



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

La planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones de
la empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO

AUTORA:

Valle Núñez, Angie Pamela (ORCID: 0000-0003-1099-2253)

ASESORES:

Dra. Ramos Farroñán, Emma Verónica (ORCID: 0000-0003-1755-7967)

Dr. Vílchez Inga, Román (ORCID: 0000-0001-9808-6452)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Finanzas

PIURA – PERÚ

2019

Dedicatoria

A mis padres Guillermo Valle y Nelia Núñez y a mis hermanos Nayari y Lian por ser mi motor y motivo para salir adelante, por su apoyo incondicional durante todas y cada una de las etapas de mi vida, porque nunca me dijeron no, y siempre confiaron en mí. Y a todas aquellas personas que de alguna u otra manera formaron parte de este inolvidable camino.

Agradecimiento

A Dios por permitirme cumplir este anhelado objetivo, ya que sin su ayuda nada sería posible, a mis amigos y a cada uno de los docentes que de muchas formas inculcaron en mí los mejores conocimientos, experiencias y valores que hoy en día me han permitido desarrollarme de la mejor manera tanto como persona y como profesional.

Índice de contenidos

Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	11
3.2 Variables, Operacionalización	12
3.3. Población, Muestra y Muestreo.....	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	14
3.6. Métodos de Análisis de Datos.....	14
3.7. Aspectos Éticos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN.....	22
VI. CONCLUSIONES.....	26
VII. RECOMENDACIONES	27
VIII. PROPUESTA	28
REFERENCIAS.....	42
ANEXOS	46

Índice de tablas

Tabla 1. Indicador de Liquidez Año 2014 – 2018.....	17
Tabla 2. Indicador de Gestión Año 2014 – 2018.....	17
Tabla 3. Indicador de Endeudamiento Año 2014 – 2018	18
Tabla 4. Indicadores de Rentabilidad Año 2014 – 2018	19

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la incidencia de la Planificación Financiera en la toma de decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018. El tipo de estudio aplicado fue propositivo, con enfoque descriptivo-correlacional y con un diseño transversal no experimental. Se tuvo en cuenta el análisis a los estados financieros, utilizando las ratios como método para determinar la situación real de la empresa

La población y la muestra estuvo conformada por 10 trabajadores del área administrativa y contable de la empresa; las técnicas de recolección de datos que se utilizaron fueron el análisis documental y la entrevista. Finalmente se llegó a la conclusión que la planificación financiera juega un papel importante al momento de decidir si la empresa debe invertir o no, al momento de seleccionar la fuente de financiamiento que más le conviene, así como también todas las decisiones relacionadas a la operatividad de la misma. Sin embargo, debido a que no se desarrolla de manera adecuada ha ocasionado que la toma de decisiones no sea efectiva y por ende el nivel de éxito de los objetivos y metas en la empresa sea mínimo

Palabras claves: planificación financiera, toma de decisiones, pronósticos financieros, indicadores financieros

ABSTRACT

The present study had as general objective to determine the incidence of financial planning in the decision making of the entity la Rotativa Sport SRL 2014-2018. The type of study applied was propositional, with a descriptive-correlational approach and a non-experimental cross-sectional design. The analysis of the financial statements was taken into account, using the proportions as a method to determine the real situation of the company

The population and the sample consisted of 10 workers from the administrative and accounting area of the company; the data collection techniques used were the documentary analysis and the interview. Finally, it was concluded that Financial Planning plays an important role when deciding whether the company should invest or not, when selecting the most convenient source of financing, as well as all decisions related to the operation of the same. However, because it is not developed properly, it has caused decision-making to be ineffective and therefore the level of success of the objectives and goals in the company is minimal.

Keywords: financial planning, decision making, financial forecasts, financial indicators

I. INTRODUCCIÓN

En la era de la globalización en la que vivimos; donde la información fluye a grandes velocidades y donde la competitividad cada vez es más fuerte; las organizaciones se ven obligadas a tomar decisiones, implementar planes, desarrollar estrategias financieras y realizar operaciones de acuerdo a la tendencia de los mercados en ese momento; todo esto con el objetivo de alcanzar una óptima gestión empresarial, así como garantizar la eficiencia, la minimización de riesgos y sobre todo lograr una alta rentabilidad.

Conseguir que un negocio logre permanecer en el tiempo no es nada sencillo, es por ello que los titulares de las compañías, deben considerar que, aparte de destinar una gran cantidad de esfuerzos y muchísimo trabajo, es indispensable una alta dosis de control de su situación; esto les permitirá la posibilidad de adoptar medidas en el momento en el que surja la necesidad de rectificar falencias en la gestión o enmendar posibles desviaciones. Detrás de todos estos negocios, existe una gran variedad de grupos de interés como proveedores, accionistas, prestamistas, acreedores, colaboradores, etc.; todos estos grupos necesitan conocer cómo se está sirviendo a sus intereses; para ello resulta necesario elaborar una planificación financiera adecuada, en la se fije las directrices y las pautas a seguir en el desarrollo diario de las compañías.

Gomera et al. (2018) señalaron que la elaboración de una planificación financiera en las organizaciones tiene un impacto positivo en el desarrollo estructural de las mismas, dado que es un buen predictor del desempeño económico y financiero; por lo que resulta necesario dedicarle especial atención.

Del mismo modo, la Rotativa Sport SRL, empresa ubicada en el mercado modelo de Piura y con un giro de negocio dedicado a la venta de prendas de vestir para todo público. Desde hace tiempo atravesaba una problemática constante, la cual consistía en la inadecuada planificación financiera que se venía efectuando, esto originó que decisiones de vital importancia se tomaran en base a suposiciones o de manera empírica; y no hayan sido sustentadas con información objetiva y eficaz que permita mitigar los riesgos en cuanto a los resultados se refería. Esto además propició que la gestión empresarial, la rentabilidad, la competitividad, y el logro de los objetivos y metas no sean óptimos.

Mientras la Rotativa Sport crecía, ésta se veía involucrada cada vez más en actividades propias de su gestión comercial, provocando que todos los esfuerzos estén enfocados en gestionar los desafíos y retos que surgían diariamente, así como en la gestión propia del negocio en la parte administrativa, en el área contable y financiera y en el ámbito laboral; esta situación propició que solo su gestión a corto plazo esté en sus planes, dejando de lado las políticas comerciales y financieras a mediano y largo plazo; es decir que el planeamiento financiero que se venía gestionando, se había transformado únicamente en una "lista de deseos" o de buenas intenciones en lugar de convertirse en un documento capaz de guiar las acciones a tomarse en el futuro de la empresa, en términos de liderazgo empresarial, modernidad y eficiencia.

El no contar con un plan financiero adecuado, ha impedido a la entidad la oportunidad de elaborar un balance y una retroalimentación completa y detallada de su situación real para su posterior comparación con factores como el mercado, los competidores, el producto y con el uso y manejo de los recursos financieros; esto además estaba ocasionando que la Rotativa Sport esté afrontando un crecimiento no controlado, lo que implicaba una estimación mediocre en cuanto a la provisión de activos humanos, mecánicos y presupuestarios; por ello su importancia radica en que, sin ésta, los negocios no podrían sobrevivir.

Para elaborar dicha investigación, se formuló el siguiente problema: ¿De qué manera la planificación financiera incide en la toma de Decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL 2014 – 2018?. Esta investigación respondió a la necesidad de concientizar acerca del escaso grado de planificación financiera que se venía efectuando en la Rotativa Sport, y con ello advertir los distintos problemas que se estaban originado por la carencia de una apropiada aplicación.

La justificación teórica de esta investigación, estuvo conformada por teorías de distintos autores, las cuales señalaron que, la carencia de una apropiada planificación ocasiona que las empresas entren al territorio de la incertidumbre y la improvisación y por ende que se tomen decisiones de manera empírica, así mismo es una herramienta que permite el control de la gestión, el logro de los objetivos y la eficiente toma de decisiones; este estudio coadyuvó a mejorar problemas de las diferentes empresas que no venían efectuando una correcta planificación financiera

asimismo, ayudó a que se entienda y comprendan lo importante y relevante que resulta elaborar planificación financiera en las empresas.

Cabe señalar que la investigación contó con una hipótesis general la misma que determinó que la planificación financiera incide de manera positiva en la toma de decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018. así mismo, de forma específica, los pronósticos financieros influyen positivamente en la toma de decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018, los indicadores financieros se relacionan directamente en la toma de decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018 y las estrategias financieras contribuyen de manera positiva en la toma de decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL.

Para la realización de este estudio se consideró los siguientes objetivos, de manera general, determinar la incidencia de la planificación financiera en la toma de decisiones de empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018; y de manera específica, identificar la influencia de los pronósticos financieros en la toma de decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018, analizar la relación de los indicadores financieros en la toma de decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018, determinar cómo las estrategias financieras contribuyen en la toma de decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018.

II. MARCO TEÓRICO

Para la elaboración del proyecto, resultó necesario tomar algunas investigaciones ya realizadas, que tengan similitud a las variables planificación financiera y toma de decisiones.

Chacaguasay (2015), en su trabajo: “*diseño de una planificación estratégica financiera para la unidad educativa verbo de la ciudad de Riobamba, periodo 2014-2019*”, tuvo como objetivo diseñar una planificación estratégica financiera que facilite la toma efectiva de decisiones financieras. El diseño metodológico utilizado en la investigación es cuasi experimental longitudinal, su muestra estuvo conformada por 23 personas; de su investigación se pudo concluir que la ejecución de un plan estratégico permite a la unidad educativa de verbo, se direcciona hacia una óptima toma de decisiones financieras y así mismo garantiza un alto grado de control.

Bedoya & Caluña (2017), con el título: “*la planificación financiera y la toma de decisiones en el sector ganadero de la parroquia Juan Benigno Vela del cantón de Ambato*”. Cuyo objetivo se basó en identificar las estrategias financieras que ayuden a mejorar el curso de la toma de decisiones, su muestra estuvo constituida por 20 propietarios ganaderos, el diseño de estudio aplicado fue no experimental. Concluyó que, las debilidades más grandes que presentaron los afiliados pertenecientes al sector de ganaderos son la discontinuidad en capacitaciones sobre temas financieros, la deficiencia en conocimientos financieros, la realización de decisiones que implicaron un prominente riesgo financiero, las mismas que a su vez son el punto de partida para generar estrategias financieras.

Ramos & Tapia (2017), con el título “*análisis de la planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa Unitel S.A. del periodo 2015 -2016*”. Su finalidad fue examinar la situación financiera mediante el uso de mecanismos de análisis financiero. El estudio fue del tipo aplicado con método cuantitativo y nivel descriptivo, para la obtención de resultados se realizaron entrevistas y análisis documental. Se pudo concluir que la planeación financiera para una entidad es una cuestión de gran relevancia que resulta vital llevarse a cabo y no se debe dejar de

lado por ninguna razón. La falta de la implementación de esta herramienta ocasionó una falta de control sobre los gastos, así como en la asignación de los recursos.

Quispe (2017) en su trabajo titulado: *“análisis de la planificación financiera estratégica y el impacto en la rentabilidad de las empresas de servicios hoteleros, caso: “hotel la posada del Príncipe” Arequipa 2014*, la cual buscó examinar la condición actual de la planeación financiera estratégica, diagnosticando el efecto que tuvo en la entidad, que posibilitaron definir las auténticas carencias económicas y plantear estrategias orientadas a optimizar su rendimiento. El estudio fue descriptivo-explicativo, no experimental con enfoque cuantitativo. las técnicas que se emplearon fueron la observación y la encuesta. Finalmente, como resultado del trabajo, se pudo evidenciar que la empresa objeto de estudio no desarrolló planificación financiera dado que sus objetivos de corto como de largo plazo no estaban definidos, tampoco se elaboraron presupuestos capaces de contribuir a optimizar los recursos de la compañía.

Uscamayta (2015), en su trabajo de investigación denominada: *“la planeación financiera y el pronóstico interno para la toma decisiones gerenciales en la empresa de servicios de transporte de carga pesada-caso Arlontras S.A,C”*, con este trabajo el autor buscó hacer una comparación de los resultados encontrados con los objetivos que se fijaron en el plan financiero, para a partir de allí, fijar cuáles serán las metas de la compañía y realizar proyecciones utilizando los estados financieros proforma a fin de instaurar las futuras consecuencias, para la toma de decisiones gerenciales. El autor pudo concluir que, los pronósticos financieros son uno de los mecanismos más útiles de la planificación financiera y su apropiada elaboración posibilitan una toma de decisiones efectiva y la ejecución efectiva de las metas y objetivos, además de que brinda una alta dosis de control.

Angulo (2018), con el título *“análisis e Interpretación de estados financieros y la planificación financiera de las empresas industriales del distrito de san Juan de Lurigancho, 2017”*; el autor buscó determinar de qué manera la interpretación y el análisis a los estados financieros influyeron en la planificación financiera de la empresa. Este trabajo de investigación fue aplicativo con nivel explicativo y con diseño transversal no experimental, haciendo uso de la entrevista, la encuesta y la guía de observación como técnica para la recolección de información. El autor

concluyó que los índices financieros permiten evaluar y establecer las pautas que aseguren el crecimiento, la sostenibilidad, así como la eficiente toma de decisiones.

En el trabajo de investigación de Vega (2017), titulado *“evaluación de la toma de decisiones de inversión de las medianas empresas del departamento de Piura”*, con el cual buscó conocer cómo valoran las entidades sus proyectos de inversión: qué métodos usan para llevar a cabo la tasación, el método empleado para añadir el riesgo a la valuación y para el cálculo de la tasa de descuento. La investigación fue de tipo descriptivo. Al final de la investigación, concluyó que un gran número de organizaciones hacen una evaluación formal a sus proyectos, y que existe una alta preocupación en cuanto al tiempo en que se recuperará el capital invertido, así mismo las inversiones a largo plazo implican que los recursos económicos de la corporación se verán comprometidos durante varios años; por ende, es primordial ejecutar una evaluación precisa.

Sernaqué, (2018) en su tesis *“análisis financiero y su influencia en la toma de decisiones gerenciales de la empresa Impex Rico Pez SRL 2016 y 2017”*. La cual buscó identificar de que forma el análisis financiero incide en las decisiones de inversión y las de financiamiento de la entidad en mención. Utilizó la investigación descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental. La conclusión a la que llegó con esta investigación consistió en que las tomas de decisiones financieras de la entidad estaban ubicadas dentro de un nivel ordinario con un valor de 63.88% y con una efectividad del 22.83%; esto se debió en gran parte a que la información contable no se tiene a tiempo poniendo en riesgo las decisiones de inversión, financieras; es decir repercutían de manera considerable en la gestión financiera.

Palacios (2017), en su trabajo investigativo titulado *“análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones financieras de la empresa Arenera Jaén S.A.C. Sucursal Piura, periodo 2015-2016”*; se planteó identificar la relación que existe entre el diagnóstico financiero y la toma de decisiones financieras de la entidad en cuestión. El estudio se enmarcó bajo un diseño de estudio no experimental, su población estuvo conformada por los colaboradores de la organización, las técnicas que se usaron para recolectar datos fueron: la guía documentaria, la entrevista y la encuesta; al final concluyó que existía una incidencia positiva entre las variables

independiente y dependiente, se reveló que la liquidez de la empresa se mantuvo, pero por otro lado el grado de endeudamiento de la entidad fue alto.

Con el fin de sustentar las variables de estudio se presentaron las teorías relacionadas.

Azarenkova et al. (2017) señalaron que la planificación financiera eficiente es un mecanismo indispensable para conseguir alcanzar los objetivos fundamentales de las compañías, los mismos que se reducen en acrecentar los beneficios y reducir al mínimo los costos de la empresa.

La planificación financiera es la clave para un negocio exitoso, aun así, es menos probable que las pequeñas empresas planifiquen; debido a que la provisión de sus horizontes es a corto plazo, además porque se ven en la necesidad de enfrentar mayores retos (Stone et al.2017).

Apaza (2017) indicó que, para alcanzar un idóneo manejo de los recursos, no existe mejor aliado que la planificación financiera, puesto que esta hace posible que se pueda implementar estrategias, así como establecer medidas de control necesarias para lograr los objetivos.

Del mismo modo, Cibrán (2013), indicó que la planificación financiera se basa principalmente en la producción de documentos a seguir dentro de la empresa, estos documentos necesariamente tienen que ser evaluados de manera anticipada con el fin de tomar decisiones oportunas.

Flores (2009), definió la planificación financiera como el grupo de tácticas que comprenden los pronósticos financieros de distintas variables tales como, los gastos, ventas, activos o cargos. Del mismo modo señaló que los objetivos de esta consisten en evaluar la solvencia de la entidad, las decisiones deben ser ágiles y rápidas para evitar los peligros en la medida de lo posible (Flores, 2015).

Por su parte Guajardo (2014), señaló que el objetivo esencial del desarrollo de planificación financiera, es aumentar la rentabilidad y el patrimonio de los accionistas, socios o propietarios de fuentes generadoras de riqueza.

La modernización empresarial es el resultado de una buena planificación, con esta última, la provisión referente al financiamiento y a otras situaciones mitigara el riesgo de resultados adversos (Alhousseinawi, 2017).

Para el autor Burbano (2010), los presupuestos son estimaciones proyectadas de forma sistematizada; estos se elaboran en base a los resultados que se esperan conseguir con la entidad en un determinado lapso de tiempo.

Según Perdomo (2013), con los pronósticos financieros se busca realizar la proyección financiera de la organización con la intención de anticiparse a las posibles situaciones que podrían suceder en el futuro.

La interpretación y el análisis de los estados financieros es una función inherente al área administrativa y de finanzas; estos son los responsables de valorar y emitir opiniones concretas, a fin de guiar o rechazar los distintos juicios de valor que se han formado sobre la situación real de la empresa (Burgos, 2013).

La interpretación de los datos financieros es extremadamente crucial para cada una de las labores que se ejecutan dentro de una organización, estos índices posibilitan a los ejecutivos la creación de diferentes políticas de financiamiento, asimismo, permiten a los encargados enfocarse en buscar la solución de problemas particulares que afligen a las entidades (Espino, 2006).

Para Flores (2013), las razones financieras son un instrumento esencial para tomar decisiones, su utilidad radica en que resultan de gran importancia para conseguir un diagnóstico completo y detallado de la gestión de las organizaciones.

El objetivo de las ratios financieras se resume en obtener información puntual, de hechos financieros específicos y complementarios al de las cantidades absolutas señaladas en los estados financieros, estos datos resultan relevantes y beneficioso para la evaluación tanto de naturaleza económica, patrimonial, o financiera de las organizaciones (Flores, 2014).

Por su parte Ferrer (2012), sugirió que las ratios financieras son indicadores que resultan del cálculo aplicado en función a información y hechos reconocidos sobre los valores de las distintas cuentas indicadas en los estados financieros.

Estos índices son primordiales porque, debido a su descripción cuantitativa, nos posibilitan comprender hechos empresariales de una manera simple.

Para Moreno (2012), las estrategias son elecciones que están enfocadas a lograr que la compañía adquiera un crecimiento y desarrollo beneficioso. Del mismo modo las estrategias son parte del proceso de planeación y de la gestión de una compañía.

Para Caccya (2015), los ratios financieros son un mecanismo que posibilitan evaluar el uso y manejo que se les está dando a los recursos.

Para la evaluación de los estados financieros, uno de los métodos más usados son los Indicadores financieros, los cuales son mecanismos que muestran la situación real en cuanto liquidez, gestión, rentabilidad y financiamiento se refiere.

En ese mismo sentido, los indicadores de liquidez, señalan el grado de pago que tiene una empresa frente a una deuda bancaria o de terceros a corto plazo. Por otro lado, los indicadores de endeudamiento indican que tan endeuda se encuentra una empresa frente a sus prestadores de efectivo.

Gitman (2015), indicó que, el apalancamiento financiero es un índice Financiero que se describe como la capacidad que tiene la empresa para aplicar sus cargas financieras constantes, para aumentar los resultados de los cambios en las utilidades antes de la deducción de los impuestos e intereses.

De la misma manera, los indicadores de rentabilidad, son el retorno que una entidad tiene frente a las inversiones efectuadas, los réditos serán el resultado de la aplicación efectiva o deficiente de las de estrategias y los planes financieros (Arranz & Acinas, 2014).

Por otro lado, los indicadores de Gestión, miden la velocidad con la que se convierten en efectivo ciertos activos.

Para Koontz et al. (2012) la toma de decisiones es el centro del proceso de la planeación, a través de este procedimiento se escoge de entre varias opciones, la opción que se considera más apta para solucionar distintas coyunturas o necesidades empresariales.

Según Mercado (2014), las decisiones de financiamiento son todos aquellos hechos o situaciones que permiten que una compañía cuente con los recursos financieros adecuados para cumplir con sus objetivos de creación, mejora, consolidación empresarial y de posicionamiento.

Por su parte Cano (2013), señaló que para ejercer una elección correcta y obtener datos sustanciales y oportunos, corresponde seguir los lineamientos previstos por el método científico, tales como el análisis, la selección y el monitoreo

Las decisiones de financiamiento son aquellas en las que la gerencia o el directorio decidirán y determinarán de donde provendrán y cuáles serán las fuentes de las que se obtendrán los recursos económicos para adquirir bienes y servicios. Que cubran las necesidades de las organizaciones (Sashihara, 2011).

Del mismo modo Sashihara (2011), señaló que, las empresas en su gran mayoría se ven en la necesidad de enfrentar de manera constante decisiones sobre financiamiento; estas por lo tanto tendrán un impacto significativo en el desarrollo de sus proyectos y de la empresa misma.

Weston (2013), hizo referencia a que, dentro de la estructura de las compañías, la inversión debe entenderse como un término financiero, con implicaciones relacionadas con los fondos de reserva, el capital y el aplazamiento de la utilización de los recursos.

Las organizaciones deben tomar constantemente decisiones sobre los riesgos que surgen, respecto a las obligaciones, inversiones y la utilidad de sus ejercicios (Mascareñas, 2014).

Según Arnoletto (2012), las estrategias financieras son pautas que sirven de respaldo a las decisiones que probablemente se lleguen a tomar, siendo esto así, las estrategias tienen que estar dirigidas y enfocadas a alcanzar y lograr las metas de la entidad

La planificación financiera se erige como un instrumento imprescindible para todas y cada una de las organizaciones, se ha convertido en la manera más eficiente de coadyuvar a un futuro fructífero, el cual se resume en un desarrollo ecuánime y un riesgo controlado (Gitman, 2007).

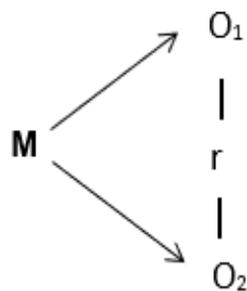
III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

Hernández et al. (2014) manifestaron que en las investigaciones descriptivas se hace uso de pautas sistemáticas que posibilitan sacar a la palestra el comportamiento o la estructura de los fenómenos objeto de estudio, suministrando de esa manera información sistemática y comparable con la de otras fuentes.

Teniendo en cuenta lo anterior, en el presente estudio investigativo se utilizó el tipo de investigación descriptivo- correlacional. Es así que de acuerdo con Sampieri et al. (2016), este tipo de estudio es la concordancia de dos o más variables, puesto que considera una relación de causa- efecto, es decir agrupan variables a través de un patrón previsible para un grupo o población.

Su esquema es:



Dónde:

M= muestra

O1= planificación financiera

O2 = toma de decisiones

r = relación de las variables de estudio

En este estudio se utilizó el diseño de investigación, no experimental-transversal; puesto que no se realizó ningún experimento, solo se observaron, describieron y explicaron datos y sucesos relacionados a la influencia que existe entre la planificación financiera y la toma de decisiones

Sampieri et al. (2016) en complemento a ello se consideró una investigación transversal ya que tuvo como propósito, la descripción de variables y el análisis de su influencia en un momento determinado.

3.2 Variables y Operacionalización

Variable independiente cuantitativa: planificación financiera

Definición Conceptual: según Flores (2009), son el grupo de tácticas que comprenden los pronósticos financieros de distintas variables tales como, los gastos, ventas, activos o cargos y su objetivo radica en evaluar la solvencia de la entidad, las decisiones deben ser ágiles y rápidas para evitar los peligros en la medida de lo posible

Variable dependiente cualitativa: toma de decisiones

Definición Conceptual: Para Koontz et al. (2012) , la toma es el centro del proceso de la planeación, a través de este procedimiento se escoge de entre varias opciones, la opción que se considera más apta para solucionar distintas coyunturas o necesidades empresariales.

3.3. Población, Muestra Y Muestreo

Población

Hernández et al. (2014) señalaron que la población son el grupo de todos los elementos que coinciden con una serie de características similares. (pág. 174)

En este trabajo de investigación, la población estuvo representada por el personal administrativo de la empresa la Rotativa Sport SRL

Muestra

La muestra se configura como la pequeña porción de elementos que corresponden a un conjunto particular al que conocemos como población. (Sampieri et al. 2016).

De todos los colaboradores que laboran en la entidad de estudio, se trabajó exclusivamente con el departamento de contabilidad, área conformada por el contador y 2 asistentes contables; en el caso de la gerencia se trabajó con el dueño y el principal accionista de la entidad y 6 trabajadores más que se encuentran

distribuidos dentro de estas áreas, asimismo se utilizaron los estados financieros de la Rotativa Sport SRL para medir el flujo de efectivo del cual dispone la entidad, y a partir de ahí evaluar cómo se relaciona la gestión financiera con la liquidez de la Rotativa.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica se define como la manera en la que se va a llevar a cabo o se va a encauzar el estudio, en otras palabras, responden al hecho de “cómo se va a hacer”, es aquí en donde se aplican los métodos para conseguir obtener los objetivos que se esperan lograr dentro de esta (Baena, 2014).

Para esta investigación se hizo uso de la entrevista como técnica, la cual fue aplicada al contador, al gerente, a los asistentes contables y al demás personal del área administrativa de la empresa la Rotativa sport SRL. Asimismo, se utilizó el análisis documental, el cual fue aplicado a los estados financieros de la empresa a fin de conocer a ciencia cierta su situación real y determinar hasta qué punto conocen de la operatividad en general de la Rotativa.

Entrevista

A la conversación que tienen dos personas, llamadas entrevistador y entrevistado a fin de conseguir información para una investigación, con una estructura de preguntas y respuestas se le conoce como entrevista. (Sampieri et al. 2016).

La entrevista se hizo con el objetivo de encontrar la información sobre el tema en estudio, mediante preguntas específicas realizadas al gerente, al administrador, al contador, al encargado del almacén, al cotizador y las 3 cajeras de la empresa la Rotativa Sport S.R.L.

Análisis de documentos

Para realizar el análisis correspondiente se requirió del estado de resultados y el estado de situación financiera de los periodos 2014 - 2018.

Instrumentos

El instrumento de la entrevista constó de 21 preguntas sobre las dos variables de esta investigación, las cuales fueron la planificación financiera y toma de

decisiones. Del mismo modo, se aplicó el análisis documental sobre los indicadores financieros datos que se obtuvieron de información recabada de los estados financieros. asimismo, se hizo uso del proceso de investigación para el logro de los objetivos plasmados en la presente investigación.

Ficha de análisis documental

Interpreta los objetivos propuestos, donde se analizó el estado de situación financiera y el estado de resultados de la empresa. Este instrumento ayudó a conocer como se está llevando a cabo la planificación financiera en la empresa.

Guía de entrevista

La entrevista utiliza el cuestionario para adquirir la información necesaria .(Sampieri et al. 2016).

La guía de entrevista tuvo como propósito adquirir información ecuánime sobre la situación financiera en la que se encontró la empresa. Se aplicó el cuestionario con el fin de adquirir datos para el presente estudio de investigación.

3.5. Procedimientos

En el trabajo de Investigación los instrumentos empleados para la variable independiente (Planificación Financiera) y para la variable dependiente (Toma de Decisiones) fueron validados por tres contadores públicos debidamente colegiados, y con el grado de Magister.

Según Hernández et al. (2014) señalaron que, para los instrumentos de medición, tanto la validez como la confiabilidad no se asumen, sino por el contrario tienen que ser probados, puesto que es una condición imprescindible que el instrumento muestre ser confiable y válido. (pág. 204)

3.6. Métodos de Análisis de Datos

Los datos que se recolectaron a través de la guía de análisis documental fueron procesados haciendo uso del programa Microsoft Excel, mediante el cual se calcularon los indicadores financieros. Este cálculo se realizó para los periodos 2014-2018, luego de lo cual se analizó e interpreto la variación entre los periodos. Una vez aplicado y finalizado el instrumento de recolección de datos se realizó el

procesamiento de los datos obtenidos conforme a las variables y de acuerdo a la información notable para el trabajo de investigación

3.7. Aspectos Éticos

Dentro del Informe Belmont, la Comisión Nacional para la protección de sujetos humanos de Investigación (2017), indicó que, entre las normas básicas típicamente populares en nuestra cultura, tres son particularmente adecuadas para la ética de la investigación y en seres humanos. Y en base a estas se realizó la presente investigación, estos se resumen en conceptos básicos como, el respeto por los individuos, beneficencia y justicia.

Dentro de los aspectos éticos considerados para este estudio investigativo, resaltan la veracidad de los resultados obtenidos, además de la confiabilidad de la información recolectada y brindada, respetando siempre el hecho de que fue información privada por lo que se utilizó solo y exclusivamente para la elaboración de la presente investigación.

Asimismo, se hizo uso de las Normas APA Séptima Edición, puesto que es uno de los requisitos fundamentales para la elaboración de las citas y referencias bibliográficas, del mismo modo en cuanto a la redacción y estructura de la investigación, se hizo respetando los lineamientos y las pautas establecidas por la escuela profesional de contabilidad, también se utilizó los formatos de validación del instrumento para la recolección de datos los que establecía la guía de elaboración.

IV. RESULTADOS

Resultados de la guía de análisis documental y de la entrevista de la empresa la ROTATIVA SPORT SRL

De la investigación realizada sobre la planificación financiera y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa La Rotativa Sport SRL 2014-2018 se encontró lo siguiente:

Objetivo específico 1: identificar la influencia de los pronósticos financieros en la toma de decisiones de la empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018.

Los entrevistados indicaron que, una de las herramientas financieras que utilizaron para tomar algunas decisiones fueron los presupuestos y proyecciones financieras, indicaron que se suelen realizar tanto de ventas como de compras de manera anual y básicamente se elaboran para llevar un control sobre los tributos, sueldos y aportaciones por pagar al estado.

El contador y el gerente señalaron que a pesar de que, al principio de cada periodo, se solían establecer metas y objetivos institucionales que se deseaban lograr; no obstante, consideraron que el grado de cumplimiento de estos fue minúsculo, y en muchos casos fue nulo. Además, manifestaron que esto es el reflejo de una deficiente planificación y el insuficiente monitoreo de los presupuestos y proyecciones financieros que se hacía, así también consideraron que es el resultado de que no se venían realizando los estados financieros proforma.

Los entrevistados indicaron que se necesitó elaborar mejores presupuestos y pronósticos financieros para optimizar el proceso de toma de decisiones y añadir los estados financieros proforma; esto con el propósito de obtener datos precisos e idóneos para lograr una toma de decisiones óptima. Además, consideraron que resultó vital, se efectuó un constante control a las proyecciones y a los presupuestos financieros de tal manera que conduzca a la Rotativa Sport a alcanzar un alto grado de cumplimiento de los objetivos y las metas planteadas; así como también efectuar un análisis comparativo entre los estados proyectados y los reales a fin de precisar a ciencia cierta cuál fue el origen de las variaciones.

Objetivo específico 2: analizar la relación de los indicadores financieros en la toma de decisiones de la empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018

Tabla 1. Indicador de liquidez Año 2014 – 2018

Ratio	Periodos				
	2014	2015	2016	2017	2018
Liquidez Corriente	S/ 3.81	S/ 3.66	S/ 3.35	S/ 4.54	S/ 3.62
Prueba Acida	S/ 0.16	S/ 0.07	S/ 0.07	S/ 0.09	S/ 0.07

Fuente: Análisis documental

Interpretación:

En la tabla se puede observar que, en el índice de liquidez corriente, la empresa La Rotativa Sport por cada S/.1,00 de pasivo corriente tenía S/3,81; S/3,66; S/3,35; S/4.54y S/3.62 de activos corrientes en los años 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018 respectivamente, esto significó que la empresa pudo enfrentar sus obligaciones a corto plazo, este índice también reflejó que no se ha utilizado de manera óptima el dinero ya que existió un exceso de liquidez

En el caso de la prueba ácida, la empresa por cada S/.1,00 en pasivos corriente tenía S/.0,16, S/0,07, S/0,07; S/0,09 y S/0,07 de activos líquidos; en los años 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 respectivamente; esto significa que en los años analizados la Rotativa sport no tuvo suficientes activos capaces de convertirse en el corto plazo en dinero en efectivo, esto como consecuencia del alto stock en mercadería, lo que provoca dinero improductivo; comparado con la entrevista al personal administrativo, esto se debe a la inadecuada planificación financiera y por ende las decisiones que se vienen tomando no resultaron ser efectivas.

Tabla 2. Indicador de gestión Año 2014 – 2018

Ratio	Periodos				
	2014	2015	2016	2017	2018
Rotación de Cuentas por Pagar	6.57	5.20	3.73	4.25	3.47
Rotación de Inventario	1.54	1.45	1.02	0.88	0.89

Fuente: Análisis documental

Interpretación:

Una vez aplicada la fórmula de la rotación de cuentas por pagar a la empresa la Rotativa Sport, estas indicaron que para el año 2014 estas cuentas habían rotado 6.57 veces, mientras que para el año 2015 habían rotado 5.20 veces, para el 2016 fue de 3.73 veces, para el año 2017 rotaron 4.25 y en el 2018 3.47 veces; esto quiere decir ha habido una ligera mejora, lo que significa que la empresa había generado confianza para con sus proveedores.

La fórmula aplicada de rotación de inventarios, indicó que en el año 2014 fue de 1,54 veces, para el 2015 de 1,45 veces, en el 2016 de 1,02 veces, en el 2017 de 0.88 y en el 2018 de 0,89 veces; los resultados arrojados no son tan alentadores debido a que el nivel de rotación fue muy poco, ocasionando una gran cantidad de mercadería en stock, coincidiendo con lo señalado en la entrevista al personal.

Tabla 3. Indicador de endeudamiento Año 2014 – 2018

Ratio	Periodos				
	2014	2015	2016	2017	2018
razón de endeudamiento	42%	39%	38%	37%	42%
Endeudamiento Patrimonial	72%	65%	62%	59%	71%

Fuente: Análisis documental

Interpretación:

Para la razón de endeudamiento, después de su aplicación, se encontró que por cada sol que fue invertido en activos en el año 2014, el 42% del total de activos estuvieron comprometidos con terceros, mientras que para el 2015 a los acreedores les correspondía el 39% de los derechos sobre el total de los activos de la entidad, para el 2016 el 38% correspondía a terceras personas, en el 2017 el 37 % y para el 2018 estaba comprometido el 42%; este resultado fue beneficioso, puesto que la empresa aún seguía perteneciendo en su mayoría a los dueños, pues aún tenían en su poder más de la mitad de derechos sobre el total de los activos.

En cuanto al endeudamiento patrimonial, la empresa tenía comprometido su capital en el año 2014 en un 72%, en el año 2015 en un 65%, en el año 2016 en un

62%, en el año 2017 en un 59% y en el 2018 el capital estaba comprometido en un 71%. Tomando en consideración que el valor óptimo de la ratio de endeudamiento es el que está comprendido entre 0,40 y 0,60%. Se puede decir que la empresa estaba sobre endeudada, y una de las causas probables de esta situación fue que las decisiones de financiamiento no estaban siendo tomadas de manera efectiva

Tabla 4. Indicadores de rentabilidad Año 2014 – 2018

Ratio	Periodos				
	2014	2015	2016	2017	2018
ROA	5.71%	5.94%	7.74%	-4.11%	1.51%
ROE	S/ 0.10	S/ 0.10	S/ 0.08	-S/ 0.07	S/ 0.03
Rentabilidad de Ventas	S/ 0.04	S/ 0.04	S/ 0.04	-S/ 0.04	S/ 0.02

Fuente: Análisis documental

Interpretación:

En cuanto al rendimiento sobre los activos, en el año 2014 se obtuvo una rentabilidad del 5.71%, en el 2015 fue de 5.94%, para el año 2016 fue de 7.74%, para el 2017 se obtuvo una pérdida de -4.11%, y para el 2018 una rentabilidad de 1.51%. De forma general, se considera que para que una empresa sea valorada de forma positiva en cuanto a su rentabilidad, la cifra obtenida de su ROA debe de superar aproximadamente el 5%; considerando lo señalado anteriormente, en los periodos en los que la Rotativa Sport logró ser rentable, fue durante los 3 primeros años, llegando incluso en un periodo a superar el 7%; sin embargo para el 2017 la situación no fue nada alentadora pues la empresa obtuvo pérdida significativa y para el 2018 apenas alcanzó el 1.51%.

El rendimiento sobre el patrimonio nos demostró que por cada s/.1.00 aportado por los socios se obtuvo 0.10 céntimos de ganancia en el 2014, para el 2015 se obtuvo 0.10 céntimos de ganancia, en el 2016 se obtuvo una ganancia de 0.08 céntimos, en el año 2017 se perdió 0.07 céntimos, y para el 2018 se obtuvo una ganancia de 0.03 céntimos. Los resultados demostraron que no se estaban empleando de manera óptima los capitales de la empresa, y esto se veía reflejado en la poquísima rentabilidad que se estaba generando en comparación a la inversión realizada por los accionistas.

De la rentabilidad de las ventas, se pudo conocer que en la Rotativa Sport Por cada S/ 1.00 de ventas, se obtuvo 0.04 céntimos de ganancia en el año 2014. En el año 2015 la ganancia fue de 0.04 céntimos, en el año 2016 la ganancia fue de 0.04 céntimos, en el año 2017 por cada S/ 1.00 vendido se perdió 0.04 céntimos y en el año 2018 la ganancia fue de 0.01 céntimos. Estos indicadores reflejaron que la rentabilidad fue mínima, incluso en el año 2017 hubo pérdidas.

De acuerdo a la entrevista que se realizó, el contador indicó que se suele realizar análisis a los Estados Financieros a través de indicadores, a fin de comprender la situación general de la entidad y determinar qué tan efectivas fueron las decisiones que se venían tomando; así mismo los entrevistados señalaron que los indicadores financieros fueron de mucha importancia porque en base a los datos que proporciona, se toma decisiones en cuanto a la gestión, la liquidez, la rentabilidad y el endeudamiento de la empresa, del mismo modo permitió definir si la empresa está tomando decisiones de manera efectiva, y a partir de ese diagnóstico tomar decisiones optimas relacionadas al manejo y a la gestión de la empresa.

objetivo específico 3: Determinar cómo las estrategias Financieras contribuyen la Toma de Decisiones de la empresa LA ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018.

El contador y el gerente indicaron que en la empresa la Rotativa Sport se fijaron objetivos a corto plazo, y que en el largo plazo no tenían una visión clara de las metas y objetivos, también indicaron que no todo el personal estaba familiarizado o conocía cuales eran los objetivos que buscaban alcanzar.

Del mismo modo, Los entrevistados consideraron que las políticas de compra y venta de mercadería no fueron del todo efectivas debido a que los plazos de pagos a proveedores por lo general era en menor tiempo que los plazos de cobros a los clientes.

En el caso de las estrategias financieras que se tomaron en cuenta a la hora de tomar las decisiones, los entrevistados indicaron que el análisis financiero, fue una estrategia que utilizaron; ésta les permitió acceder a datos e información acerca de la salud general de la empresa, datos que sirvieron para tomar decisiones objetivas, así mismo indicaron que el objetivo de la inversión y la rentabilidad que

se deseaba, fueron los puntos a los que se les dio prioridad al momento de decidir si la inversión se llevaba a cabo o no.

En lo que se refiere a la manera en cómo se ha se había logrado obtener los recursos financieros necesarios para las inversiones realizadas en la Rotativa Sport SRL, los entrevistados indicaron que trabajaron con financiamiento propio y también con financiamiento de capitales de terceros, resaltaron que ellos venían trabajando con algunas cajas municipales de Piura. Con Respecto a las inversiones que se había pensado realizar en la empresa la Rotativa Sport SRL para el mediano plazo, el gerente señaló que fue necesario hacer algunas ampliaciones y cambios de mobiliario por un tema de remodelación, pero también en la implementación de tecnología en el área contable

Los entrevistados indicaron que no se ha venido llevando un control frecuente y adecuado de los resultados obtenidos con los objetivos planteados previamente en el proceso de planificación. Así mismo indicaron que utilizaron el análisis de los estados financieros como estrategia para tomar decisiones de financiamiento y de inversión.

Por otro lado, el contador y los asistentes indicaron que, para tomar decisiones de financiamiento e inversión, también solían tomar en cuenta los objetivos que se esperaban lograr, así como también evaluar las acciones que se iban a tomar en cuenta para lograrlos; sin embargo, creían que las estrategias que se estaban utilizando no eran del todo adecuadas puesto que el cumplimiento de los objetivos era mínimo.

Con respecto a la importancia que las empresas desarrollen estrategias financieras, los entrevistados indicaron que aplicar buenas estrategias financieras permitió alcanzar las metas y objetivos, alcanzar un crecimiento equilibrado y sostenible a lo largo del tiempo, pero sobre todo ayudaron a mejorar el proceso de toma de decisiones.

V. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar de qué manera la planificación financiera incide en la toma de decisiones de la empresa La ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018. Se utilizó dos instrumentos de recolección de datos, los cuales fueron guía de análisis documental y guía de entrevista, los mismos que fueron aplicados al personal administrativo; y a la empresa, con el propósito de obtener información sobre, la planificación financiera y la toma de decisiones

Respecto al Objetivo específico 1 relacionado a **identificar la influencia de los pronósticos financieros en la toma de decisiones de la empresa La ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018.**

La elaboración de pronósticos financieros tales como proyecciones de ventas, gastos e inversiones, así como también los estados financieros proformas: balance general, estado de resultados y flujo de efectivo y los presupuestos; posibilitan definir el rumbo que tienen que seguir las empresas para conseguir sus objetivos y metas institucionales, además se consideran que es la técnica que presenta mejores resultados y es la más utilizada por las empresas para tomar decisiones de vital importancia y de las cuales en muchos casos depende el éxito o fracaso de las mismas tales como las decisiones de inversión, de financiamiento, y de operación; debido al control que otorga y al que el riesgo es mínimo que representan en comparación a las decisiones que se toman en base a la improvisación o intuición

Según los resultados obtenidos en la presente investigación, nos mostró que en la empresa la Rotativa Sport SRL los pronósticos financieros que se elaboraron eran limitados, se realizaron presupuestos y proyecciones de ventas y compras, y básicamente se elaboraron para controlar los tributos y aportaciones que la empresa debía pagar al Estado, dejando de lado las proyecciones de inversiones, las proyecciones de los estados financieros y los flujos de caja, pronósticos de suma importancia debido a que permiten anticiparse a futuros déficit o superávit y por lo tanto, posibilitan la toma de decisiones objetivas en cuanto al financiamiento, a las inversiones y a la operatividad de la empresa

Ante este concepto, el contador de la empresa la Rotativa Sport SRL consideró que es necesaria una mejora en los pronósticos financieros que se han venido realizando, y añadir los estados financieros proforma influirá directamente para la adecuada toma de decisiones, tanto financieras, operativas como de inversión, debido a que posibilitará anticiparse a situaciones futuras, así como también posibilitará el monitoreo y comparación entre los estados proyectados y los reales al final de cada periodo a fin de determinar las causas de las variaciones. bajo este mismo concepto, Perdomo (2013), afirmó que los pronósticos financieros, pretenden llevar a cabo una proyección financiera de la empresa con el fin de adelantarse a posibles situaciones que podrían efectuarse en un periodo futuro.

Del mismo modo, en base a lo mencionado por Uscumayta (2015), quién con respecto a los pronósticos financieros indicó que, son una de las herramientas útiles de la planificación financiera y su adecuada elaboración posibilitan una toma de decisiones efectiva y el cumplimiento de las metas y objetivos además de que brinda una alta dosis de control.

Del análisis de los resultados obtenidos se puede mencionar que en la empresa la Rotativa Sport los pronósticos financieros sí influyen en la toma de decisiones debido a que, estos se toman como base o punto de partida para tomar decisiones, sin embargo, debido a que su elaboración no es adecuada, y presenta grandes limitaciones de información, no proporcionan el control que se busca, ocasionando que las decisiones que se toman no sean del todo efectivas.

Objetivo específico 2. analizar la relación de los indicadores financieros en la toma de decisiones de la empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018

De acuerdo a los datos que se obtuvieron del análisis documental y de la entrevista se conoció que los indicadores financieros influyen de manera directa en la toma de decisiones, debido a que los datos que resultan de su aplicación se toman como fuente de información objetiva para tomar decisiones en cuanto a la liquidez, la gestión, el endeudamiento y la rentabilidad. Con la aplicación de los indicadores financieros a los estados de la empresa se conoció que las decisiones que se vienen tomando no son efectivas y esto se vio reflejado en la gran cantidad de Inventario que había en almacén, el cual no estaba rotando lo suficiente como para crear valor, además, de que representaba dinero estancado e improductivo para la empresa, asimismo, se determinó que el rendimiento que estaba generando

la empresa era mínima, incluso en el periodo 2017 la empresa obtuvo una pérdida considerable, del mismo modo las decisiones de financiamiento tampoco fueron adecuadas y esto lo demuestra el alto grado de endeudamiento, el cual superaba más del 6% del total de patrimonio tomando en consideración que el valor óptimo del ratio de endeudamiento, es el que está comprendido entre 0,40 y 0,60%.

De acuerdo a Caccya (2015), los indicadores financieros son un mecanismo muy útil que posibilita a las organizaciones obtener análisis financieros, evaluar el desempeño comercial, ayudarlas a tomar decisiones acertadas y obtener ganancias generosas.

de los resultados de Angulo (2018), los cuales señalaron que los indicadores financieros sirven para analizar la evolución en el tiempo de las empresa y tendencias como herramientas de proyección empresarial. Y desarrollado de manera adecuada permite a las empresas aplicar estrategias de planificación financiera para obtener resultados que garanticen la continuidad y crecimiento, así como la eficiente toma de decisiones.

Del análisis de estos resultados se puede afirmar que los indicadores financieros estuvieron relacionados directamente a la toma de decisiones de la empresa la Rotativa Sport SRL debido a que permitieron ponderar y evaluar con exactitud los resultados de las operaciones de las empresas, permitiendo conocer en que condición estaba y en base a ello tomar las decisiones oportunas, además propiciaron definir qué tan efectivo fue el nivel de cumplimiento de los objetivos financieros de la empresa , así como conocer que tan eficiente fue la planificación financiera .

Respecto al Objetivo específico 3 relacionado a **determinar cómo las estrategias financieras contribuyen la toma de decisiones de la empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018.**

Las estrategias financieras son herramientas que están orientadas a la gestión de los recursos y a la toma de decisiones efectiva de las empresas, las cuales necesitan ser monitoreadas constantemente a fin de medir si están dando resultado o de lo contrario, determinar si necesita reajustes o se necesita cambiar de estrategia.

Con respecto a la información obtenida a través de la entrevista, los colaboradores indicaron que en la empresa la Rotativa Sport las estrategias financieras que se tomaron en cuenta a la hora de tomar la decisión de invertir solían estar ligadas al objetivo que se había planteado.

Con respecto a la inversión y la rentabilidad que se deseaba obtener, ambos son los puntos a los que se les dio prioridad al momento de decidir si la inversión se hacía o no se hacía. El contador también indicó que las estrategias ligadas a las políticas de compra y venta de mercadería no fueron del todo efectivas debido a que los plazos de pagos a proveedores por lo general solían ser en efectivo y cuando es a plazos, se pagaban en un periodo no mayor a 30 días, y en el caso de las ventas indicaron que más del 50% se daban a crédito y en plazos que oscilaban entre 30 y 90 días, lo mismo sucedía con las estrategias ligadas a la rentabilidad y a las utilidades.

Ante este resultado Moreno (2012), indicó que las estrategias financieras son decisiones a nivel de planeamiento y control encaminadas a la gestión de recursos a corto, mediano y largo plazo con el propósito de que la organización obtenga un periodo de vida con crecimiento constante y desarrollo sano.

Los resultados coinciden con lo señalado por Caluña (2017), quien afirmó que una de las razones por las que en algunas empresas las estrategias financieras no dan el resultado que se espera, es por la deficiencia en conocimientos financieros por parte de los encargados, discontinuidad en capacitaciones sobre temas financieros, inadecuada planificación y ejecución financiera y por el escaso monitoreo.

Del análisis de los resultados obtenidos en la investigación, podemos afirmar que las estrategias financieras contribuyeron en la toma de decisiones de inversión y Financiamiento de la empresa La Rotativa Sport SRL, y las que se solían utilizar para tomar decisiones eran los pronósticos financieros, el análisis financiero, y estrategias ligadas a la compra y venta, sin embargo estas no resultaron del todo efectivas y esto se vio reflejado en que el nivel de cumplimiento de metas y objetivos fue mínimo, ocasionando poca efectividad en la toma de decisiones.

VI. CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados obtenidos se concluyó que, en la empresa la Rotativa Sport SRL, la planificación financiera juega un papel importante al momento de decidir si la empresa debe invertir o no, al momento de elegir la fuente de financiamiento que más le conviene, así como también con todo lo relacionado a la operatividad de la misma. Sin embargo, las decisiones no resultan del todo eficientes debido a que la planificación no se está llevando de manera adecuada, así como también debido a que aún se siguen tomando decisiones en base a la experiencia o de manera intuitiva.
2. En la empresa la Rotativa Sport, los pronósticos financieros influyen en gran medida en la toma de decisiones debido a que en base a esos datos se decide si la empresa está en condiciones de invertir o no, así como también si necesita o no de financiamiento y cuál es la mejor opción. Sin embargo, los pronósticos financieros no se están realizando de manera adecuada ocasionando que el riesgo para la empresa sea mayor y no se puedan afrontar eficientemente las contingencias que se presenten en el futuro
3. A través de la aplicación de indicadores financieros se encontró que la empresa la Rotativa Sport tiene exceso de mercadería en almacén la cual no está rotando como debería, ocasionando que se tenga dinero invertido que no está generando rentabilidad, en el caso de las utilidades netas se pudo conocer que son mínimas a tal punto que no superan el 4% del total de las ventas además de que la empresa generó pérdidas en el año 2017, lo que significa que no se está desarrollando planificación financiera adecuada originando que la toma de decisiones no sea eficiente .
4. De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación se concluyó que en la empresa la Rotativa Sport SRL, si se aplican estrategias financieras tales como de ventas, de compras, análisis financiero a fin de optimizar la productividad de la empresa y la eficiente Toma de decisiones ; sin embargo no han sido del todo eficaz y esto se ve reflejado en la poca utilidad que se viene generando, la ineficaz administración de los activos de la empresa, las poco favorables políticas de compra y venta de mercadería y los altos costos de venta de la empresa.

VII. RECOMENDACIONES

A los directivos de la empresa se recomienda:

1. Llevar a cabo una planificación financiera más adecuada, Monitorear regularmente el progreso de los objetivos establecidos; esto permitirá controlar efectivamente los riesgos de inversión, financieros y operativos de la empresa, que podrían impedir los objetivos trazados. Además, aprovechar las oportunidades y mejorar la gestión de los recursos de la empresa. Una buena planificación le permitirá tomar decisiones más efectivas y eficientes
2. Elaborar pronósticos financieros de forma periódica para monitorear las finanzas de la empresa, anticipar distintas situaciones y estar listo para afrontarlas de manera pertinente. Para ello, es necesario establecer las perspectivas a futuro en base a datos históricos de la compañía para que sirvan de punto de referencia para medir los resultados reales.
3. Analizar de manera periódica los estados financieros a fin de que permitan a la empresa evaluar con exactitud su situación financiera permitiéndole saber la condición real en la que está, garantizar decisiones óptimas y observar los cambios de la entidad. Además, de que sirva como fuente de datos para tomar de manera eficiente las decisiones de financiamiento, de inversión y de operación
4. En el caso de las estrategias financieras es necesario mejorar las políticas de compras y ventas a fin de obtener las condiciones más favorables en cuanto a los plazos de pagos tanto de compra como de venta, asimismo es necesario replantear o modificar las estrategias de ventas y el uso de los activos a fin de mejorar la toma de decisiones.

VIII. PROPUESTA

ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA LA ADECUADA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA LA ROTATIVA SPORT SRL.

Introducción

LA ROTATIVA SPORT SRL es una entidad ubicada dentro del territorio nacional con domicilio fiscal en la región Piura, inició sus actividades en el año 1997 y formalmente el 04 de noviembre del año 2008, con registro único de contribuyentes (RUC) 20525805795. Su representante legal es el Sr. Elider Becerra Villalobos, quien cuenta con el 60% del total de las participaciones. Está constituida como una Sociedad Comercial de responsabilidad limitada, con domicilio fiscal en la ciudad de Piura. Tiene más de 20 años en el mercado, antigüedad que le ha permitido lograr un cierto grado de posicionamiento dentro del sector textil, enfoca su actividad comercial en la venta de prendas de vestir tanto para hombres, mujeres, así como también para niños. La empresa la Rotativa Sport SRL. En cuanto al ámbito organizacional cuenta con personal administrativo y de ventas; el área administrativa consta de un gerente, el contador, y los asistentes contables; el área de ventas está compuesta por vendedores y por los cajeros, con este personal viene realizando las actividades propias de su giro de negocio. Esta empresa no cuenta con adecuadas estrategias financieras capaces de permitirle optimizar su gestión de manera considerable, así como garantizar que la toma de decisiones de vital importancia y de muchas de las cuales depende que el crecimiento y desarrollo, sea óptimo y en consecuencia permita alcanzar los objetivos y las metas deseadas.

Objetivos

Objetivo general

Proponer la aplicación de estrategias financieras para la adecuada toma de decisiones de la empresa La Rotativa Sport SRL

Justificación

Los resultados obtenidos en el presente estudio dejan en evidencia las diversas falencias encontradas en la empresa la Rotativa Sport SRL, respecto a la inadecuada Planificación Financiera que se viene desarrollando, esta problemática ha ocasionado que las decisiones no sean efectivas, toda vez que, al no contar con

la suficiente información objetiva que los presupuestos y pronósticos financieros otorgan, obligan de cierto modo a que se tomen decisiones de manera empírica en base a suposiciones y a la intuición poniendo en riesgo el crecimiento y desarrollo de la misma, es aquí donde las estrategias financieras adquieren una gran importancia debido a que contribuyen a que se tenga un control general de las compañías, además de que permiten alcanzar una administración óptima de los recursos que posee la entidad y por ende contribuyen a que se logren las metas y objetivos institucionales.

En la actualidad hay muchas falencias que solucionar como es el caso de la inadecuada planificación financiera y las ineficientes estrategias que se están aplicando lo que ha ocasionado que se tomen algunas decisiones en base a la experiencia o de manera espontánea, poniendo en grave riesgo el desarrollo y el crecimiento de la empresa. Las decisiones inadecuadas se ven evidenciadas en cuanto a las compras se refiere; lo que ha ocasionado un sobre stock de mercadería, lo que significa para la empresa dinero estancado y que no está produciendo, así como también falencias en cuanto al manejo de los recursos lo que ha provocado pérdidas en el año 2017 y poca rentabilidad en los otros años

La propuesta que se desarrolla a continuación está orientada a la elaboración de estrategias financieras, tomando como base a los resultados del análisis de los estados financieros para la optimización de las decisiones y de los recursos se pretende proponer a la Rotativa Sport SRL una solución eficiente referente a sus finanzas y como tomar mejores decisiones basadas en la información y visualización de los estados proforma.

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

Visión

Convertirnos en la empresa piurana líder en la industria textil en el rubro de la comercialización de ropa para todo tipo de público, y ser reconocida por su calidad, buen servicio y atención personalizada a nuestros clientes.

Misión

Ofrecer a todos ya cada uno de nuestros clientes una alta variedad de diseños lo suficiente capaces de satisfacer cada una de sus necesidades en lo que respecta a prendas de vestir, ofreciendo productos de alta calidad, con los mejores

acabados, con los más competitivos en el rubro de la comercialización de prendas de vestir.

Valores

Actitud de servicio: orientar todas y cada una de las actividades a fin de asegurar la satisfacción de los clientes.

Compromiso: relacionarse a un alto nivel con cada una de las labores creadas por la organización, trabajar con principios y cumpliendo los más altos estándares en cuanto calidad y ofrecer a los clientes un servicio excelente.

Honestidad: toda relación debe estar formalizada a través de documentos escritos

Código de Ética

El código de ética reafirma los valores de la organización, construye el acuerdo base sobre la moral y acentúa los estándares de la empresa.

Ofrecer servicios y productos de calidad, a través de la innovación constante y manteniendo un control satisfactorio en todas las estrategias

Comprometerse a llevar a cabo todos los esfuerzos para garantizar la ganancia de la organización, asegurando sus recursos fijos y protegiendo su prestigio.

Mantener relaciones legítimas con cada uno de los grupos de interés y cumplir a cabalidad con los beneficios laborales y respetar los derechos de los colaboradores de la organización, concediéndoles todos los beneficios que de acuerdo a ley les pertenece.

Intereses de La Rotativa Sport SRL

Los intereses de la Rotativa Sport SRL son todos aquellos objetivos que desean y esperan lograr en el futuro, en la Rotativa se han identificado los siguientes:

- Convertirse en la entidad líder en la venta de prendas de vestir en la región Piura y lograr ocupar un lugar dentro de las más confiables en cuanto a la calidad del servicio y de productos.
- Mejorar la gestión de inventarios
- Tener una amplia gama de proveedores

- En el caso de las compras, estas se deben negociar teniendo en cuenta aspectos claves como la cantidad a comprar, los precios de los proveedores y el plazo para efectuar los pagos.
- Aumentar el nivel de ventas anuales en un 20%
- Contar con un sistema informático integrado en todas sus áreas.

Poder de negociación de los proveedores de La Rotativa Sport SRL

La Rotativa Sport Cuenta con una gran variedad de proveedores, de los cuales en un 80% son de la ciudad de Lima, estos por lo general les da la posibilidad de realizar compras en un 60% al contado y el 40% al crédito en unos plazos que oscilan entre los 30 y 45 días. El poder de negociación de la Rotativa no es óptimo y esto se ve reflejado en los porcentajes de mercadería a crédito y en los plazos poco favorables en los que se tiene que cumplir con esa obligación.

Poder de negociación de los compradores

Las ventas al por menor de la empresa La Rotativa Sport se realizan 100% al contado y las ventas al por mayor el 70 % se realiza mediante crédito y el tiempo oscila entre los 30 y 90 días. La Rotativa Sport SRL concentra en gran parte sus ventas al por mayor porque le genera un margen más alto de beneficio. La experiencia adquirida, el tiempo que lleva en el mercado y la calidad del producto y del servicio que ofrece le han permitido a La Rotativa Sport cumplir

con las expectativas de los clientes, cumpliendo plenamente con los plazos de entrega establecidos, pero sobre todo conservando la calidad de los productos que caracterizan a la entidad.

Rivalidad de los competidores

En la industria textil, específicamente en el rubro de comercialización de prendas de vestir, existen numerosas empresas competidoras, las cuales ofrecen en su gran mayoría las mismas marcas y los mismos productos que la Rotativa Sport, dentro del mercado modelo no hay un líder claro en el sector; muchos de los competidores poseen características similares en tamaño; sin embargo otra es la historia si hablamos de las grandes empresa que están ubicadas en los centros comerciales, las mismas que son la competencia más fuerte debido a que gozan de una gran popularidad y altos niveles de aceptación por parte de la población debido a que son marcas reconocidas a nivel internacional, esto ocasiona una

competencia ardua por los precios de las prendas de vestir, lo que compromete en muchos casos la rentabilidad y muchas veces la calidad de la ropa y del servicio.

Administración y gerencia

La empresa en la actualidad no posee una planificación financiera al 100% debido a que por lo general se concentra mucho más en el manejo de los desafíos y retos que se presentan a diario, así como de las operaciones regulares en la parte operacional, en el área de contabilidad y finanzas, en la administrativa, y en el área de personal, esta circunstancia ha ocasionado que se tenga en el radar solamente su gestión a corto plazo, dejando de lado los enfoques comerciales y presupuestarios de mediano y largo plazo.

Poder de negociación de los proveedores de La Rotativa Sport SRL

Los años que lleva en el mercado, le ha permitido a la Rotativa Sport, desarrollar buenas relaciones con los proveedores, esto se ve reflejado en la flexibilidad y confianza que existe, es por ello que la gran mayoría de sus compras son a crédito. La Rotativa Sport realiza sus compras directamente con los proveedores, con los cuales negocian precios por volúmenes.

Poder de negociación de los compradores

Las ventas al por menor de la empresa La Rotativa Sport se realizan 100% al contado y las ventas al por mayor el 70 % se realiza mediante crédito y el tiempo oscila entre los 30 y 90 días. La Rotativa Sport SRL concentra en gran parte sus ventas al por mayor porque le permite generar un mayor margen de utilidad, La experiencia adquirida, el tiempo que lleva en el mercado y la calidad de los productos y del servicio que ofrece le han permitido a la Rotativa Sport satisfacer las expectativas de sus clientes, cumpliendo religiosamente con los plazos de entrega establecidos, pero sobre todo conservando la calidad de los productos que caracteriza a la Entidad.

Rivalidad de los competidores

En la industria textil, específicamente en el rubro de comercialización de prendas de vestir, existen numerosas empresas competidoras, las cuales ofrecen en su gran mayoría las mismas marcas y los mismos productos que la Rotativa Sport, dentro del mercado modelo no hay un líder claro en el sector; muchos de los competidores son parecidos en tamaño; sin embargo, otra es la historia si hablamos de las grandes empresa que están ubicadas en los centros comerciales, las mismas

que son la competencia más fuerte debido a que gozan de una gran popularidad y altos niveles de acogida por parte de la población debido a que son marcas reconocidas a nivel internacional. Esto ocasiona una competencia ardua por los precios de las prendas de vestir, lo que compromete en muchos casos la rentabilidad y muchas veces la calidad de la ropa y del servicio.

Administración y gerencia

La empresa en la actualidad no posee una planificación financiera al 100% debido a que por lo general se concentra mucho más en el manejo de los desafíos y retos que se presentan a diario, así como de las operaciones regulares en la parte operacional, en el área de contabilidad y finanzas, en la administrativa, y en el área de personal esta circunstancia ha ocasionado que se tenga en el radar solamente su gestión a corto plazo, dejando de lado los enfoques comerciales y presupuestarios de mediano y largo plazo; es decir, el plan que la organización maneja se ha convertido básicamente en una "lista de deseos" o de objetivos bien intencionados en lugar de un documento objetivo que ayuda a las actividades que se presenten en el futuro, en cuanto a productividad, innovación e iniciativa empresarial

Finanzas y contabilidad La Rotativa Sport SRL

El área de contabilidad está a cargo de un contador, el cual no está de manera permanente en la empresa, por lo que delega funciones a sus asistentes contables quienes se encarga de hacer las declaraciones de impuestos y el registro diario de las operaciones de compra y ventas. Los equipos y máquinas de trabajo, así como las líneas de crédito aprobadas en las instituciones bancarias son considerados su fortaleza y su debilidad ya que, la empresa carece de un área o una persona que se dedique exclusivamente a realizar planificación financiera, gestión financiera y todo lo relacionado con las finanzas de la empresa, así como también el ingreso de nuevos competidores.

El personal administrativo está conformado por un minúsculo número de empleados, a pesar de ello no está totalmente claro en cuanto a las funciones derivadas de sus puestos y de los demás, la comunicación no es del todo efectiva. se Realizan reuniones mensuales para tratar acerca de las ventas y compras mensuales de una manera muy general, es por ello que una gran parte de los

trabajadores no conocen a ciencia cierta sobre el desarrollo y crecimiento de la empresa.

ESTRATEGIAS

Elaborar Los Estados Financieros Proforma por los años 2019-2020

Empresa La Rotativa Sport.

La elaboración de los estados financieros proforma permitirá a la empresa llevar un control tanto de los ingresos y de los gastos, además será la base para tomar decisiones de inversión, operación y financiamiento de manera objetiva, estas proyecciones serán elaborado en base a datos históricos proporcionados por los estados financieros.

Proyección de ventas: debe ser elaborado a fin de estimar los niveles de ventas, (y por tanto de ingresos).se debe tener en cuenta factores como la competitividad y el flujo del mercado. En este documento debe estar reflejada toda la información, en cuanto se refiere a las proyecciones tanto de ventas, de costo como el de los gastos en lo que se incurre para lograr cumplir los niveles de ventas proyectados.

Presupuesto de compras: deberá ser elaborado tomando en cuenta factores como el alza de precios, así como también los Plazos de crédito y condiciones de pago

Proyección de cuentas por cobrar: las políticas financieras referente a las condiciones de los pagos y los plazos de crédito que se va a dar al cliente a. deben estar absolutamente instaladas. A través de este presupuesto se reflejará cuáles y cómo serán los niveles de ingresos de fondos de manera mensual, tomando en cuenta las políticas en cuanto a los pago a proveedores y al cobro a los clientes se refiere.

Proyección de cuentas por pagar: una vez elaborados los presupuestos de compras y las proyecciones de gastos, el paso siguiente es definir las políticas en cuanto al pago a los proveedores bajo posibles criterios como: importancia del proveedor, futuras negociaciones, antigüedad de la deuda, o cualquier otro criterio

que señale la manera en que se deben efectuar los pagos con el objetivo de proyectarlos y anexarlos en el presupuesto anual de la empresa.

Proyecciones de impuestos: se preparará dependiendo del nivel de compras y de ventas proyectadas, de tal forma que se determinen cuanto se pagará de IGTV, el pago de impuesto a la renta y demás impuestos de manera mensual.

Proyección de gastos: se elaborará, en base a información auténtica del año anterior, además se añadirá el incremento previsto de la inflación del año en curso, incorporará todos los costos y gastos fijos, así como variables de todas las áreas que integran la empresa.

Presupuesto de obligaciones y gastos financieros: en su elaboración se tiene que incluir las salidas de dinero por concepto de pagos de capital, así como los intereses de la deuda Financiera que se tiene con entidades bancarias, se realizará tomando como base a las actuales líneas de crédito que maneja el grupo de empresas, así como también las tasas de interés y la amortización.

Mejorar las Políticas de Pago y políticas de compras

Se negociará con los proveedores a fin de lograr que el pago por la adquisición de los inventarios se efectúe en un plazo no menor a 30 días hábiles, todo con el objetivo de tener la suficiente holgura con respecto al ciclo total de operación.

Para el pago a proveedores y evitar en la medida de lo posible el giro de cheques, como una alternativa se puede emplear la metodología de cash management, a fin de que la empresa abra una cuenta en una entidad financiera con el único fin de realizar transacciones financieras.

Se llevarán a cabo convenios con los proveedores con respecto a la cantidad de las compras a adquirir; tomando en cuenta aspectos como pago anticipado o pago pronto. La implementación de esta estrategia, no significa costo para la Rotativa Sport; sino que permiten adquirir confiabilidad y mayor frente a los proveedores.

Establecer fechas fijas para la cancelación de obligaciones con proveedores; cada uno tendrá conocimiento de ello, al tener conocimiento de los plazos,

ocasionará que no se pueda cambiar la condición, en caso de hacerlo o incumplirla el acreedor deberá esperar la siguiente fecha programada para recibir el pago.

En el caso de las compras llegar a un acuerdo con los proveedores para que el pago de letras sean 50% al contado y 50% al crédito.

No realizar ninguna compra de manera anticipada sin previamente tener el requerimiento a través de reportes de la necesidad de mercadería.

Identificar y eliminar las compras irrelevantes que no producen ningún beneficio para la organización

Conciliar con los proveedores para que brinden mejores precios y sobre la política de pago evalúe el estado actual de los recursos fijos y ejecute un cronograma de soporte para evitar daños

Los estados financieros proforma se elaborarán en base a los datos históricos proporcionados por la Empresa La Rotativa Sport, estos de alguna u otra forma permitirán controlar y monitorear lo que puede suceder en el futuro, así mismo servirán como una herramienta de vital importancia para tomar decisiones en cuanto a la operatividad, las inversiones y lo relacionado al financiamiento, otorgándole una alta dosis de control de su futuro.

POYECCIÓN DE VENTAS POR LOS AÑOS 2019-2020

Periodos						
2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1,650,644.20	1,689,834.50	1,314,543.70	1,008,590.30	1,160,590.30	1,461,989.80	1,628,125.00

Fuente: Estados financieros de la empresa La Rotativa Sport

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO POR LOS AÑOS 2019-2020

LA ROTATIVA SPORT SRL
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO
al 31 de diciembre
(expresado en soles)

<u>ACTIVO</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>	<u>PASIVO</u>	<u>2019</u>	<u>2020</u>
10 CAJA BANCOS	35,000.00	38,000.00	40 TRIBUTOS Y APORTES	6,128.19	6,128.19
12 CUENTAS P COBRAR TERCEROS CUENTAS POR COBRAR			41 REMUNER POR PAGAR CTAS P PAGAR	11,900.00	18,900.00
16 TERCEROS	8,958.00	9,558.00	42 COMERCIALES	<u>130,235.00</u>	<u>130,235.00</u>
20 MERCADERIAS	<u>1,220,603.67</u>	<u>1,230,000.00</u>		148,263.19	155,263.19
	1,264,561.67	1,277,558.00			
			OBLIGACIONES		
INMUEBLES MAQUINARIA Y			45 FINANCIERAS	148,560.00	140,254.00
33 EQUIPO	128,281.05	128,281.05	46 OTRAS CUENTAS P PAGAR	<u>38,254.00</u>	<u>38,254.00</u>
PROGRAMA EMISIÓN					
34 ELECTRONICA	5,360.00	8,958.00		186,814.00	178,508.00
	-	-			
39 DEPRECIACIÓN ACUMULADA	87,715.79	87,715.79			
37 ACTIVO DIFERIDO	<u>17,852.00</u>	<u>17,852.00</u>	TOTAL PASIVO	<u>335,077.19</u>	<u>333,771.19</u>
	63,777.26	67,375.26			
			<u>PATRIMONIO</u>		

EL ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A LOS PERIODOS 2019-2020

LA ROTATIVA SPORT SRL
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
al 31 de diciembre
(expresado en soles)

	<u>2019</u>	<u>2020</u>
VENTAS	1,461,989.80	1,628,125.00
OBTENIDAS	-	-
	1,461,989.80	1,628,125.00
COSTO DE VENTAS	<u>-1,258,303.51</u>	<u>-1,401,292.54</u>
UTILIDAD BRUTA	203,686.29	226,832.46
MENOS		
	-	-
GASTO DE VENTAS	98,835.82	110,067.16
	-	-
GASTO ADMINISTRATIVOS	<u>3,943.28</u>	<u>4,391.38</u>
	-	-
RESULTADO DE OPERACIÓN	102,779.10	114,458.54
	-	-
GASTO FINANCIEROS	<u>28,163.96</u>	<u>31,364.41</u>
UTILIDAD OPERATIVA	74,615.14	83,094.13
IMPUESTO A LA RENTA 29.5	-	-
%	22,011.47	24,512.77
	-	-
UTILIDAD NETA	<u>52,603.67</u>	<u>58,581.36</u>

Fuente: Estados financieros de la empresa La Rotativa Sport

Elaboración propia

Con los estados financieros proyectados, se sabrá cómo estará su empresa en el futuro, lo que le permitirá tomar decisiones de vital importancia en base a información objetiva garantizando que las decisiones de vital importancia como las de operación, de inversión y de financiamiento sean más adecuadas y por ende el resultado más eficiente, además de que le permitirá que las metas y los objetivos institucionales se puedan alcanzar incluso en su totalidad puesto que tendrán un control de lo que se debe y no debe hacer en la Rotativa.

Monitoreo

Para que los estados financieros proyectados permitan una adecuada toma de decisiones es necesario seguimiento y control a fin de identificar las causas de las variaciones para su corrección, o añadir nuevas variables en el cálculo de las cifras del presupuesto anual y de esta forma ir realizando ajustes al presupuesto de manera mensual, de tal forma que los resultados de la presencia de grandes variaciones se minimicen. Esta estrategia posibilitara alcanzar conocer el resultado esperado para el cierre del ejercicio económico, y con el presupuesto inicial ajustar las necesidades de ingresos y egresos de la empresa y así ejercer eficientemente las actividades administrativas: planificación, organización, dirección y control.

Presupuesto de la propuesta

Estrategia	Mecanismo	Detalle	Costo		Total
Elaborar los Estados financieros Proforma de los años 2019 y 2020 de la empresa La Rotativa Sport.	Estado de Resultados Proyectado	Se contratará a un contador externo especializado en finanzas para que haga un monitoreo y control mensualmente de las proyecciones de los Estados por todo el año, todo esto a fin de mejorar el proceso de la planificación financiera y por ende garantizar la eficiente Toma de Decisiones.		1,000.00	S/. 4,700.00
	Estado de Situación Financiera		Monitoreo y Control	3,700.00	
Rediseñar las Políticas de Pago y Políticas de Compras	Negociación con proveedores	La empresa para rediseñar las políticas de pago de compra y venta de mercadería, incurrirá en gastos vinculados a viáticos ocasionados por las reuniones y visitas a los proveedores con los q se trabaja, así como la búsqueda de mejores opciones por parte del Gerente.	Pasajes	800.00	S/. 1,930.00
	Negociación con compradores		Alimentación	450.00	
	Busca de mejores proveedores		Alojamiento	450.00	
			Otros Costos	230.00	

Fuente: *Elaboración Propia*

REFERENCIAS

- Alhusseinawil, L.(2017) *Strategic Financial Planning in the general Budget*. Ecoforum
- Angulo, S.(2018) *Análisis e Interpretación de Estados Financieros y la Planificación Financiera de las empresas industriales del distrito de san Juan de Lurigancho [tesis para grado de contador Publico, Universidad de Huanuco]* Repositorio Institucional, obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/1331>
- (tesis para obtener el título de contador 2017. Huanuco. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/11112/ribbeck_gcg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Apaza, M. (2017) *Contabilidad de Instrumentos Financieros*. Pacífico Ediciones
- Arnoletto, E.(2012) *Teoría de la Administración Pública*. academica española
- Arranz, A & Acinas, J. (2014) *Rentabilidad y Mejora Continua*. Donostiarra.
- Azarenkova, G., Pasko, T., Golovko, O., & Kovalchuk, (2017). *Financial planning and improving of its methods volume 1*. CP Perspectives
- Bedoya, M., & Caluña, K. (2017). *La Planificación Financiera y la Toma de Decisiones en El sector Ganadero de la parroquia Juan Benigno Vela del cantón de Ambato*". Ambato.
- Burbano, J. (2010) *Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. McGraw-Hill/Interamericana.
- Burgos, B. (2013) *El análisis e interpretación de estados financieros*. Lima.
- Caccya,D.(2015) *Análisis de Rentabilidad de una empresa*. Actualidad Empresarial.
- Cano, A. (2013) *Contabilidad Gerencial y Presupuestaria Primera Edición*. Bogotá
- Chacaguasay, M. (2015). *Diseño de una planificación estratégica financiera para la Unidad Educativa Verbo de la ciudad de Riobamba [tesis para grado de ingeniero en contabilidad y auditoria, Escuela Superior Politecnica de*

chimborazo] Repositorio Institucional, obtenido de <http://dspace.espovh.edu.ec/handle/123456789/5465>

Cibrán, F. (2013) *Planificación Financiera*. ESIC

Comisión Nacional para la Protección de Sujetos Humanos de Investigación Biomédica y de Comportamiento . (2017). *Principio Belmont, Reporte Dde Principios Éticos y Directrices para la Protección de Sujetos Humanos de Investigación*.

Espino, V. (2006) *La interpretación de datos financieros*. Lima.

Ferrer, A. (2012) *Estados Financieros – Análisis e Interpretación por Sectores Económicos*. Lima.

Flores, J. (2009) *Contabilidad de Gestión Empresarial*. Santo Domingo

Flores, J. (2013) *Análisis e Interpretación de Estados Financieros 4ta edición*. Pacifico Editores SAC.

Flores, J. (2014) *Manual Práctico de Estados Financieros NIC - NIIF*. Instituto Pacifico S.A.C.

Flores, J. (2015) *Análisis financiero para contadores y su incidencia en las NIIF primera edición*. Pacifico S.A.C

Gitman, L. (2007) *Principios de Administración Financiera*. Pearson Educación .

Gitman, L. (2015). *Principios de Administración Financiera*. Pearson Education.

Gomera, S., Chinyamurindi, W., & Syden Mishi. (2018) *Relationship between strategic planning and financial performance: The case of small, micro- and medium-scale businesses in the Buffalo City Metropolitan*. *South African Journal of Economic and Management Sciences*

Guajardo, G. (2014) *Contabilidad Financiera 5ta edición*. Mc Graw Hill

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2016) *Metodología de la Investigación sexta edición*. Mc Graw Hill Education

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M.(2014) *Metodología de la Investigación Sexta Edición*. Industria Editorial Mexicana.
- Koontz, Wehrich, & Carnice. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial 14ava edición*. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A
- Mascareñas, J. (2014) *Opciones reales y Gestión de Empresas. La importancia en la Flexibilidad y el Riesgo en la Valoración* . AECA
- Mercado, L. (2014) *Finanzas corporativas*. Cali
- Moreno, A. (2012) *Estrategias Financieras*. consultado el 20 de noviembre del 2019
<https://es.scribd.com/presentation/95808845/estrategias-financieras>.
- Palacios, M. (2017). *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones financieras de la empresa Arenera Jaén S.A.C. [tesis para grado de contador Publico, Universidad Cesar Vallejo]* Repositorio Institucional, obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/10775>
- Perdomo, A. (2013) *Planeación Financiera*. Edamsa
- Quispe, P. (2017). *Análisis de la Planificación Financiera Estratégica y el impacto de la Rentabilidad de las empresas de servicios hoteleros, caso: hotel la posada del Príncipe [Tesis para grado de contador Publico, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]*. Repositorio Institucional, obtenido de. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handla/UNSA/5756>
- Ramos, I., & Tapia, S. (2017). *Análisis de la Planificación Financiera y su influencia en la Rentabilidad de la empresa UNITEL S.A. [Tesis para grado de ingeniero en Tributación y Finanzas, Universidad de Guayaquil]*. Repositorio Institucional, obtenido de. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/24189>
- Sashihara, S. (2011). *La Ventaja de optimización: replantear la toma de decisiones para maximizar los activos de la compañía*. McGraw Hill
- Sernaque, J. (2018). *Análisis Financiero y su influencia en la toma de decisiones gerenciales de la empresa Impex Rico Pez S.R.L. [tesis para grado de Contador Publico, Universidad Cesar Vallejo]* Repositorio Institucional, obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/29384>

- Stone, D; Canedo, J., Harrison, T., Lukaszewski, K., Suazo, M., & Krueger, D. (2017) *The Relations between Entrepreneurs' Ethnicity, Familism Values, Beliefs, and Use of Financial Planning*. Journal of Business and Entrepreneurship.
- Uscumayta, F.(2015) *La Planeación Financiera y el Pronóstico Interno Para la Toma Decisiones gerenciales en la empresa de Servicios de transporte de carga pesada-caso ARLONTRAS SAC [Tesis para grado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]*. Repositorio Institucional, obtenido de. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5756>
- Vega, L.(2017) *Evaluación de la Toma de Decisiones de Inversión de las medianas empresas del departamento de Piura [Tesis de licenciatura en Administración de Empresas, Universidad de Piura]*. Repositorio Institucional, obtenido de. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3127>
- Weston, J. (2013) *Administración financiera*. Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Planificación Financiera	La planificación financiera es un factor sustancial para lograr una competente gestión de los recursos financieros. Esta hace posible que puedan implementarse diferentes estrategias, así como establecer las medidas de control necesarias para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. (Apaza, 2017)	Con la planificación financiera se evalúan las distintas opciones que se manejan en cuanto a la inversión y financiación que posee la entidad; así mismo, proveer los resultados futuros de las decisiones que se puedan tomar en primera instancia, seleccionar y elegir la mejor alternativa y evaluar cuidadosamente los resultados obtenidos frente a los objetivos marcados.	Pronósticos Financieros	Proyecciones
				Presupuestos
			Indicadores Financieros	Indicadores de Liquidez
				Indicadores de Endeudamiento
				Indicadores de Rentabilidad
			Estrategias Financieras	Indicadores de Eficiencia
Políticas de Compra y Venta				
	Objetivos Financieros			
Toma de Decisiones	La Toma de Decisiones “es el centro del proceso de la planeación, es el procedimiento a través del cual se escoge de entre varias opciones la idónea para solucionar las distintas coyunturas o necesidades empresariales. (Koontz, Weihrich, & Carnice, 2012)	Mediante la determinación de las decisiones dadas se hará el análisis para determinar qué tan influyentes han sido estas.	Decisiones de Financiamiento	Políticas de Financiamiento
			Decisiones de Inversión	Políticas de Inversión
			Decisiones de Operación	Políticas de Operación

Anexo 2: Matriz de Consistencia

La Planificación Financiera y Su Incidencia en la Toma de Decisiones de la Empresa la Rotativa Sport SRL 2014-2018										
Problema General	Objetivo General	Hipótesis	Variable	Dimensión	Indicadores	Instrumento	Instrumento			
¿ De que manera la Planificación Financiera Incide en la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018	Determinar la Incidencia de la Planificación Financiera en la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018	La Planificación Financiera incide de manera positiva en la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018	PLANIFICACION FINANCIERA	Pronósticos Financieros	Presupuestos	Guía de Entrevista y Análisis Documental	Razón			
					Proyecciones					
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas		Los Pronósticos Financieros Influyen Positivamente en la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018	Indicadores Financieros			Indicadores de liquidez		
								Indicadores de Endeudamiento		
								Indicadores de Rentabilidad		
								Indicadores de Eficiencia		
¿ Cómo Influyen los Pronósticos Financieros en la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018?	Identificar la Influencia de los Pronósticos Financieros en la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018	los Indicadores Financieros contribuyen de manera positiva en la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018		Estrategias Financieras	Estrategias de Compras y Ventas					
					Objetivos Financieros					
¿De qué manera los Indicadores Financieros contribuyen en la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018?	Analizar como los Indicadores Financieros contribuyen en la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018				Decisiones de Inversion			Políticas de Inversion	Guía de Entrevista	Ordinal
¿En qué medida las Estrategias Financieras estan relacionadas con la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018?	Determinar la relación que existe entre las Estrategias Financieras y la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018	Las Estrategias Financieras se relacionan Directamente con la Toma de Decisiones de la Empresa la ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018		TOMA DE DECISIONES	Decisiones de Inversion			Políticas de Financiamiento		
			Decisiones de Operación		Políticas de Operación					

Anexo 3: Análisis Documental de los Indicadores Financieros

Análisis Documental

Variable: Planificación Financiera

Dimensión: Indicadores Financieros

Indicadores Financieros	Formulas	2014	2015	2016	2017	2018	Aumento o Disminución
Indicadores de Liquidez	Liquidez Corriente = $\frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$						
	Prueba Acida = $\frac{\text{activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{pasivo corriente}}$						
Indicadores de Gestión	Rotación de Cuentas por Pagar = $\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Cuentas por Pagar}}$						
	Rotación de Inventario = $\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}}$						
Indicadores de Endeudamiento	Razón de Endeudamiento = $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$						
	Razón de Endeudamiento = $\frac{\text{Activos}}{\text{Patrimonio Neto}}$						
Indicadores de Rentabilidad	Rendimiento sobre Activo Total = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$						
	Rendimiento sobre Patrimonio = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$						
	Rentabilidad sobre Ventas = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$						

Anexo 4: Guía de entrevista



ENTREVISTA

Nombre:

cargo:

Entrevista realizada para la Tesis La Planificación Financiera y su incidencia en la Toma de Decisiones de la Empresa La ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018

variable independiente: Planificación Financiera

D1: Pronósticos Financieros

¿En la empresa la Rotativa Sport se realizan pronósticos financieros? ¿Cuáles se realizan?

¿Utilizan los pronósticos financieros como fuente de información para la toma de decisiones de la empresa la rotativa sport SRL? ¿Cuál es la finalidad más inmediata que buscan con su elaboración?

¿Considera usted que las proyecciones y presupuestos que se realizan son adecuados y suficientes?

¿En la empresa la Rotativa Sport SRL se plantea metas y objetivos Financieros? ¿cada cuánto lo hacen?

¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en la Empresa?
¿a qué cree que se debe el resultado?

¿Considera necesario establecer proyecciones y presupuestos más adecuados para la Toma de decisiones? ¿por qué?

D2: Indicadores Financieros

¿En la empresa se realiza análisis a los estados Financieros?

¿Qué métodos utilizan para realizar el análisis financiero de los Estados Financieros?

¿Con que periodicidad se realizan análisis a los Estados Financieros de la empresa y bajo qué condiciones?

D3: Estrategias Financieras

¿En la empresa la Rotativa Sport SRL se plantean objetivos a corto y largo plazo?

¿Cree usted que todos los trabajadores de la empresa están familiarizados con los objetivos propuestos?

¿Qué estrategias financieras se toman en cuenta en la Rotativa Sport para la toma de decisiones de Inversión y financiamiento?

¿De qué manera se ha logrado obtener los recursos económicos necesarios para las inversiones realizadas en la empresa la Rotativa Sport SRL?

¿Qué tipo de inversiones cree usted permitirían alcanzar de manera eficaz los objetivos y metas financieras de la empresa?

¿Considera usted que las Estrategias que está aplicando la Empresa La Rotativa Sport están dando los resultados que esperaban?

Variable Dependiente: Toma de Decisiones

D1: Decisiones de Inversión

¿De qué depende la decisión de invertir en la Empresa la Rotativa Sport SRL?

¿Qué tipo de inversiones son más frecuentes en la empresa? ¿inversiones a corto o a largo plazo? ¿Por qué?

En su opinión ¿Para la Toma de Decisiones de inversión la empresa debe considerar las nuevas tendencias de carácter tecnológico, económico, social y ambiental que incidan en la optimización de sus recursos? Justifique su respuesta:

D2: Decisiones de Financiamiento

¿Por qué fuente de financiamiento debe optar la empresa la Rotativa Sport SRL para atender sus necesidades Financieras?

En su opinión ¿Qué estrategias de financiamiento debe establecer la empresa para mejorar su posicionamiento en el mercado? Justifique su respuesta

¿Cree usted que la planificación Financiera podría evitar el riesgo Financiero en la Empresa Negocios en la Empresa La Rotativa Sport SRL?

D3: Decisiones de Operación

En las decisiones de operación ¿Cuál ha sido el factor clave que ha orientado a la empresa para alcanzar las metas y objetivos financieros?

¿Qué decisiones estratégicas financieras debe considerar la empresa para obtener ventajas competitivas en el mercado?

Informe de resultados de la guía de entrevistas aplicados trabajadores del área administrativa y contable de la Empresa La Rotativa Sport SRL

La entrevista se aplicó al contador, al gerente, a los asistentes contables, y a 6 trabajadores más del área administrativa de la empresa la Rotativa Sport SRL EN LA ciudad de Piura, con el fin de conocer de manera directa la situación actual de la empresa con respecto a las variables de estudio, Los resultados se presentan a continuación.

Los entrevistados indicaron que la empresa la Rotativa Sport SRL la herramienta de planificación financiera que suelen utilizar para tomar algunas decisiones son los presupuestos y proyecciones Financieras, indicaron que se suele realizar tanto de venta como de compras de manera anual y se elaboran para llevar un control sobre los tributos, sueldos y aportaciones por pagar al estado; el gerente señaló que los presupuestos y proyecciones que se vienen realizando no son adecuados ni suficientes puesto que son limitados y no brindan la suficiente información para tomar decisiones de vital importancia para la empresa como son las decisiones de inversión , las decisiones de financiamiento y las decisiones que estén relacionadas a la operatividad de la misma.

Asimismo, indicaron que al inicio de cada periodo en la empresa se plantean metas y objetivos institucionales que desean alcanzar, en lo que se refiere al nivel de cumplimiento indicaron que es mínimo y consideran que es el resultado de una inadecuada planificación financiera y el escaso monitoreo de los presupuestos y proyecciones que manejan, así como también de la no elaboración de los estados financieros proforma.

Con respecto a que, si consideran que las decisiones tomadas en la empresa en base a los pronósticos financieros están encaminados a un mejor desempeño, los asistentes contables que las decisiones más eficientes son aquellas que se tomaron en base a datos proporcionadas por los presupuestos financieros en comparación a las que se toman por intuición o por experiencia.

En cuanto se refiere a que, si creen que es necesario establecer mejores presupuestos y proyecciones para mejorar la toma de decisiones, los entrevistados indicaron que sería muy importante mejorar los que se vienen realizando y añadir los estados financieros

proforma a fin de que se tengan datos más puntuales capaces de permitir una toma de decisiones más efectiva.

Los entrevistados señalaron que también es importante que se realice un monitoreo y control permanente a los presupuestos y proyecciones a fin de encaminar a la empresa a cumplir los objetivos y metas propuestas y hacer una comparación entre los estados proyectados y los reales a fin de determinar las causas de las variaciones.

Los entrevistados indicaron que en la empresa si se realiza análisis financiero a los estados financieros y los métodos que utilizan son el análisis horizontal, el análisis vertical y la aplicación de ratios de gestión de financiamiento, de endeudamiento y los de rentabilidad así mismo indicaron que el análisis se realiza cada año.

En cuanto a que si se plantean metas y objetivos a corto y a largo plazo señalaron que su horizonte temporal es a corto plazo, sin embargo, cuando se trata del largo plazo no tienen claras las metas y objetivos debido a que viven el día a día, el gerente señaló que no todo el personal está familiarizado o conoce cuales son los objetivos que buscan alcanzar.

Los entrevistados consideran que las políticas de compras y ventas que manejan en la empresa no son favorables y esto se ve reflejado en los plazos poco o casi nada beneficiosos para la empresa, así mismo el contador señaló que en el caso de las estrategias financieras que se toman en cuenta a la hora de tomar la decisión de invertir, los entrevistados señalaron que los objetivos de la inversión y la rentabilidad que se pretende alcanzar son puntos a los que se le da prioridad al momento de decidir si la inversión va o no va.

En lo que se refiere a la manera en cómo se ha logrado obtener los recursos financieros necesarios para la operatividad y las inversiones en la empresa; los entrevistados indicaron que trabajan con financiamiento propio y también con financiamiento de capitales de terceros, resaltaron que ellos trabajan con la caja municipal de Piura.

Con respecto a las inversiones que se ha pensado realizar en la empresa la Rotativa Sport para el mediano plazo, el gerente señaló que se requiere hacer algunas ampliaciones y cambios de mobiliarios por un tema de remodelación, pero también en implementación de tecnología en el área contable.

Los entrevistados indicaron que no llevan un control frecuente y adecuado los resultados obtenidos con los objetivos planteados previamente en el proceso de planificación. Así mismo indicaron que suelen utilizar el análisis de los estados financieros como estrategia para tomar decisiones de financiamiento y de inversión.

Por otro lado los entrevistados indicaron que para tomar algunas decisiones de financiamiento y de inversión suelen tomar en cuenta los objetivos que se esperan lograr, sin embargo creen que las estrategias que se están utilizando no son del todo adecuadas puesto que el cumplimiento de los objetivos es mínimo, en cuanto a la importancia que las empresas desarrollen estrategias financieras, el contador y los asistentes contables señalaron que aplicar buenas estrategias permitirá alcanzar las metas y objetivos, lograr un crecimiento equilibrado y sostenible en el tiempo, pero sobre todo ayudan a mejorar la toma de decisiones.

Anexo 5: entrevista realizada al contador y al gerente



ENTREVISTA AL CONTADOR Y AL GERENTE

Entrevista realizada para trabajo de investigación denominado: La Planificación Financiera y su incidencia en la Toma de Decisiones de la Empresa La ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018

variable independiente: Planificación Financiera

D1: Pronósticos Financieros

¿En la empresa la Rotativa Sport se realizan pronósticos financieros? ¿Cuáles se realizan?

Gerente: en la empresa se elaboran solamente se elaboran los presupuestos y proyecciones de ventas y compras

Contador: La planificación Financiera en la empresa, desafortunadamente es limitada y esto se ve reflejado en que solo se elaboran los presupuestos de la mercadería que se espera vender y de las compras que se estiman realizar.

¿Utilizan los pronósticos financieros como fuente de información para la toma de decisiones de la empresa la rotativa sport SRL? ¿cuál es la finalidad más inmediata que buscan con su elaboración?

Gerente: por lo general se toma decisiones en base a la experiencia que hemos adquirido a lo largo de estos años, y en algunas ocasiones se hacen en base a datos de los presupuestos.

Contador: en algunas ocasiones se ha tomado decisiones en base a los pronósticos, pero debido a que los que se realizan brindan información limitada, también se ha tomado decisiones de manera empírica y se elaboran para conocer lo que se debe hacer.

¿Considera usted que las proyecciones y presupuestos que se realizan son adecuados y suficientes?

Gerente: Sinceramente creo que las proyecciones y presupuestos que se han elaborado no son adecuados, debido a que no nos proporcionan información suficiente para tomar decisiones acerca de la empresa.

Contador: considero que la planificación financiera en general no es adecuada ni tampoco suficiente como para permitir una toma de decisiones en la que el riesgo de que no resulten eficientes sea mínimo.

**¿En la empresa la Rotativa Sport SRL se plantea metas y objetivos financieros?
¿cada cuanto lo hacen?**

Gerente: Sinceramente creo las proyecciones y presupuestos que se han elaborado no son adecuados, debido a que no nos proporcionan información suficiente para tomar decisiones acerca de la empresa.

Contador: considero que la planificación financiera en general no es adecuada ni tampoco suficiente como para permitir una toma de decisiones en la que el riesgo de que no resulten eficientes sea mínimo

¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos propuestos en la empresa? ¿a qué cree que se debe el resultado?

Gerente: por lo general la empresa no cumple sus objetivos y considero que esto se debe a que no estamos las cosas como se deberían hacer.

Contador: la empresa difícilmente logra los objetivos que se plantea, considero que esto es el resultado de una que no se está planificando adecuadamente además de que la gestión no es óptima.

¿Considera necesario establecer proyecciones y presupuestos más adecuados para la Toma de decisiones? ¿por qué?

Gerente: considero que si es necesario porque nos permitirá acceder a más información para tomar mejores decisiones

Contador: considero que son muy importantes para tener un control, así como también se podrán tomar decisiones en base a información objetiva.

D2: Indicadores Financieros

¿En la empresa se realiza análisis a los estados Financieros?

Gerente: por lo general en la empresa si se aplican análisis al balance general y al estado de resultados.

Contador: desde hace algún tiempo venimos realizando un análisis al estado de situación financiera y al balance general a fin de conocer cómo se están llevando las cosas en la empresa

¿Qué métodos utilizan para realizar los análisis financieros a los estados financieros?

Gerente: para el análisis de los estados se utiliza el análisis vertical y horizontal.

Contador: en la empresa venimos aplicando a los estados financieros tanto el análisis horizontal como vertical, así como también el que resulta de la aplicación de ratios financieros

¿Con que periodicidad se realizan análisis a los estados financieros de la empresa y bajo qué condiciones?

Gerente: el análisis a los estados financieros se realiza una vez al año.

Contador: los análisis financieros los realizamos una vez se terminen de elaborar los estados financieros de los periodos, es decir se hacen anualmente

D3: Estrategias Financieras

¿En la empresa la Rotativa Sport SRL se plantean objetivos a corto y largo plazo?

Gerente: nosotros nos planteamos los objetivos a cumplir de manera anual.

Contador: por lo general nosotros solemos al inicio del ejercicio planteamos objetivos que pretendemos cumplir en un corto plazo, este plazo por lo general es anual y en algunas ocasiones es semestral.

¿Cree usted que todos los trabajadores de la empresa están familiarizados con los objetivos propuestos?

Gerente: dentro de la empresa no todos nuestros trabajadores conocen los objetivos que buscamos alcanzar.

Contador: en la Rotativa Sport no todos los trabajadores conocen o saben a ciencia cierta los objetivos institucionales, por lo general solo los del área contable y administrativa están al tanto.

¿Qué estrategias financieras se toman en cuenta en la Rotativa Sport para la toma de decisiones de Inversión y financiamiento?

Gerente: nosotros realizamos análisis a los estados financieros y en base a esos datos evaluamos si es que es necesario realizar esa inversión o pedir préstamos.

Contador: una estrategia que utilizamos es analizar los estados financieros a fin de ver la situación general de la empresa y así poder decidir sobre financiamiento e inversión.

¿De qué manera se ha logrado obtener los recursos económicos necesarios para las inversiones realizadas en la empresa la Rotativa Sport SRL?

Gerente: nosotros hemos obtenido recursos por medio de préstamos, así como también de ventas efectuadas.

Contador: la empresa ha accedido recursos económicos a través de préstamos y a través de las ventas efectuadas.

¿Qué tipo de inversiones cree usted permitirían alcanzar de manera eficaz los objetivos y metas financieros de la empresa?

Gerente: nosotros nos planteamos objetivos a cumplir de manera anual.

Contador: por lo general nosotros solemos al inicio del ejercicio planteamos objetivos que pretendemos cumplir, en un corto plazo, este plazo por lo general es anual y en algunas ocasiones es semestral.

¿Considera usted que las Estrategias que está aplicando la Empresa La Rotativa Sport están dando los resultados que esperaban?

Gerente: considero que las estrategias que se han aplicado en la empresa no nos han beneficiado, por lo tanto, considero que no se están aplicando adecuadamente.

Contador: las estrategias que hemos venido desarrollando en la empresa no nos han dado el resultado que esperábamos por lo tanto considero que se están aplicando como debería ser.

Variable Dependiente: Toma de Decisiones

D1: Decisiones de Inversión

¿De qué depende la decisión de invertir en la Empresa la Rotativa Sport SRL?

Gerente: nosotros nos planteamos objetivos a cumplir de manera anual.

Contador: por lo general nosotros solemos al inicio del ejercicio planteamos objetivos que pretendemos cumplir, en un corto plazo, este plazo por lo general es anual y en algunas ocasiones es semestral.

¿Qué tipo de inversiones son más frecuentes en la empresa? ¿inversiones a corto o a largo plazo?

Gerente: nosotros nos planteamos objetivos a cumplir de manera anual.

Contador: por lo general nosotros solemos al inicio del ejercicio plantearnos objetivos que pretenderemos cumplir, en un corto plazo, este plazo por lo general es anual y en algunas ocasiones es semestral.

D2: Decisiones de Financiamiento

¿Por qué fuente de financiamiento debe optar la empresa la Rotativa Sport SRL para atender sus necesidades Financieras?

Gerente: considero que lo mas oportuno para acceder a efectivo es solicitar prestamos a un banco o a una caja

Contador: considero que acceder a un préstamo sería una buena opción para que se financie la empresa, incluso nosotros actualmente tenemos un préstamo con un banco.

En su opinión ¿Qué estrategias de financiamiento debe establecer la empresa para mejorar su posicionamiento en el mercado?

Gerente: considero que los prestamos son la mejor opción para acceder al dinero.

Contador: creo que la mejor estrategia para acceder a financiamiento en este momento son los préstamos, esto permitirá a la empresa tener dinero para invertir a fin de mejorar el posicionamiento en el mercado.

¿Cree usted que la planificación Financiera podría evitar el riesgo Financiero en la Empresa Negocios en la Empresa La Rotativa Sport SRL?

Gerente: considero que si planificáramos adecuadamente sabríamos con más precisión cual es la mejor alternativa para financiarnos lo que nos permitirá tomar una mejor decisión.

Contador: una adecuada planificación financiera disminuiría el riesgo que implica financiarse, porque nos permitirá determinar cual es la mejor opción para lograr los objetivos institucionales.

D3: Decisiones de Operación

¿Qué decisiones estratégicas financieras debe considerar la empresa para obtener ventajas competitivas en el mercado?

Gerente: considero que realizar presupuestos y pronósticos financieros nos ayudaría enormemente porque sabríamos que hacer frente a las diferentes situaciones que se puedan presentar en el futuro.

Contador: considero que desarrollar adecuadamente la planificación financiera nos permitirá optimizar la gestión empresarial, y por ende nos permitirá como empresa tener control.

Anexo 6: Estado de Situación Financiera

LA ROTATIVA SPORT SRL
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
al 31 de Diciembre
(expresado en soles)

	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>
ACTIVO					
CAJA BANCOS	30,615.68	16,580.30	19,305.32	18,203.94	17,244.68
CUENTAS P COBRAR TERCEROS	-	-	-	-	-
CUENTAS POR COBRAR TERCEROS	11,610.00	3,094.00	3,094.00	3,094.00	4,144.00
MERCADERIAS	<u>934,112.81</u>	<u>1,024,378.77</u>	<u>1,099,239.71</u>	<u>1,010,959.79</u>	<u>1,123,088.60</u>
	976,338.49	1,044,053.07	1,121,639.03	1,032,257.73	1,144,477.28
INMUEBLES MAQUINARIA Y EQUIPO	134,009.86	135,281.05	135,281.05	128,281.05	128,281.05
PROGRAMA EMISION ELECTRONICA	-	-	-	-	2,720.00
DEPRECIACION ACUMULADA	(87,725.79)	(87,725.79)	(87,725.79)	(87,715.79)	(87,715.79)
ACTIVO DIFERIDO	<u>21,587.00</u>	<u>20,774.00</u>	<u>17,807.00</u>	<u>16,592.00</u>	<u>17,852.00</u>
	67,871.07	68,329.26	65,362.26	57,157.26	61,137.26
	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO	<u>1,044,209.56</u>	<u>1,112,382.33</u>	<u>1,187,001.29</u>	<u>1,089,414.99</u>	<u>1,205,614.54</u>
PASIVO					
TRIBUTOS Y APORTES S P	27,740.39	36,329.02	24,594.09	8,523.62	15,760.23
REMUNER POR PAGAR	19,205.72	9,205.72	9,005.72	9,005.18	11,805.18
CTAS P PAGAR COMERCIALES	<u>219,526.63</u>	<u>239,543.25</u>	<u>300,904.95</u>	<u>210,014.74</u>	<u>288,539.06</u>
OBLIGACIONES FINANCIERAS	174,493.10	146,042.48	114,921.58	150,018.22	148,560.00
OTRAS CUENTAS P PAGAR	<u>6,467.50</u>	<u>6,467.50</u>	<u>6,467.50</u>	<u>25,560.50</u>	<u>36,467.50</u>
	180,960.60	152,509.98	121,389.08	175,578.72	185,027.50
TOTAL PASIVO	<u>437,433.34</u>	<u>437,587.97</u>	<u>455,893.84</u>	<u>403,122.26</u>	<u>501,131.97</u>
PATRIMONIO					
CAPITAL	340,100.00	340,100.00	340,100.00	340,100.00	340,100.00
RESULTADOS ACUMULADOS	207,527.85	266,676.22	334,694.36	391,007.45	346,192.73
UTILIDAD DEL PERIODO	59,148.37	68,018.14	56,313.09	(44,814.72)	18,189.84
TOTAL PATRIMONIO	<u>606,776.22</u>	<u>674,794.36</u>	<u>731,107.45</u>	<u>686,292.73</u>	<u>704,482.57</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>1,044,209.56</u>	<u>1,112,382.33</u>	<u>1,187,001.29</u>	<u>1,089,414.99</u>	<u>1,205,614.54</u>

Anexo 7: Estado de Resultados

LA ROTATIVA SPORT SRL
ESTADO DE RESULTADOS
al 31 de Diciembre de los años
(expresado en soles)

VENTAS	1,650,644.23	1,689,834.58	1,314,543.79	1,008,590.33	1,160,590.33
DSCTOS REBAJAS BONIF OBTENID	958.03	952.54	5,698.68	950.41	958.08
OTROS INGRESOS	-	-			300.00
	<u>1,651,602.26</u>	<u>1,690,787.12</u>	<u>1,320,242.47</u>	<u>1,009,540.74</u>	<u>1,161,848.41</u>
COSTO DE VENTAS	<u>1,442,821.35</u>	<u>1,483,661.28</u>	<u>1,122,358.03</u>	<u>893,401.00</u>	<u>999,978.20</u>
UTILIDAD BRUTA	208,780.91	207,125.84	197,884.44	116,139.74	161,870.21
GASTOS DE PERSONAL	66,500.28	63,087.16	73,445.86	74,460.27	78,545.17
GASTOS Y SERV TERCEROS	26,891.34	28,287.28	25,672.86	56,754.79	32,008.11
GASTOS DE TRIBUTOS	219.90	724.34	103.50	100.25	130.55
GASTOS Y CARGAS DIVERSAS	<u>4,552.55</u>	<u>1,463.54</u>	<u>4,001.13</u>	<u>4,487.15</u>	<u>3,003.19</u>
TOTAL GASTOS	98,164.07	93,562.32	103,223.35	135,802.46	113,687.02
UTILIDAD OPERATIVA	110,616.84	113,563.52	94,661.09	- 19,662.72	48,183.19
GASTOS FINANCIEROS	22,606.47	16,294.38	13,649.00	20,652.00	18,582.00
PROVISIONES EJERCICIO	<u>2,800.00</u>	<u>2,800.00</u>	<u>2,800.00</u>	<u>4,500.00</u>	<u>3,800.00</u>
TOTAL	25,406.47	19,094.38	16,449.00	25,152.00	22,382.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	85,210.37	94,469.14	78,212.09	- 44,814.72	
IMPUESTO A LA RENTA	<u>25,563.11</u>	<u>28,340.74</u>	<u>21,899.39</u>	<u>0.00</u>	<u>7,611.35</u>
UTILIDAD NETA O PÉRDIDA	<u>59,647.26</u>	<u>66,128.40</u>	<u>56,312.70</u>	<u>(44,814.72)</u>	<u>18,189.84</u>

Anexo 8: Foto de Fachada de la Empresa La Rotativa Sport



Anexo 9: Aplicación de la entrevista al personal de La Rotativa Sport



Anexo 10: Solicitud de realización de trabajo de investigación

SOLICITO: Permiso para realizar trabajo de investigación

SEÑOR GERENTE DE LA EMPRESA LA ROTATIVA SPORT SRL

Yo, Angie Pamela Valle Núñez, identificada con DNI N° 73678525, estudiante del noveno ciclo de la carrera de contabilidad de la carrera de Contabilidad de la Universidad Cesar Vallejo filial Piura, ante usted me presento y expongo:

Que encontrándome en los últimos ciclos de mi carrera profesional, y siendo requisito indispensable efectuar un trabajo de investigación, solicito a usted permiso para llevar a cabo mi investigación en la empresa que usted dirige; la investigación será **LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SUU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA LA ROTATIVA SPORT SRL-2014-2018-PIURA**

Por lo expuesto, Ruego a usted acceda a mi petición



.....
Angie Pamela Valle Núñez

DNI: 73678525

Anexo 11: Carta de presentación



“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Piura, 25 de enero de 2022

CARTA N° 006 - 2022-UCV-VA-P07/CCP

SEÑOR:

ELIDER BECERRA VILLALOBOS

GERENTE DE LA EMPRESA LA ROTATIVA SPORT SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez presentarle a la **Srta. ANGIE PAMELA VALLE NUÑEZ**, identificada con código universitario N° 2000075319, estudiante del X ciclo del Programa de Estudios de Contabilidad – Piura adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, quien desea realizar el informe de investigación denominado **“LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA LA ROTATIVA SPORT SCRL 2014-2018”**, por lo que necesita que su representada le pueda brindar el apoyo correspondiente para realizar el mencionado trabajo y optar por el grado de bachiller en Contabilidad y el título de Contador Público por nuestra casa de estudios.

En ese sentido, la estudiante en mención requerirá le brinde la autorización para:

1. Usar la denominación legal, nombre comercial o razón social de su representada en el proyecto e informe de tesis que elaborará y será publicado en repositorio institucional de nuestra casa de estudios;
2. Acceder formalmente a los estados financieros, documentos contables, entre otros, debidamente refrendados por su persona o quién estime conveniente para validar su informe e instrumentos de investigación; y,
3. Aplicar los instrumentos de investigación (encuestas, entrevistas o análisis documental) al interior de su empresa, institución o al personal a cargo, previo consentimiento informado de o los mismos.

CAMPUS PIURA

Av. Prolongación Chulucanas S/N Z.I.III
Tel.:(073) 285900 anx.:5501

fb/ucv.piura
somosucv.edu.pe
#AsiEsLaUCV

ucv.edu.pe

Conocedores de su compromiso con el desarrollo educativo de nuestra comunidad académica, agradeceré brindar las facilidades del caso a la estudiante **ANGIE PAMELA VALLE NUÑEZ**, a fin de que pueda lograr el objetivo de su proyecto de investigación.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,



Mg. Letty Angélica Huacchillo Pardo
Coordinadora de la Escuela de Contabilidad
Universidad cesar vallejo

CAMPUS PIURA
Av. Prolongación Chulucanas S/N Z.I.III
Tel.:(073) 285900 anx.:5501

fb/ucv.piura
somosucv.edu.pe
#AsiEsLaUCV

ucv.edu.pe

Anexo 12: Carta de aceptación

“Año del fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Piura 26 de enero del 2022

Señores

Escuela de Contabilidad

Universidad César Vallejo – Campus Piura

A través del presente, Elider Becerra Villalobos., identificado (a) con DNI N° 02608691 representante de la empresa/institución la Rotativa Sport SRL con el cargo de Gerente General, me dirijo a su representada a fin de dar a conocer que la siguiente persona:

A) Angie Pamela Valle Núñez.

Está autorizada para:

a) Recoger y emplear datos de nuestra organización a efecto de la realización de su proyecto y posterior tesis titulada **“la Planificación Financiera y su Incidencia y la Toma de Decisiones de la Empresa la Rotativa Sport SCRL 2014-2018”**

Si No

b) Publicar el nombre de nuestra organización en la investigación

Si No

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,

Atentamente


ELIDER BECERRA VILLALOBOS
GERENTE GENERAL
LA ROTATIVA SPORT SRL

.....
Elider Becerra Villalobos
Gerente General

ANEXO 13: Constancias de validaciones



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Guisella Ocaña Palacios con DNI N° 02856965 Magister en MBA - Coerencia empresarial. N° ANR/COP 07-987 de profesión contador Público desempeñándome actualmente como Docente Universitario en Universidad Cesar Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de Entrevista y Análisis Documental.

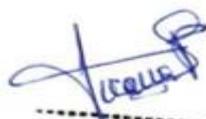
Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Guía de Entrevista para el personal administrativo y contable de La Rotativa Sport SRL	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad			✓		
4. Organización			✓		
5. Suficiencia			✓		
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

Análisis Documental de los Indicadores Financieros de La Rotativa Sport	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad			✓		
4. Organización			✓		
5. Suficiencia			✓		
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 28 días del mes de junio del dos mil diecinueve.

Mgr. : MBA. Quisella Oceña Palacios
 DNI : 02856965
 Especialidad : Contador Público.
 E-mail : quisellaoceña@gmail.com.


 Mg. CPC. Quisella Oceña Palacios
 MAT. 07-987

LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA LA ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018
 FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: ANALISIS DOCUMENTAL DE INDICADORES FINANCIEROS

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	100					
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					60					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					60					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																					60					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																					60					

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Felix G. Rosillo Castillo con DNI N° 02778696 Magister
 en Gestión Pública N°
 ANR/COP 346 de profesión Economista
 desempeñándome actualmente como Docente a tiempo completo
 en Escuela de Contabilidad

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de Entrevista y Análisis Documental.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Guía de Entrevista para el personal administrativo y contable de La Rotativa Sport SRL	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			X		
2. Objetividad			X		
3. Actualidad			X		
4. Organización			X		
5. Suficiencia			X		
6. Intencionalidad			X		
7. Consistencia			X		
8. Coherencia			X		
9. Metodología			X		

Análisis Documental de los Indicadores Financieros de La Rotativa Sport	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			X		
2. Objetividad			X		
3. Actualidad			X		
4. Organización			X		
5. Suficiencia			X		
6. Intencionalidad			X		
7. Consistencia			X		
8. Coherencia			X		
9. Metodología			X		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 28 días del mes de junio del dos mil diecinueve.

Mgtr. : *Gen. Felix G. Rosillo Castilla*
DNI : *02778696*
Especialidad : *Economi*
E-mail : *frosillo@ucvvirtual.edu.pe*



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MARLON MARTÍN MOGOLLÓN TABOADA con DNI N° 40015801 Magister en INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA N° ANR/COP 3976 M, de profesión CONTADOR desempeñándome actualmente como DOCENTE en LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO FILIAL PIVRA

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de Entrevista y Análisis Documental.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Guía de Entrevista para el personal administrativo y contable de La Rotativa Sport SRL	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad			X		
7. Consistencia			X		
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

Análisis Documental de los Indicadores Financieros de La Rotativa Sport	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad			X		
7. Consistencia			X		
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 28 días del mes de junio del dos mil diecinueve.

Mgtr. : MARLON MARTÍN MOGOLLÓN TABOADA
DNI : 40015801
Especialidad : CONTABILIDAD
E-mail : marlon_mmt22@hotmail.com



Mg. Marlon Martín Mogollón Taboada
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO

LA PLANIFICACION FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA LA ROTATIVA SPORT SRL 2014-2018

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: ANALISIS DOCUMENTAL DE INDICADORES FINANCIEROS

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables														70												
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación														70												
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems														70												
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.														70												

