Variable Administración Financiera

Operacionalización de la variable Administración financiera				
Dimensión	Indicador	Ítem	Escala e Índice	Niveles y Rangos
Administración de Capital de Trabajo	Inversión de Activos Corrientes	1, 2, 3	Escala: La escala de las preguntas del instrumento fueron de tipo ordinal	Niveles: El nivel de esta investigación fue de tipo politómica (1, 2, 3, 4, 5) Rangos: Malo (18 -25) Moderado (26-30) Bueno (31-48)
	Financiamiento	4, 5		
Inversión en activos de capital ⁷	Flujos de caja	6, 7, 8		
	Costo de capital	9, 10, 11		
Herramientas de análisis y planificación financiera	Balance general	12, 13		
	Estado de ganancias y pérdidas	14, 15		
	Ratios financieros	16		
Valoración	Valoración en el tiempo	17, 18, 19		
	Valoración de valores	20		
	Riesgo y retorno de inversión	21, 22, 23		

Nota: Fuente: Van Horne (2008). Elaboración propia.

Tabla 2.

Operacionalización de la Variable Toma de Decisiones

Operacionalización de la variable Toma de decisiones				
Dimensión	Indicador	Ítem	Escala e Índice	Niveles y Rangos
Investigar la situación	Definir el problema	1	Escala: La escala de las preguntas del instrumento fueron de tipo ordinal	Niveles: El nivel de esta investigación fue de tipo politómica (1, 2, 3, 4, 5) Rangos: Malo (18-28) Acertada (29-48)
	Diagnosticar las causas	2, 3		
	Identificar los objetivos de decisión	4, 5		
Desarrollar alternativas	Buscar alternativas creativas	6, 7		
	Limitaciones de tiempo	8, 9		
	Lluvia de ideas	10, 11		
Evaluar alternativas y elegir la mejor	Evaluar alternativas	12, 13		
	Elegir la mejor alternativa	14		
	Minimizar riesgos	15		
Implementar	Avance	16, 17		
	Aplicación de la decisión	18		
	Asignar responsabilidades	19		

Nota: Fuente: Fitzgerald (2002). Elaboración propia.

2.3. Población

2.3.1. Población Censal

Hernández (2014) indicó que la población es el conjunto de casos que coinciden con determinadas características. Así también, explica que no siempre es necesario que se realicen estudios con una muestra. Sólo en el caso de los censos todos los casos de la población deben de ser incluidos.

La población de la investigación estuvo compuesta por 80 colaboradores tanto administrativos, como docentes y operarios de la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa. Para el estudio se consideró a toda la población, motivo por el cual no fue necesario el contar con muestra.

Tabla 3.

Población de colaboradores de la institución educativa privada Enrique Espinosa 2019.

Colaboradores I.E.P Enrique Espinosa 2019	
Personal docente	33
Personal operario	19
Personal administrativo	28
Total de personal	80

Nota. Fuente: IEP. Enrique Espinosa 2019. Elaboración propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica

Hernández, Fernández y Baptista (2014) indicaron que las técnicas son los distintos mecanismos que se usan con la intención de conseguir información necesaria para luego analizar. La etapa de recolección de data en la investigación se llevó a cabo mediante la técnica de la encuesta, la cual permitió obtener información real de la problemática existente desde la propia perspectiva de los actores participantes. Dichas indagaciones permitieron medir ambas variables al mismo tiempo, y así se pudo concretar los objetivos y comprobar la hipótesis planteada.

2.4.2. Instrumento

El instrumento que se empleó para el presente estudio fue el cuestionario. Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013) definen al cuestionario como un sistema de preguntas, en un formato, que se relacionan con una hipótesis y por lo tanto también con las variables de la investigación. Asimismo, los autores indican que la principal funcionalidad del cuestionario es la de recopilar información para luego verificar la hipótesis planteada.

A continuación se presentan las fichas técnicas de ambos instrumentos.

Tabla 4.

Ficha técnica de cuestionario de Administración financiera.

Ficha Técnica de Cuestionario de Administración Financiera	
Nombre del instrumento:	Cuestionario de Administración Financiera
Autor:	Carol Georgina Infantes Aldazábal
Lugar:	Rímac – Lima
Fecha de aplicación:	11 de julio 2019
Objetivo:	Medir la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa con respecto a la Administración financiera de la misma institución.
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Privada Enrique Espinosa
Administrado a:	Todo el personal de la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa
Monitoreo:	Carol Georgina Infantes Aldazábal
Margen de error:	5%
Observación:	Antes de la aplicación del cuestionario, fue necesario realizar una breve reseña de los términos técnicos mencionados en el mismo.

Nota: Fuente: Van Horne (2008). Elaboración propia.

Tabla 5.

Ficha técnica de cuestionario de Toma de decisiones.

Ficha Técnica de Cuestionario de Toma de Decisiones	
Nombre del instrumento:	Cuestionario de Toma de Decisiones
Autor:	Carol Georgina Infantes Aldazábal
Lugar:	Rímac – Lima
Fecha de aplicación:	11 de julio 2019
Objetivo:	Medir la percepción de los trabajadores de la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa con respecto a la Toma de Decisiones de la misma institución.
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Privada Enrique Espinosa
Administrado a:	Todo el personal de la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa
Monitoreo:	Carol Georgina Infantes Aldazábal
Margen de error:	5%
Observación:	Antes de la aplicación del cuestionario, fue necesario realizar una breve reseña de los términos técnicos mencionados en el mismo.

Nota: Fuente: Fitzgerald (2002). Elaboración propia.

2.4.3. Validez y confiabilidad

2.4.3.1. Validez

Hernández *et ál* (2014) define la validez de un instrumento como la representación de niveles aceptables para el constructo que se pretende medir.

Por su parte, Ñaupas *et ál* (2013) puntualiza que la validez es la conveniencia de un instrumento para medir lo que plantea; para estos autores el que un instrumento sea considerado como válido implica que éste haya cumplido con la validez de contenido, de criterio y de constructo. Los instrumentos del presente estudio han sido evaluados por juicio de expertos ante los tres criterios mencionados anteriormente, los cuales se presentan en las tablas a continuación.

Tabla 6.

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Administración financiera y Toma de decisiones.

Validez de Contenido por juicio de Expertos del instrumento Administración financiera			
N°	Grado Académico	Nombres y Apellidos del Experto	Dictamen
1	Maestro	Sonia Romero Vela	Aplicable
2	Maestro	Carlos Ramírez Tirado	Aplicable
3	Maestro	Marlón Acuña Benites	Aplicable

Nota: Elaboración propia.

2.4.3.2. Confiabilidad

Hernández *et ál* (2014) la confiabilidad del instrumento indica el grado en que el mismo permite obtener resultados coherentes y consistentes; y así obtener la confiabilidad de los mismos. Se usó el Alpha de Cronbach, siendo esta correspondiente a una escala ordinal el índice y el rango.

El cuestionario presenta una alta fiabilidad y coherencia interna por lo que según el criterio general sugiere las siguientes pautas para las evaluaciones.

Tabla 7.

Confiabilidad de Alpha de Cronbach

Confiabilidad de Alpha de Cronbach	
Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Nota: Fuente: Hernández (2014). Elaboración propia.

Para la determinación del coeficiente de confiabilidad del instrumento de administración Financiera y la Toma de decisiones se asumió al estadístico de alfa de Cronbach, el cual se muestra una confiabilidad de 0.801 con 24 ítems evaluados y 0.833 con 19 ítems respectivamente. Representa alto nivel de confiabilidad.

Tabla 8.

Estadística de fiabilidad de instrumentos.

Estadísticas de fiabilidad		
Instrumentos	Alfa de Cronbach	N de elementos
Administración Financiera	0.801	23
Toma de decisiones	0.833	19

2.5. Procedimiento

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) el procedimiento para efectuar el análisis estadístico inicia con la codificación de datos, luego transferirlos a una matriz y elegir un software estadístico que facilite el procesamiento de los mismos y centrarse en la interpretación de los resultados.

El proceso para llevar a cabo la investigación fue el siguiente: se visitó a la institución solicitando el permiso respectivo para realizar la investigación. Se estableció la población, la cual estuvo compuesta por 80 personas; considerando todo el personal de la institución educativa privada Enrique Espinosa del distrito del Rímac. Posteriormente, se procedió con la aplicación de los cuestionarios a todo el personal, ya que se realizó un

censo. El investigador se encargó de la recolección de datos en un mismo día. Finalmente, se procedió a codificar los resultados de los cuestionarios, pasarlos a una matriz del programa estadístico SPSS 24 para proceder con el análisis de pruebas estadísticas para las hipótesis planteadas.

2.6. Método de Análisis de Datos

Según Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013) cuando se trata de determinar la significancia de la hipótesis es necesario recurrir a la estadística inferencial; gracias a ésta se pueden generalizar, las características observadas, de una muestra a la población. En estos casos la prueba de hipótesis se realiza por medio de análisis paramétrico y no paramétrico. La diferencia entre el primero y el segundo se da básicamente que la primera exige el cumplimiento de determinados supuestos.

La investigación para el análisis de los resultados hizo uso de la estadística inferencial, para este análisis se empleó el paquete estadístico SPSS 24, en la cual se trabajó la confiabilidad de los instrumentos con el Alpha de cronbach, debido a que el índice rango corresponde a una escala ordinal, para la prueba de la normalidad se utilizó el estadístico Kolmogorov – Smirnov como prueba de decisión estadístico, en los resultados se utilizó el estadístico Rho de spearman para la contratación de hipótesis.

2.7. Aspectos éticos

Los conceptos e información recolectados representan y salvaguardan la autoría de donde se extrajo, mencionando su referencia bibliográfica de manera apropiada donde sea necesario.

Los datos presentados pertenecen a la muestra seleccionada, estas son reales y no han sufrido modificaciones adicionales.

III. Resultados

3.1. Descripción de resultados

A continuación se presentan los resultados entre el nivel la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, donde los datos fueron transformados a niveles para su presentación e interpretación de resultados para cada caso como se aprecian a continuación (ver anexo 05).

Tabla 9.

Resultados porcentuales de Administración financiera en IEP Enrique Espinosa.

Resultados porcentuales de Administración financiera					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	6.25	6.23	6.25
	Moderada	17	21.25	21.25	27.48
	Buena	58	72.50	72.5	100.00
	Total	80	100.00	100.00	

Nota. Elaboración propia

De los resultados que se muestran se tiene que el 6.25% de los encuestados perciben una mala administración financiera; sin embargo, el 21.25% perciben que el nivel de la administración financiera es moderada y el 72.50% de los encuestados perciben que el nivel de la administración financiera es buena en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa.

Tabla 10.

Resultados porcentuales de Toma de decisiones en IEP. Enrique Espinosa.

Resultados porcentuales de Toma de decisiones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	3	3.75	3.75	3.75
	Acertada	77	96.25	96.25	100.00
	Total	80	100.00	100.00	

Nota. Elaboración propia

Así mismo se tienen los niveles de la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinoza, de los cuales se tiene la apreciación del 3.75% de los encuestados que percibe que el nivel es mala a la toma de decisiones, sin embargo el 96.25% de los encuestados perciben que el nivel de la toma de decisiones es acertada en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa (ver anexo 05).

3.1.1. Niveles comparativos entre la Administración Financiera y la Toma de Decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa

Después de la descripción de manera independiente los niveles de las variables de estudio, a continuación, se muestran los resultados conjuntos porcentuales de las dimensiones:

Tabla 11.

Distribución de frecuencias entre la administración Financiera y la Toma de decisiones frente a sus dimensiones en la IEP Enrique Espinosa.

		Administración Financiera				
			Malo	Moderada	Buena	Total
Toma de decisiones	Malo	Recuento	0	0	3	3
		% del total	0.0%	0.0%	3.8%	3.8%
	acertada	Recuento	5	17	55	77
		% del total	6.3%	21.3%	68.8%	96.3%
investigación de la situación	Malo	Recuento	2	7	19	28
		% del total	2.5%	8.8%	23.8%	35.0%
	acertada	Recuento	3	10	39	52
		% del total	3.8%	12.5%	48.8%	65.0%
desarrollo de alternativas	Malo	Recuento	0	1	2	3
		% del total	0.0%	1.3%	2.5%	3.8%
	acertada	Recuento	2	8	32	42
		% del total	2.5%	10.0%	40.0%	52.5%
	Bueno	Recuento	3	8	24	35
		% del total	3.8%	10.0%	30.0%	43.8%
evaluación y elección	Malo	Recuento	0	1	2	3
		% del total	0.0%	1.3%	2.5%	3.8%
	acertada	Recuento	3	10	16	29
		% del total	3.8%	12.5%	20.0%	36.3%
	Bueno	Recuento	2	6	40	48
		% del total	2.5%	7.5%	50.0%	60.0%
implantación de acciones	Malo	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0.0%	0.0%	2.5%	2.5%
	acertada	Recuento	3	7	29	39
		% del total	3.8%	8.8%	36.3%	48.8%
	Bueno	Recuento	2	10	27	39
		% del total	2.5%	12.5%	33.8%	48.8%
Total	Recuento	5	17	58	80	
	% del total	6.3%	21.3%	72.5%	100.0%	

Nota. Elaboración propia

De la tabla, se observa que existe buena tendencia entre el nivel la administración Financiera y la Toma de decisiones frente a sus dimensiones en la IEP Enrique Espinosa de los cuales se tiene al 0% de los encuestados perciben que el nivel de la administración financiera es mala por lo que el nivel de la toma de decisiones es malo; sin embargo el 68.8% de los encuestados perciben buen nivel en la administración financiera por lo que las tomas de decisiones son acertadas.

Asimismo, con respecto a la dimensión investigación de la situación se tiene al 2.5% de los encuestados perciben mala administración financiera por lo que el nivel de la investigación de la situación es malo; sin embargo el 48.8% de los encuestados perciben buen nivel de la administración financiera por lo que la investigación de la situación son acertadas.

Con respecto a la dimensión desarrollo de alternativas se tiene al 0% de los encuestados perciben mala administración financiera por lo que el nivel del desarrollo de alternativas es malo; sin embargo el 40% de los encuestados perciben buen nivel de la administración financiera por lo que el desarrollo de alternativas son acertadas, asimismo.

Así también, la dimensión evaluación y elección se tiene al 0% de los encuestados perciben mala administración financiera por lo que el nivel del evaluación y elección es malo; sin embargo el 20% de los encuestados perciben buen nivel de la administración financiera por lo que la evaluación y elección son acertadas.

Finalmente, con respecto a la dimensión implantación de acciones se tiene al 0% de los encuestados perciben mala administración financiera por lo que el nivel de la implementación de acciones es malo; sin embargo el 36.3% de los encuestados perciben buen nivel de la administración financiera por lo que la implantación de acciones son acertadas en la IEP Enrique Espinosa.

3.2. Análisis inferencial

Para la presentación de los resultados inferenciales respecto a la percepciones de la administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, se aplicaron estadísticos no paramétricos por lo que las escalas de medición representan etiquetas determinados por los índices valorativos del instrumento, esto permitió identificar la relación entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa.

Nivel de significación de prueba: $\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba. Puesto que la escala del instrumento representa escala de medición ordinal y tratándose de relacionar entre la administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, el cual se asumió al estadístico de rangos no paramétrico de Rho de Spearman, asumiéndose el nivel de significación de prueba de $\alpha = 0.05$ frente al valor de significación estadística de p_valor

Decisión: teniendo en cuenta la comparación en relación existente entre.

$p_valor < \alpha = 0.05$; implica rechazo de la hipótesis nula.
 $p_valor > \alpha = 0.05$; implica no rechazo de la hipótesis nula.

3.2.1. Planteamiento de las hipótesis estadísticas

3.2.1.1. Hipótesis general

Ho: La relación que existe entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, no es directa y significativa.

Ha: La relación que existe entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.

3.2.1.2. Hipótesis específicas

3.2.1.2.1. Hipótesis específica 1

Ho: La relación que existe entre la Administración Financiera y la investigación de la situación de la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, no es directa y significativa.

Ha: La relación que existe entre la Administración Financiera y la investigación de la situación de la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.

3.2.1.2.2. Hipótesis específica 2

Ho: La relación que existe entre la Administración Financiera y el desarrollo de alternativas para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, no es directa y significativa.

Ha: La relación que existe entre la Administración Financiera y el desarrollo de alternativas para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.

3.2.1.2.3. Hipótesis específica 3

Ho: La relación que existe entre la Administración Financiera y la evaluación y elección de la alternativa para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, no es directa y significativa.

Ha: La relación que existe entre la Administración Financiera y la evaluación y elección de la alternativa para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.

3.2.1.2.4. Hipótesis específica 4

Ho: La relación que existe entre la Administración Financiera y la implantación de acciones para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, no es directa y significativa.

Ha: La relación que existe entre la Administración Financiera y la implantación de acciones para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.

3.3. Contrastación de hipótesis

Tabla 12.

Grado de correlación y nivel de significación de la administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, y sus dimensiones de los docentes de la I. E.

		Toma de decisiones	investigación de la situación	desarrollo de alternativas	evaluación y elección	implementación de acciones
	correlación	0.426**	0.474**	0.476**	.328**	0.372**
Administración Financiera	Sig. (bilateral)	.003	.005	.050	.001	.005
	N	80	80	80	80	80
	correlación		0.448**	0.308**	0.593**	0.399**
Toma de decisiones	Sig. (bilateral)		.002	.008	.016	.008
	N		80	80	80	80
	correlación			0.607**	0.371**	0.317**
Rho de Spearman	investigación de la situación			.006	.013	.003
	Sig. (bilateral)					
	N			80	80	80
	correlación				0.410**	0.320**
desarrollo de alternativas	Sig. (bilateral)				.003	.029
	N				80	80
	correlación					0.593**
evaluación y elección	Sig. (bilateral)					.002
	N					80

Nota: Elaboración propia

En la tabla anterior se muestran los resultados correlacionales entre la administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa determinada por el coeficiente de Rho de Spearman de 0.426 significa que existe una moderada relación y el valor de $p_valor < 0.05$ implicando rechazar la hipótesis nula.

La relación que existe entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa; asimismo, se tiene la relación entre la Administración Financiera y la investigación de la situación de la toma de decisiones donde se muestra el coeficiente de 0.474 con el p_valor de $0.003 < 0.05$ rechazándose la hipótesis nula. El mismo caso ocurre entre la administración Financiera y desarrollo de alternativas determinándose la relación de 0.476 con el p_valor de $0.003 < 0.05$ rechazándose la hipótesis nula. Además, se tiene la relación entre la Administración Financiera y evaluación y elección donde se muestra el coeficiente de 0.328 con el p_valor de $0.001 < 0.05$ rechazándose la hipótesis nula. Finalmente se tienen el coeficiente de relación entre la administración Financiera y la implementación de acciones para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa representando 0.372 con el p_valor de 0.005 el cual se muestra una baja y directa relación.

IV. Discusión

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación, los objetivos planteados y la comprobación de la hipótesis, se comprobó que existe una relación directa y significativa entre la Administración financiera y la Toma de decisiones en al IEP. Enrique Espinosa.

Por su parte, existe un 72.5% de encuestados que perciben que el nivel de la administración financiera en la organización educativa es buena. Este hecho comprueba la teoría de Manzano (2014), quien establece a la disciplina financiera como la responsable del crecimiento y desarrollo de cualquier tipo de institución.

De otro modo, la variable toma de decisiones, se constata que el 96.25% de los investigados considera a ésta como acertada. De esta manera se confirma lo expuesto por Fitzgerald (2002), quien indica que la toma de decisiones tiene como finalidad el logro de objetivos planteados por las compañías.

En cuanto a la hipótesis general se determina que el coeficiente de Rho de Spearman es de 0.426 con un $p < 0.05$ esto implica que existe una relación moderada. Tal como se evidencia en el estudio de Wilson (2016) sobre la administración financiera y la

interacción en los procesos de toma de decisiones, comprobándose así la importancia del empoderamiento y contribución de los trabajadores en las decisiones genera más efectos positivos que negativos a lo largo de cualquier tipo de organización. Asimismo, estos resultados se muestran congruentes con los obtenidos por Huamán (2018), en donde los hallazgos de su estudio demuestran una correlación alta y positiva entre las herramientas de análisis de gestión financiera y la toma de decisiones.

Además, estos encuentros hallan sustento en la teoría de Segovia (2016) quien considera que la gestión financiera debería estar dada por la gestión del conglomerado de todas las unidades funcionales de forma piramidal, obteniéndose información a todo nivel que facilita la interacción entre todos los miembros de las organizaciones y tornando el proceso de toma de decisiones más eficiente y eficaz.

Sin embargo, la información descubierta en el presente estudio difiere a los resultados obtenido por Chávez (2017), en donde concluye que las decisiones financieras presentadas a los directivos y las elecciones en las organizaciones de la Unión Peruana del Norte tienen una baja relación, motivo por el cual el investigador recomendó analizar otras variables. Estos hallazgos no guardan relación con lo expuesto por Van Horne (2008) que explica que para poder tomar decisiones racionales y mantener los objetivos de las empresas, es necesario que los directivos de las compañías sean dotados de herramientas que les permita analizar y planear adecuadamente el presente y futuro de las mismas.

Con respecto a la primera hipótesis específica, la correlación que existe entre la administración financiera y la investigación de la situación de toma de decisiones es moderada con un Rho de Spearman 0.474 y $p=0.003$. Este descubrimiento confirma lo expuesto por Nutt (2010), quien establece que las decisiones dependen del tipo de situaciones y contextos; además para el autor es de vital importancia el entendimiento del problema para la obtención de una solución viable. Así también, se sustenta en la teoría dada por Fitzgerald (2002) quien establece en el enfoque racional de toma de decisiones la importancia de saber pensar primero y construir una visión general de la situación de modo tal que ésta sea un punto de partida para la secuencia lógica de la planificación y posterior elección de alternativas. Del mismo modo, el autor explica la importancia de tener problemas y/o situaciones claramente identificadas, además de contar con información precisa y pertinente para empezar el desarrollo de situaciones.

Estos hallazgos, concuerdan con lo expuesto en la tesis doctoral de Quispe (2017), en donde establece que la evidencia empírica le permite comprobar que existe una

relación significativa entre investigación de la situación por medio del análisis del estados financieros que terminan influyendo significativamente en la efectividad de las decisiones. Del mismo modo, Norabuena (2017) indica que el uso de información contable y financiera apoya a todas las áreas funcionales a contextualizar la realidad de las organizaciones con la finalidad de generar información pertinente que permita el proceso de toma de decisiones a llevarse a cabo.

Por otra parte, la segunda hipótesis específica demuestra una relación significativa entre el desarrollo de alternativas para las elecciones y la administración financiera con un Rho de Spearman de 0.476 y $p=0.003$; comprobándose una vez más la teoría indicada por Fitzgerald (2002) quien afirma que es necesario el desarrollo de opciones por medio de preguntas a expertos, colaboración de implicados y la validación de los interesados; de esa forma se logra alcanzar los objetivos planteados por las organizaciones. Asimismo, el autor plantea, en su enfoque racional, que es de vital importancia la construcción de realidades semejantes en colaboración con los diferentes equipos relacionados con la finalidad de generar consensos frente a los problemas y situaciones que se van presentando. De esta manera, se logra que los aspectos subjetivos de las elecciones se reduzcan hasta la mínima expresión, pues al ser un procedimiento multidisciplinario y con la presencia de una secuencia lógica los resultados e impresiones son más duraderos.

Estos hallazgos guardan relación con los obtenidos por Eberhardt (2019) en donde se relacionan de manera significativa el grado de conocimientos, emociones experiencia y edad con respecto a la toma de decisiones. Estas afirmaciones concuerdan lo mencionado por el autor Fitzgerald (2002), pues considera de vital importancia el recibir un coach de personas con experiencia en los temas para facilitar el desarrollo de posibles alternativas; así también, contempla el manejo de las emociones como un factor crucial al momento de elegir la alternativa a poner en marcha.

Con respecto a la tercera hipótesis específica también demuestra una relación moderada entre la evaluación y elección de alternativas para la toma de decisiones y la administración financiera con coeficiente de correlación de 0.328 y $p=0.001$; de esta manera, se contrasta Nutt (2010) quien propone un plan de evaluación que forman equipos multidisciplinarios para llevar a cabo un plan piloto que conlleva a la elección de la mejor alternativa. Por su parte, esta deducción comprueba una vez más lo establecido por Fitzgerald (2002), quien propone que la toma de decisión supone una elección de una alternativa dentro de una terna que compromete recursos con la intención de lograr objetivos planteados por la empresa. Sin embargo, el autor en este punto en particular

hace hincapié en estar atentos a la diferencias entre el tomar decisiones y el proceso de toma de decisiones; si bien es cierto suenan y se leen como lo mismo, pues no lo son. La primera de ellas es el acto per sé de la toma de decisión, mientras que el segundo es una sucesión de eventos que conllevan al momento de la elección.

Este resultado guarda relación con el obtenido por Paz y Dávalos (2014), estudio en el que se demostró que las herramientas de gestión contable y financiera guardan una estrecha y directa relación con la toma de decisiones; esto a su vez permite establecer que las herramientas de gestión contable y financiera son de parte fundamental para la evaluación y elección de alternativas en todo el proceso de elecciones en cualquier tipo de institución.

Finalmente, en cuanto a la cuarta hipótesis específica se demuestra que la relación entre la administración financiera y la implementación de las acciones para la toma de decisiones tiene un coeficiente de correlación de 0.372 con un p_valor de 0.005, lo cual demuestra una relación moderada y directa. Este hecho guarda congruencia con lo expuesto por Burbano (2005) quien establece que la puesta en marcha de planes tiene como finalidad la obtención de objetivos y es en este preciso periodo que las organizaciones deben de asegurar el logro de los mismos. En la misma línea Capillo (2016), establece que la implementación de acciones facilita la integración de las diversas áreas y sus distintas operaciones. Así también, Van Horne (2008), explica que todas las acciones a implementarse y llevarse a cabo dentro de una institución deben estar ligadas a la consecución de objetivos y maximización de las riquezas de toda la organización.

Estos descubrimientos y teorías coinciden con los obtenidos por Quispe (2017), en su tesis doctoral, en donde el análisis de los estados financieros influye de manera significativa en la efectividad de la toma de decisiones, dada la información obtenida para la implementación de las mismas. Así también, Flores e Isuiza (2015), hallaron en su estudio que un proceso inadecuado de toma de decisiones conlleva a una mala implementación de acciones, afectándose directamente a los indicadores de rentabilidad de las organizaciones.

V. Conclusiones

El objetivo general del estudio fue determinar la relación que existe entre la Administración financiera y la Toma de decisiones en la institución educativa privada Enrique Espinosa. Se concluye que existe relación directa y significativa entre ambas

variables con coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.426. En consecuencia, ambas variables se complementan.

Existe relación directa y significativa entre la administración financiera y la investigación de la situación para la toma de decisiones. En cuanto al proceso de la toma de decisiones se concluye, que es de vital importancia realizar un análisis de la situación para contextualizar adecuadamente el problema del cual se tiene que tomar determinada acción.

Existe relación directa y significativa entre la administración financiera y el desarrollo de alternativas para la toma de decisiones. Estos hallazgos permiten inferir que la Administración financiera es un aspecto fundamental para tomar decisiones, pues dota de información y análisis importante para ser evaluado por los agentes responsables y posteriormente, discernir entre las posibles alternativas de solución que se orienten al logro de los objetivos estratégicos de la organización educativa.

Existe relación directa y significativa entre la administración financiera y la evaluación y elección de alternativas para la toma de decisiones. Así también es igual de significativo el desarrollar posibles alternativas guiadas por expertos que faciliten el proceso de la toma de decisión.

Existe relación directa y significativa entre la administración financiera y la implementación de acciones para la toma de decisiones. También, se concluye que tanto la administración financiera como la toma de decisiones son complementos entre sí, y así como cualquier tipo de organización debe de considerarlas como vitales, más aún en el giro educativo, pues son ambas variables las que permitirán el sostenimiento en el tiempo de instituciones educativas de mediano y gran tamaño.

VI. Recomendaciones

Dado que existe significancia positiva entre la Administración financiera y la Toma de decisiones en la IEP Enrique Espinosa; se recomienda que la empresa no solo enfoque su atención en la calidad educativa sino también en los procesos administrativos, en especial en la gestión financiera para las póstumas decisiones.

Por otra parte, se encontró que existe correlación positiva entre la administración financiera y la investigación de la situación para las decisiones; se aconseja capacitar al todo el personal en cuanto a términos y procesos financieros que faciliten un mejor desempeño de parte de los mismos para con los procesos administrativos de la institución.

Con respecto a la relación positiva entre la administración financiera y el desarrollo de alternativas para las decisiones; se sugiere realizar curso y talleres de coach en toma de decisiones para todo el personal y resolución de conflictos; con la finalidad dotar de herramientas a los colaboradores para poder formar equipos multidisciplinarios para el desarrollo de alternativas de solución.

Además se halló relación directa y significativa entre la administración financiera y la evaluación y elección de alternativas para las elecciones; por lo que se recomienda involucrar a los trabajadores y en especial a los mandos medios en el proceso de elección de las alternativas a implementar.

Finalmente, se encontró correlación positiva entre la administración financiera y la implementación de acciones para las decisiones por lo que se sugiere formar equipos multidisciplinarios encargados del monitoreo y registro de los resultados de la implementación dada. Así también, ellos serán los encargados de medir la eficiencia y eficacia de lo llevado a cabo.

Referencias

- Bondarenko, O. S. (2016). Methodological principles of financial management under economy logistization. *Oblik i Finansi*, 73, 50-56. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1861793708?accountid=37408>
- Capillo, A. (2016). *Evaluación de la aplicación del módulo contable Sistema integrado de administración financiera Sistema presupuestario SIAF SP en la Universidad Nacional de San Martín, período 2013*. (Tesis de Maestría). Perú: Universidad Nacional San Martín.
- Cegarra, J. (2012). *Metodología de la Investigación científica y tecnología*. Madrid. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Chávez Ruiz, M. J. (2017). *Gestión de la información financiera y su relación con la toma de decisiones gerenciales en las organizaciones de la Unión Peruana del Norte* (Tesis de Maestría). Perú: Universidad Peruana Unión.
- Cheol S, E. & Bruce G, R (*Administración Financiera Internacional* (4° Edición) México D.F. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. (8va Edición) México.D.F. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial: McGraw-Hill Interamericana
- Coulter, R. (2010). *Administración* (10ma Edición) Naucalpan de Juárez, Edo. De México: Impresora Apolo S.A de C.V.
- Diario Oficial El Peruano, (2004). *Ley del Sistema Nacional de Presupuesto Público N°28411*. Lima, Perú.
- Eberhardt, W., Wändi Bruine, d. B., & Strough, J. (2019). Age differences in financial decision making: The benefits of more experience and less negative emotions. *Journal of Behavioral Decision Making*, 32(1), 79-93. doi:<http://dx.doi.org/10.1002/bdm.2097>
- Ehrhardt, M & Brigham, E. (2009). *Financial Management: Theory and Practice* (13th Edition). Florida. United States: South – Western.
- Flores, M., Isuiza, C. *Toma de decisiones financieras y su relación con la rentabilidad de la empresa GLP Amazónico S.A.C*. (Tesis de Maestría). Perú: Universidad Científica del Perú.
- Fitzgerald S. (2002). *Decision Making*. Oxford. United Kingdom: Capstone Publishing.

- Gitman, J. (2014). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Editorial Harper & Row Latinoamérica.
- Gross, E. (2016). Development of a financial decision-making self-efficacy measure for older adults (Order No. 10252639). Available from ProQuest Central. (1865596124). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1865596124?accountid=37408>
- González, A. (2000). *Economía política de la globalización*. (1ª Edición). España: Editorial Ariel S.A
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la Metodología de la Investigación Empírica* Barcelona. España: Editor Service S,L.
- Hernández, B. (2016). *Relación entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones en los mandos medios de la distribuidora huehueteca de centro de occidente, S.A.* (Tesis de Maestría). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª Edición). México D.F. México: McGraw-Hill – Interamericana Editores S.A.
- Huaman Quispe, R. (2018). *Información del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) como herramienta efectiva para la toma de decisiones financieras en la Municipalidad Provincial de Abancay -2016* (Tesis de Maestría). Perú: Universidad José Carlos Mariátegui.
- Ingersoll, J. (1996). *Theory of financial decision making*. New York. USA: Yale University.
- Jackson K, J. (2017). *U.S. Direct Investment Abroad: Trends and Current Issues*. USA. Congressional Research Service. Recuperado de: <https://bit.ly/30D2zwr>
- Kelly, A. (2003). *Decision Making using Game Theory*. Edinburgh. United Kingdom: Cambridge University press.
- Lovelock, CH. (2014). *Administración de servicios*. México: Pearson Educación
- Manzano, R. (2014). *El sistema integrado de gestión financiera, en la generación de información confiable, oportuna e integrada en las áreas de contabilidad, presupuesto y tesorería en el GAD Municipalidad del Cantón Ventanas* (Tesis de Maestría). Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Martínez Antón, E. J. (2018). *Sistema integrado de administración financiera y la toma de decisiones en el Hospital Chancay y servicios básicos de Salud 2016* (Tesis de Maestría). Perú: Universidad César Vallejo.

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2007). Directiva General Del Sistema Nacional De Inversión Pública Resolución Directoral N° 003-2011-EF/68.01. *Diario Oficial El Peruano*. 9 de abril 2011.
- Muñoz, C. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. (1ª Edición). México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A.
- Nieto, D. (2014). *El Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) y la gestión Financiera/Presupuestal en el sector público en el Perú y Latinoamérica, Período 2011-2013* (Tesis doctoral). Universidad San Martín de Porres. Lima. Perú.
- Norabuena Torre, F. M. (2017). *La información contable y su contribución en la toma de decisiones en empresas constructoras de la provincia de Huaraz, 2012* (Tesis de Maestría). Perú: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Nutt, P. & Wilson, D. (2010). *Handbook of Decision Making*. West Sussex. United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., Villagómez, A. (2013). *Metodología de la Investigación: Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis*. (3ª Edición). Bogotá. Colombia: Ediciones de la U.
- Panduro, J. (2017). *Control interno y toma de decisiones en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2016* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Trujillo. Perú.
- Parada, J. (2005) Enfoque teórico de finanza, Año XXXV, N°50, junio, Concepción, Chile, pag.61-78.
- Pranjić, G. (2018). Decision making process in the business intelligence 3.0 context. *Ekonomika Misao i Praksa*, 27(2), 603. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/2161030439?accountid=37408>
- Prawitza, A. D., & Cohartb, J. (2016). Financial management competency, financial resources, locus of control, and financial wellness. *Journal of Financial Counseling and Planning*, 27(2), 142-157. doi:<http://dx.doi.org/10.1891/1052-3073.27.2.142>
- Paz, T. y Dávalos, A. (2014). *La contabilidad como herramienta de gestión y su incidencia en la toma de decisiones* (Tesis de maestría). Trujillo: UPAO.
- Pimienta, C., & Pessoa, M. (2012). *La gestión financiera pública en América Latina: La clave de la eficiencia y transparencia*. Washington, DC, USA: Banco Interamericano de Desarrollo - BID.

- Quispe Anccasi, C. (2017). *Influencia de los estados financieros en la toma de decisiones estratégicas de las empresas de distribución eléctrica del Perú* (Tesis doctoral). Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Sanderson, C. y Reinold, G. (2006). *Analytical models for decision making*. New York. USA: McGraw Hill Education.
- Shack, N. (2006). *Presupuestar en Perú*. Santiago de Chile. Chile: ILPES.
- Sónia Paula da, S. N., & Susana Margarida, F. J. (2017). The perceived usefulness of financial information for decision making in portuguese municipalities. *Journal of Applied Accounting Research*, 18(1), 116-136. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/JAAR-05-2014-0052>
- Stoner, J.- Freeman, E. – Gilbert, D. (1996). *Administración* (6ta Edición) Naucalpan de Juárez, Edo. De México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Swisher, R. J. (2016). Financial mismanagement differences between municipal councils with and without financial expertise (Order No. 10056408). Available from ProQuest Central. (1776610804). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1776610804?accountid=37408>
- Segovia, G. (2016). *Sistema integrado de gestión financiera para el departamento financiero de la Empresa Pública Mancomunada de Tránsito de Tungurahua*. (Título de Maestría). Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Riquelme, M. (2018). WEB EMPRESAS- Administración Financiera (Definición Y Objetivos). <https://www.webyempresas.com/administracion-financiera/>
- Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2008). *Fundamentals of Financial Management* (13th Edition). Edinburgh. United Kingdom: Pearson Education.
- Wilson, Peter M.,II. (2016). A correlational study on multidimensional employee involvement in decision-making and strategic decision speed (Order No. 10242945). Available from ProQuest Central. (1859903345). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1859903345?accountid=37408>

Anexos

Anexo 1:	Matriz de Consistencia	54
Anexo 2:	Cuestionarios	57
Anexo 3:	Certificado de validez de Instrumentos	61
Anexo 4:	Confiabilidad del Instrumento	70
Anexo 5:	Gráficos de Frecuencia de las variables	71
Anexo 6:	Permiso de Institución IEP Enrique Espinosa	73
Anexo 7:	Base de datos de la estadística	74
Anexo 8:	Acta de aprobación de originalidad de tesis	75
Anexo 9:	Pantallazo del software turnitin	76
Anexo 10:	Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis	77
Anexo 11:	Autorización de la versión final del trabajo de investigación	78

Anexo 1: Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
Título:		ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA ENRIQUE ESPINOSA					
Autor:		Carol Georgina Infantes Aldazábal					
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
			Variable 1: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y rangos
Problema General: ¿Cuál es la relación que existe entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa?	Objetivo General: Determinar la relación que existe entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa.	Hipótesis General La relación que existe entre la Administración Financiera y la Toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.	Administración de capital de trabajo	Inversión en Activos Corrientes	1, 2, 3	Escala Ordinal (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indeciso (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Malo, Moderado, Bueno
				Financiamiento	4, 5		
Problema Específico 1: ¿Cuál es la relación que existe entre la Administración Financiera y la investigación de la situación de la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa?	Objetivo Específico 1: Establecer la relación que existe entre la Administración Financiera y la investigación de la situación de la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa.	Hipótesis Específica 1: La relación que existe entre la Administración Financiera y la investigación de la situación de la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.	Inversión en activos de capital	Costos de Capital	6, 7, 8		
				Flujos de caja	9, 10, 11		
			Herramientas de análisis y planificación financiera	Balance general	12, 13		
Estado de ganancias y pérdidas	14, 15						
	Ratios financieros	16					

Problema Específico 2: ¿Cuál es la relación que existe entre la Administración Financiera y el desarrollo de alternativas para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa?	Objetivo Específico 2: Establecer la relación que existe entre la Administración Financiera y el desarrollo de alternativas para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa	Hipótesis Específica 2: La relación que existe entre la Administración Financiera y el desarrollo de alternativas para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.	Valoración en el tiempo	17, 18, 19			
			Valoración de valores	20			
			Riesgo y retorno de inversiones	21, 22, 23			
Variable 2: TOMA DE DECISIONES							
Problema Específico 3: ¿Cuál es la relación que existe entre la Administración Financiera y la evaluación y elección de la alternativa para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa?	Objetivo Específico 3: Establecer la relación que existe entre la Administración Financiera y la evaluación y elección de la alternativa para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa	Hipótesis Específica 3: La relación que existe entre la Administración Financiera y la evaluación y elección de la alternativa para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y rangos
			Investigar la situación	Definir el problema.	1	Escala Ordinal (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indeciso (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Mala, Acertada
				Diagnosticar las causas.	2, 3		
				Identificar los objetivos de la decisión.	4, 5		
Desarrollar alternativas	Buscar alternativas creativas.	6, 7					
	Limitaciones de tiempo.	8, 9					
	Lluvia de ideas.	10, 11					
Problema Específico 4: ¿Cuál es la relación que existe entre la Administración Financiera y la	Objetivo Específico 4: Establecer la relación que existe entre la Administración Financiera y la	Hipótesis Específica 4: La relación que existe entre la Administración Financiera y la implantación de					

implantación de acciones para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa?	implantación de acciones para la toma de decisiones en la Institución Educativa	acciones para la toma de decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, es directa y significativa.	Evaluar alternativas y elegir la mejor	Evaluar alternativas.	12, 13
				Elegir la mejor alternativa.	14
				Minimizar riesgos.	15
			Implementar	Avance.	16, 17
				Aplicación de la decisión.	18
				Asignar responsabilidades.	19

Anexo 2: Cuestionarios

Cuestionario de Administración Financiera

Instrucciones Generales:

Esta encuesta es personal y anónima, está dirigida a todo el personal de la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa.

Agradezco dar su respuesta con la mayor transparencia y veracidad a las diversas preguntas del cuestionario, lo cual permitirá tener un acercamiento científico a la realidad de la administración financiera y la toma de decisiones de la Institución.

Para contestar considerar la siguiente escala:

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

ÍTEMS		ESCALA				
		1	2	3	4	5
ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO						
1	Está de acuerdo que la institución cuente con presupuesto asignado por áreas para la asignación de materiales de trabajo.					
2	Está de acuerdo que la institución cuente con presupuesto asignado por áreas para el mantenimiento de materiales educativos y mobiliario.					
3	Está de acuerdo que la institución realice inventarios periódicos de muebles, enseres y material de trabajo.					
4	Está de acuerdo que la institución tenga políticas claras para solicitar materiales de trabajo.					
5	Está de acuerdo que la institución dé a conocer de manera clara y precisa las formas que existen para poder conseguir los materiales de trabajo.					
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO		1	2	3	4	5
6	Está de acuerdo que la institución cuente con mobiliario y equipos para la prestación de servicios educativos.					
7	Está de acuerdo que la institución cuente con la infraestructura necesaria para la prestación de servicios educativos.					

8	Está de acuerdo que la institución solicite presupuestos antes de evaluar proyectos de inversión educativa.					
9	Está de acuerdo la institución realice estimación de proyecciones para la evaluación de proyectos de inversión educativa.					
10	Está de acuerdo que la institución analice las formas de conseguir dinero para que el servicio educativo se brinde sin ningún contratiempo.					
11	Está de acuerdo que la institución evalúe la rentabilidad de los proyectos educativos.					
HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN FINANCIERA		1	2	3	4	5
12	Está de acuerdo que la institución realice evaluación periódica del balance general.					
13	Está de acuerdo que la institución evalúe el comportamiento financiero del balance general periódicamente.					
14	Está de acuerdo que la institución realice evaluación periódica del estado de ganancias y pérdidas.					
15	Está de acuerdo que la institución evalúe el comportamiento financiero del estado de ganancias y pérdidas periódicamente.					
16	Está de acuerdo que la institución dé a conocer los resultados de los estados financieros al personal periódicamente.					
VALORACIÓN		1	2	3	4	5
17	Está de acuerdo que la institución realice proyección de los ingresos y egresos considerando el costo del financiamiento.					
18	Está de acuerdo que la institución realice la evaluación de proyectos educativos considerando los costos de financiamiento.					
19	Está de acuerdo que la institución considere el costo del dinero en el tiempo.					
20	Está de acuerdo que la institución cotice acciones en bolsa.					
21	Está de acuerdo que la institución realice evaluación de riesgos de inversiones educativas.					
22	Está de acuerdo que la institución evalúe el retorno de los proyectos de inversión educativas.					
23	Está de acuerdo que la institución contraste los retornos de inversión real frente a los esperados de las inversiones educativas.					

Gracias por su colaboración

Cuestionario de Toma de Decisiones

Estimado amigo, a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión respecto a la toma de decisiones, es anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad.

Instrucciones: Usted responderá marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

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

ÍTEMS		ESCALA				
		1	2	3	4	5
INVESTIGAR LA SITUACIÓN						
1	Está de acuerdo que los involucrados de la institución realicen un análisis exhaustivo de la situación antes de tomar una decisión.					
2	Está de acuerdo que los colaboradores con competencias para tomar decisiones tengan participación en los procesos de diagnóstico de las causas.					
3	Está de acuerdo que los colaboradores y coordinadores se reúnan para diagnosticar las causas de los problemas detectados y tomar decisiones pertinentes.					
4	Está de acuerdo que se realicen reportes de incidencias con la finalidad de diseñar los objetivos alcanzables ante situaciones que ameritan una toma de decisión.					
5	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome decisiones reúna a los jefes de área para tener claridad en la dirección de los objetivos.					
DESARROLLAR ALTERNATIVAS		1	2	3	4	5
6	Está de acuerdo en desarrollar alternativas creativas de mejorar de procesos, se recoja información de todos los colaboradores.					
7	Está de acuerdo que se propongan alternativas de mejora de procesos de administración financiera que sean conocidos por todas las áreas.					
8	Está de acuerdo que las decisiones tomadas sean evaluadas por la gerencia dentro de los tiempos estimados.					
9	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome de decisiones que demanden mucho tiempo, éstas sean derivadas a las diferentes áreas.					
10	Está de acuerdo que la gerencia promueva la lluvia de ideas entre los trabajadores con la finalidad de realizar la toma de decisiones posteriormente.					
11	Está de acuerdo que los jefes y sus equipos desarrollen lluvia de ideas para lograr propuestas de mejora para toda la empresa.					

EVALUAR ALTERNATIVAS Y ELEGIR LA MEJOR		1	2	3	4	5
12	Está de acuerdo que la gerencia evalúe, periódicamente, las alternativas de los jefes de área para elegir la mejor opción para el seguimiento y control de la administración financiera.					
13	Está de acuerdo que cuando se presente una desviación en los resultados el jefe y/o coordinador evalúe las alternativas con la gerencia y elija la mejor para la atención del reclamo.					
14	Está de acuerdo que para elegir la mejor alternativa, se tome en cuenta la percepción de los colaboradores de mando medio.					
15	Está de acuerdo que en la institución, las decisiones tomadas son efectivas pues en el proceso de su evaluación queda demostrado que minimizan riesgos.					
IMPLEMENTAR		1	2	3	4	5
16	Está de acuerdo que cuando se implementen una decisión los jefes y sus equipos vayan monitoreando la gestión por medio del análisis de los indicadores financieros.					
17	Está de acuerdo que la decisión tomada por gerencia y los jefes de área sea evaluada para su reingeniería caso se evidencie retraso en los resultados.					
18	Está de acuerdo que existan colaboradores responsables de monitorear con confiabilidad la aplicación de las decisiones.					
19	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome decisiones, se designen a colaboradores competentes tareas para su ejecución					

Gracias por su colaboración

Anexo 3: Certificado de Validez de Instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci ^{a1}		Relevanci ^{a2}		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO								
1	Está de acuerdo que la institución cuente con presupuesto asignado por áreas para la asignación de materiales de trabajo.	✓		✓		✓		
2	Está de acuerdo que la institución cuente con presupuesto asignado por áreas para el mantenimiento de materiales educativos y mobiliario.	✓		✓		✓		
3	Está de acuerdo que la institución realice inventarios periódicos de muebles, enseres y material de trabajo.	✓		✓		✓		
4	Está de acuerdo que la institución tenga políticas claras para solicitar materiales de trabajo.	✓		✓		✓		
5	Está de acuerdo que la institución dé a conocer de manera clara y precisa las formas que existen para poder conseguir los materiales de trabajo.	✓		✓		✓		
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO								
6	Está de acuerdo que la institución cuente con mobiliario y equipos para la prestación de servicios educativos.	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Está de acuerdo que la institución cuente con la infraestructura necesaria para la prestación de servicios educativos.	✓		✓		✓		
8	Está de acuerdo que la institución solicite presupuestos antes de evaluar proyectos de inversión educativa.	✓		✓		✓		
9	Está de acuerdo que la institución realice estimación de proyecciones para la evaluación de proyectos de inversión educativa.	✓		✓		✓		
10	Está de acuerdo que la institución analice las formas de conseguir dinero para que el servicio educativo se brinde sin ningún contratiempo.	✓		✓		✓		
11	Está de acuerdo que la institución evalúe la rentabilidad de los proyectos educativos.	✓		✓		✓		

HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN FINANCIERA								
		Si	No	Si	No	Si	No	
12	Está de acuerdo que la institución realice evaluación periódica del balance general.	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Está de acuerdo que la institución evalúe el comportamiento financiero del balance general periódicamente.	✓		✓		✓		
14	Está de acuerdo que la institución realice evaluación periódica del estado de ganancias y pérdidas.	✓		✓		✓		
15	Está de acuerdo que la institución evalúe el comportamiento financiero del estado de ganancias y pérdidas periódicamente.	✓		✓		✓		
16	Está de acuerdo que la institución dé a conocer los resultados de los estados financieros al personal periódicamente.	✓		✓		✓		
VALORACIÓN								
17	Está de acuerdo que la institución realice proyección de los ingresos y egresos considerando el costo del financiamiento.	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Está de acuerdo que la institución realice la evaluación de proyectos educativos considerando los costos de financiamiento.	✓		✓		✓		
19	Está de acuerdo que la institución considere el costo del dinero en el tiempo.	✓		✓		✓		
20	Está de acuerdo que la institución cotice acciones en bolsa.	✓		✓		✓		
21	Está de acuerdo que la institución realice evaluación de riesgos de inversiones educativas.	✓		✓		✓		
22	Está de acuerdo que la institución evalúe el retorno de los proyectos de inversión educativas.	✓		✓		✓		
23	Está de acuerdo que la institución contraste los retornos de inversión real frente a los esperados de las inversiones educativas.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

.....de.....del 20.....

Apellidos y nombre s del juez evaluador: Romero Uda Sonia
 DNI:.....401179025.....

Especialidad del evaluador:.....Metodología.....

Sonia Romero Uda
 DNI: 401179025

- ¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: TOMA DE DECISIONES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a ¹		Relevanci a ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Investigar la Situación								
1	Está de acuerdo que los involucrados de la institución realicen un análisis exhaustivo de la situación antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓		
2	Está de acuerdo que los colaboradores con competencias para tomar decisiones tengan participación en los procesos de diagnóstico de las causas.	✓		✓		✓		
3	Está de acuerdo que los colaboradores y coordinadores se reúnan para diagnosticar las causas de los problemas detectados y tomar decisiones pertinentes.	✓		✓		✓		
4	Está de acuerdo que se realicen reportes de incidencias con la finalidad de diseñar los objetivos alcanzables ante situaciones que ameritan una toma de decisión.	✓		✓		✓		
5	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome decisiones reúna a los jefes de área para tener claridad en la dirección de los objetivos.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 : Desarrollar alternativas								
6	Está de acuerdo en desarrollar alternativas creativas de mejorar de procesos, se recoja información de todos los colaboradores.	✓		✓		✓		
7	Está de acuerdo que se propongan alternativas de mejora de procesos de administración financiera que sean conocidos por todas las áreas.	✓		✓		✓		
8	Está de acuerdo que las decisiones tomadas sean evaluadas por la gerencia dentro de los tiempos estimados.	✓		✓		✓		
9	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome de decisiones que demanden mucho tiempo, éstas sean derivadas a las diferentes áreas.	✓		✓		✓		

10	Está de acuerdo que la gerencia promueva la lluvia de ideas entre los trabajadores con la finalidad de realizar la toma de decisiones posteriormente.	✓		✓		✓	
11	Está de acuerdo que los jefes y sus equipos desarrollen lluvia de ideas para lograr propuestas de mejora para toda la empresa.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 3 : evaluar alternativas y elegir la mejor		Si	No	Si	No	Si	No
12	Está de acuerdo que la gerencia evalúe, periódicamente, las alternativas de los jefes de área para elegir la mejor opción para el seguimiento y control de la administración financiera.	✓		✓		✓	
13	Está de acuerdo que cuando se presente una desviación en los resultados el jefe y/o coordinador evalúe las alternativas con la gerencia y elija la mejor para la atención del reclamo.	✓		✓		✓	
14	Está de acuerdo que para elegir la mejor alternativa, se tome en cuenta la percepción de los colaboradores de mando medio.	✓		✓		✓	
15	Está de acuerdo que en la institución, las decisiones tomadas son efectivas pues en el proceso de su evaluación queda demostrado que minimizan riesgos.	Si	No	Si	No	Si	No
DIMENSIÓN 4 : Implementar		Si	No	Si	No	Si	No
16	Está de acuerdo que cuando se implementen una decisión los jefes y sus equipos vayan monitoreando la gestión por medio del análisis de los indicadores financieros.	✓		✓		✓	
17	Está de acuerdo que la decisión tomada por gerencia y los jefes de área sea evaluada para su reingeniería caso se evidencie retraso en los resultados.	✓		✓		✓	
18	Está de acuerdo que existan colaboradores responsables de monitorear con confiabilidad la aplicación de las decisiones.	✓		✓		✓	
19	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome decisiones, se designen a colaboradores competentes tareas para su ejecución	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable | Aplicable después de corregir | No aplicable

.....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Romero Vela Soma Lidie
DNI: 40113025

Especialidad del evaluador: Metodologos



¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ^{a1}		Relevancia ^{a2}		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO								
1	Está de acuerdo que la institución cuente con presupuesto asignado por áreas para la asignación de materiales de trabajo.	✓		✓		✓		
2	Está de acuerdo que la institución cuente con presupuesto asignado por áreas para el mantenimiento de materiales educativos y mobiliario.	✓		✓		✓		
3	Está de acuerdo que la institución realice inventarios periódicos de muebles, enseres y material de trabajo.	✓		✓		✓		
4	Está de acuerdo que la institución tenga políticas claras para solicitar materiales de trabajo.	✓		✓		✓		
5	Está de acuerdo que la institución dé a conocer de manera clara y precisa las formas que existen para poder conseguir los materiales de trabajo.	✓		✓		✓		
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO								
6	Está de acuerdo que la institución cuente con mobiliario y equipos para la prestación de servicios educativos.	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Está de acuerdo que la institución cuente con la infraestructura necesaria para la prestación de servicios educativos.	✓		✓		✓		
8	Está de acuerdo que la institución solicite presupuestos antes de evaluar proyectos de inversión educativa.	✓		✓		✓		
9	Está de acuerdo que la institución realice estimación de proyecciones para la evaluación de proyectos de inversión educativa.	✓		✓		✓		
10	Está de acuerdo que la institución analice las formas de conseguir dinero para que el servicio educativo se brinde sin ningún contratiempo.	✓		✓		✓		
11	Está de acuerdo que la institución evalúe la rentabilidad de los proyectos educativos.	✓		✓		✓		

HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN FINANCIERA								
		Si	No	Si	No	Si	No	
12	Está de acuerdo que la institución realice evaluación periódica del balance general.							
13	Está de acuerdo que la institución evalúe el comportamiento financiero del balance general periódicamente.	✓		✓		✓		
14	Está de acuerdo que la institución realice evaluación periódica del estado de ganancias y pérdidas.	✓		✓		✓		
15	Está de acuerdo que la institución evalúe el comportamiento financiero del estado de ganancias y pérdidas periódicamente.	✓		✓		✓		
16	Está de acuerdo que la institución dé a conocer los resultados de los estados financieros al personal periódicamente.	✓		✓		✓		
VALORACIÓN								
17	Está de acuerdo que la institución realice proyección de los ingresos y egresos considerando el costo del financiamiento.	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Está de acuerdo que la institución realice la evaluación de proyectos educativos considerando los costos de financiamiento.	✓		✓		✓		
19	Está de acuerdo que la institución considere el costo del dinero en el tiempo.	✓		✓		✓		
20	Está de acuerdo que la institución cotice acciones en bolsa.	✓		✓		✓		
21	Está de acuerdo que la institución realice evaluación de riesgos de inversiones educativas.	✓		✓		✓		
22	Está de acuerdo que la institución evalúe el retorno de los proyectos de inversión educativas.	✓		✓		✓		
23	Está de acuerdo que la institución contraste los retornos de inversión real frente a los esperados de las inversiones educativas.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable | Aplicable después de corregir | No aplicable

20 de 07 del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Romero Feijóo Carlos Amílcar

DNI: 02861240

Especialidad del evaluador: Investigación y metodología

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: TOMA DE DECISIONES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ^{a1}		Relevancia ^{a2}		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Investigar la Situación								
1	Está de acuerdo que los involucrados de la institución realicen un análisis exhaustivo de la situación antes de tomar una decisión.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Está de acuerdo que los colaboradores con competencias para tomar decisiones tengan participación en los procesos de diagnóstico de las causas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	Está de acuerdo que los colaboradores y coordinadores se reúnan para diagnosticar las causas de los problemas detectados y tomar decisiones pertinentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Está de acuerdo que se realicen reportes de incidencias con la finalidad de diseñar los objetivos alcanzables ante situaciones que ameritan una toma de decisión.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome decisiones reúna a los jefes de área para tener claridad en la dirección de los objetivos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
DIMENSIÓN 2 : Desarrollar alternativas								
6	Está de acuerdo en desarrollar alternativas creativas de mejorar de procesos, se recoja información de todos los colaboradores.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Está de acuerdo que se propongan alternativas de mejora de procesos de administración financiera que sean conocidos por todas las áreas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Está de acuerdo que las decisiones tomadas sean evaluadas por la gerencia dentro de los tiempos estimados.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome de decisiones que demanden mucho tiempo, éstas sean derivadas a las diferentes áreas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

10	Está de acuerdo que la gerencia promueva la lluvia de ideas entre los trabajadores con la finalidad de realizar la toma de decisiones posteriormente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Está de acuerdo que los jefes y sus equipos desarrollen lluvia de ideas para lograr propuestas de mejora para toda la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSIÓN 3 : evaluar alternativas y elegir la mejor		Si	No	Si	No	Si	No
12	Está de acuerdo que la gerencia evalúe, periódicamente, las alternativas de los jefes de área para elegir la mejor opción para el seguimiento y control de la administración financiera.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Está de acuerdo que cuando se presente una desviación en los resultados el jefe y/o coordinador evalúe las alternativas con la gerencia y elija la mejor para la atención del reclamo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Está de acuerdo que para elegir la mejor alternativa, se tome en cuenta la percepción de los colaboradores de mando medio.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Está de acuerdo que en la institución, las decisiones tomadas son efectivas pues en el proceso de su evaluación queda demostrado que minimizan riesgos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSIÓN 4 : Implementar		Si	No	Si	No	Si	No
16	Está de acuerdo que cuando se implementen una decisión los jefes y sus equipos vayan monitoreando la gestión por medio del análisis de los indicadores financieros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Está de acuerdo que la decisión tomada por gerencia y los jefes de área sea evaluada para su reingeniería caso se evidencie retraso en los resultados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Está de acuerdo que existan colaboradores responsables de monitorear con confiabilidad la aplicación de las decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome decisiones, se designen a colaboradores competentes tareas para su ejecución	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable | Aplicable después de corregir | No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador: Perez Trujillo Carlos Amilcar
 DNI: 28861240

20 de 07 del 2019

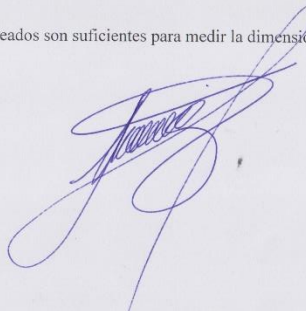
Especialidad del evaluador: Famético y metodológico

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO								
1	Está de acuerdo que la institución cuente con presupuesto asignado por áreas para la asignación de materiales de trabajo.	✓		✓		✓		
2	Está de acuerdo que la institución cuente con presupuesto asignado por áreas para el mantenimiento de materiales educativos y mobiliario.	✓		✓		✓		
3	Está de acuerdo que la institución realice inventarios periódicos de muebles, enseres y material de trabajo.	✓		✓		✓		
4	Está de acuerdo que la institución tenga políticas claras para solicitar materiales de trabajo.	✓		✓		✓		
5	Está de acuerdo que la institución dé a conocer de manera clara y precisa las formas que existen para poder conseguir los materiales de trabajo.	✓		✓		✓		
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO								
6	Está de acuerdo que la institución cuente con mobiliario y equipos para la prestación de servicios educativos.	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Está de acuerdo que la institución cuente con la infraestructura necesaria para la prestación de servicios educativos.	✓		✓		✓		
8	Está de acuerdo que la institución solicite presupuestos antes de evaluar proyectos de inversión educativa.	✓		✓		✓		
9	Está de acuerdo que la institución realice estimación de proyecciones para la evaluación de proyectos de inversión educativa.	✓		✓		✓		
10	Está de acuerdo que la institución analice las formas de conseguir dinero para que el servicio educativo se brinde sin ningún contratiempo.	✓		✓		✓		
11	Está de acuerdo que la institución evalúe la rentabilidad de los proyectos educativos.	✓		✓		✓		

HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN FINANCIERA								
		Si	No	Si	No	Si	No	
12	Está de acuerdo que la institución realice evaluación periódica del balance general.							
13	Está de acuerdo que la institución evalúe el comportamiento financiero del balance general periódicamente.	✓		✓		✓		
14	Está de acuerdo que la institución realice evaluación periódica del estado de ganancias y pérdidas.	✓		✓		✓		
15	Está de acuerdo que la institución evalúe el comportamiento financiero del estado de ganancias y pérdidas periódicamente.	✓		✓		✓		
16	Está de acuerdo que la institución dé a conocer los resultados de los estados financieros al personal periódicamente.	✓		✓		✓		
VALORACIÓN								
17	Está de acuerdo que la institución realice proyección de los ingresos y egresos considerando el costo del financiamiento.	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Está de acuerdo que la institución realice la evaluación de proyectos educativos considerando los costos de financiamiento.	✓		✓		✓		
19	Está de acuerdo que la institución considere el costo del dinero en el tiempo.	✓		✓		✓		
20	Está de acuerdo que la institución cotice acciones en bolsa.	✓		✓		✓		
21	Está de acuerdo que la institución realice evaluación de riesgos de inversiones educativas.	✓		✓		✓		
22	Está de acuerdo que la institución evalúe el retorno de los proyectos de inversión educativas.	✓		✓		✓		
23	Está de acuerdo que la institución contraste los retornos de inversión real frente a los esperados de las inversiones educativas.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

.....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Acuña Barrios, Marlon
 DNI: 42897416

Especialidad del evaluador: Temático

- ¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: TOMA DE DECISIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a ¹		Relevanci a ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Investigar la Situación								
1	Está de acuerdo que los involucrados de la institución realicen un análisis exhaustivo de la situación antes de tomar una decisión.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Está de acuerdo que los colaboradores con competencias para tomar decisiones tengan participación en los procesos de diagnóstico de las causas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Está de acuerdo que los colaboradores y coordinadores se reúnan para diagnosticar las causas de los problemas detectados y tomar decisiones pertinentes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Está de acuerdo que se realicen reportes de incidencias con la finalidad de diseñar los objetivos alcanzables ante situaciones que ameritan una toma de decisión.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome decisiones reúna a los jefes de área para tener claridad en la dirección de los objetivos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN 2 : Desarrollar alternativas								
6	Está de acuerdo en desarrollar alternativas creativas de mejorar de procesos, se recoja información de todos los colaboradores.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Está de acuerdo que se propongan alternativas de mejora de procesos de administración financiera que sean conocidos por todas las áreas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Está de acuerdo que las decisiones tomadas sean evaluadas por la gerencia dentro de los tiempos estimados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome de decisiones que demanden mucho tiempo, éstas sean derivadas a las diferentes áreas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

10	Está de acuerdo que la gerencia promueva la lluvia de ideas entre los trabajadores con la finalidad de realizar la toma de decisiones posteriormente.	✓		✓		✓	
11	Está de acuerdo que los jefes y sus equipos desarrollen lluvia de ideas para lograr propuestas de mejora para toda la empresa.	✓		✓			
DIMENSIÓN 3 : evaluar alternativas y elegir la mejor		Si	No	Si	No	Si	No
12	Está de acuerdo que la gerencia evalúe, periódicamente, las alternativas de los jefes de área para elegir la mejor opción para el seguimiento y control de la administración financiera.	✓		✓		✓	
13	Está de acuerdo que cuando se presente una desviación en los resultados el jefe y/o coordinador evalúe las alternativas con la gerencia y elija la mejor para la atención del reclamo.	✓		✓		✓	
14	Está de acuerdo que para elegir la mejor alternativa, se tome en cuenta la percepción de los colaboradores de mando medio.	✓		✓		✓	
15	Está de acuerdo que en la institución, las decisiones tomadas son efectivas pues en el proceso de su evaluación queda demostrado que minimizan riesgos.	Si	No	Si	No	Si	No
DIMENSIÓN 4 : Implementar		Si	No	Si	No	Si	No
16	Está de acuerdo que cuando se implementen una decisión los jefes y sus equipos vayan monitoreando la gestión por medio del análisis de los indicadores financieros.	✓		✓		✓	
17	Está de acuerdo que la decisión tomada por gerencia y los jefes de área sea evaluada para su reingeniería caso se evidencie retraso en los resultados.	✓		✓		✓	
18	Está de acuerdo que existan colaboradores responsables de monitorear con confiabilidad la aplicación de las decisiones.	✓		✓		✓	
19	Está de acuerdo que cuando la gerencia tome decisiones, se designen a colaboradores competentes tareas para su ejecución	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

19 de Julio del 2019

Apellidos y nombres del juez evaluador: Acuña Beiter, Marlon
DNI: 42091476

Especialidad del evaluador: Técnico

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo 4: Confiabilidad de Instrumentos

Confiabilidad de Alpha de Cronbach

Confiabilidad de Alpha de Cronbach	
Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Nota: Fuente: Hernández (2014). Elaboración propia.

Estadística de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad		
Instrumentos	Alfa de Cronbach	N de elementos
Administración Financiera	0.801	24
Toma de decisiones	0.833	19

Nota: Elaboración propia.

Anexo 05: Gráfico de frecuencias de las variables

Gráfico de frecuencias de Administración financiera en IEP Enrique Espinosa

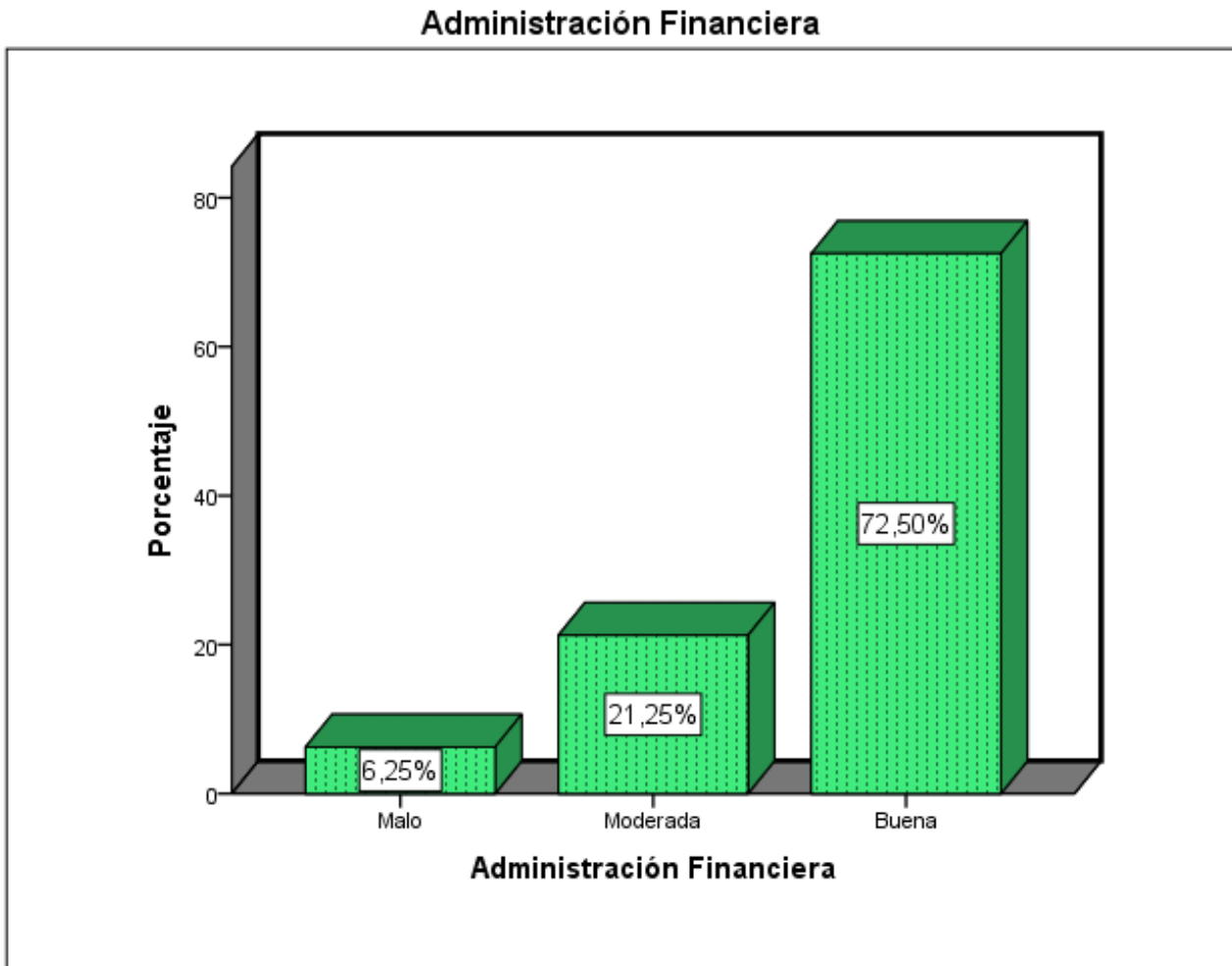
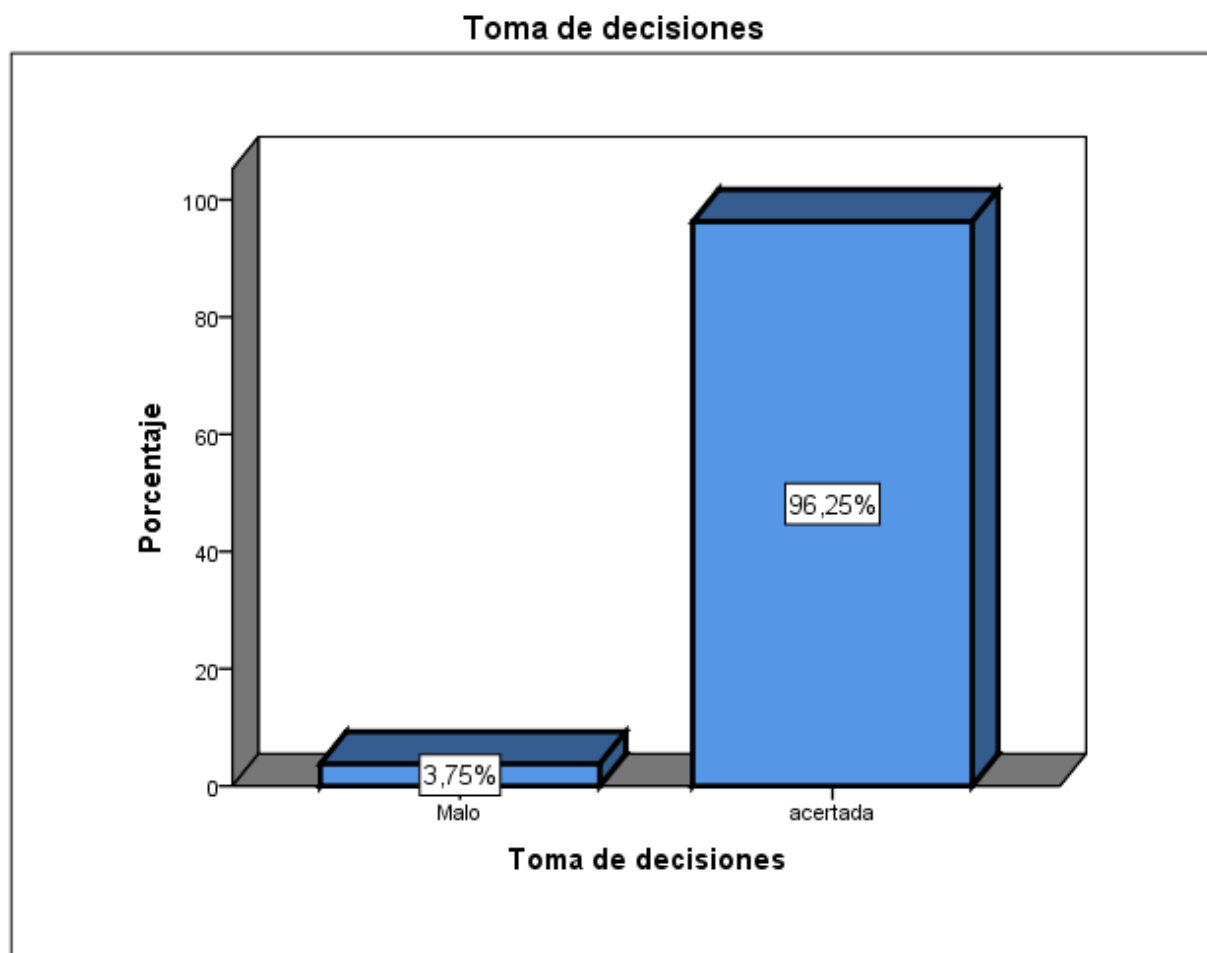


Gráfico de frecuencias de Toma de decisiones en IEP Enrique Espinosa



Anexo 6: Autorización de Institución Educativa Privada Enrique Espinosa



Carta de autorización

“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD”

Lima, 11 de julio de 2019

Señor Carlos Venturo Orbegoso

Universidad César Vallejo
Director de la Escuela de Posgrado – Filial Lima

De mi especial consideración:

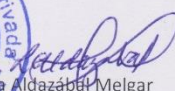
Reciba un cordial saludo, me dirijo a Ud. para comunicarle que la Sra. Carol Georgina Infantes Aldazábal identificada con DNI N° 70005022 y código de matrícula N° 7001226835, estudiante del Programa de Maestría en Administración en negocios – MBA de la unidad de Posgrado que Ud. dirige, desarrolló durante la primera quincena de julio de 2019, el trabajo de investigación:

Administración financiera y toma de decisiones en la institución educativa privada Enrique Espinosa, 2019

Se le expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines y usos que crea por conveniente.

Cordialmente:




Liliana Aldazábal Melgar
Directora de la IEPR.
Enrique N. Espinosa

Anexo 7: Base de Datos de la Estadística

1	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4
3	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3	4
5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4
6	2	2	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4
7	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3	4
8	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4
9	3	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	4	4	4	4	5
10	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	4	5	4	5	5
11	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	2	2	4	5	4	5	5
12	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	2	2	5	5	4	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
14	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5
15	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5
16	4	2	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5
17	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5
18	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
19	2	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
20	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4
21	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4
22	4	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4
23	4	4	5	4	4	2	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
24	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4
25	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4
26	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4
27	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4
28	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4
29	5	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4
30	5	5	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4

1	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
11	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4
12	5	5	5	5	4	5	4	3	3	5	4	4	5	5	5	4	3	3
13	3	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5
14	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5
15	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
16	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5
17	2	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5
18	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5
19	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5
20	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5
21	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
22	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
23	5	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5
24	5	4	4	4	1	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
25	4	4	4	4	2	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
26	5	5	4	4	2	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
27	5	5	4	4	4	2	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
28	5	5	4	4	5	2	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
29	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	1	4	4	4	5	4	4	4
30	4	5	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4
31	5	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4
32	5	3	3	3	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	2	2
33	4	2	3	3	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5
34	5	4	3	2	5	4	5	5	5	3	4	5	3	5	4	5	5	5
35	5	4	5	2	5	4	5	5	5	3	4	5	3	5	5	5	5	5
36	5	4	5	2	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5
37	5	3	5	4	4	5	1	4	4	3	5	5	5	5	4	3	5	5
38	4	4	5	4	4	5	5	4	2	4	5	5	5	5	4	1	5	5
39	4	3	5	4	4	4	5	5	2	4	5	5	4	2	4	2	4	4

Anexo 8: Acta de aprobación de originalidad de tesis



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Sonia Lidia Romero Vela, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Administración Financiera y Toma de Decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa, 2019" del estudiante **Carol Georgina Infantes Aldazábal**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 03 de setiembre 2019



Sonia Lidia Romero Vela
DNI:40117025

Anexo 9: Pantallazo del software Turnitin

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface in a Google Chrome browser. The main content area shows a document from Universidad César Vallejo, titled "Administración Financiera y Toma de Decisiones en la Institución Educativa Privada Enrique Espinosa 2019". The document includes the university logo, the name of the school and program, the author's name (H^g. Georgina Infantes Aidarabel), and the advisor's name (Mg. Sonia Romero Veli). The document is identified as a thesis for a Master's degree in Business Administration (MBA).

On the right side, a sidebar displays the "Resumen de coincidencias" (Similarity Summary) for the document. It shows a total similarity score of 20%. Below this, a list of sources is provided, including "Entregado a Universidad..." and "repositorio.ucv.edu.pe".

Rank	Source	Similarity
1	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	9 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4 %
3	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	1 %
4	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	<1 %
5	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	<1 %
6	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	<1 %
7	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	<1 %

At the bottom of the interface, there is a status bar showing "Página: 1 de 48", "Número de palabras: 18046", and "Text-only Report | High Resolution Activado". The system tray at the bottom right shows the time as 03:38 p.m. on 3/09/2019.

Anexo 10: Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: INFANTES ALDAZABAL CAROL GEORGINA
D.N.I. : 70005022
Domicilio : Av. Juvenal Villaverde 360 - SMO
Teléfono : Fijo : 677-0695 Móvil : 940018342
E-mail : carol.infantes.a@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestría

Mención : Maestro en Administración de Negocios - MBA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:
INFANTES ALDAZABAL CAROL GEORGINA

Título de la tesis:
Administración Financiera y Toma de Decisiones en la Institución Educativa
Privada Enrique Espinosa 2019

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 30/08/2019

Anexo 11: Autorización de la versión final del trabajo de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CAROL GEORGINA INFANTES ALDAZABAL

INFORME TITULADO:

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA ENRIQUE ESPINOSA 2019.

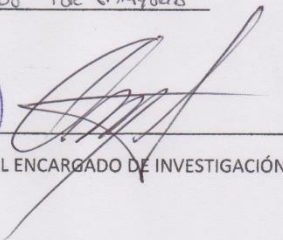
PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 15 DE AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría





DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN