

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZAN”
HUANUCO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



TESIS

**GESTION DE EFECTIVO EN LAS MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES
PARA SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO
EN LA CIUDAD DE HUANUCO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

TESISTAS: Fidel PLAZA HIDALGO
María Cecilia LORA HUANAY
Yeidy Nelly SANTOS AMADO

ASESOR: Dr. Alcides BERNARDO TELLO

HUÁNUCO – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A Dios por darnos la vida y conservarnos la salud y que día a día con humildad, paciencia y sabiduría toda es posible.

A nuestros padres, amigos y familiares quienes con amor, apoyo y comprensión incondicional estuvieron siempre a lo largo de nuestra vida estudiantil; A ellos que siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos difíciles y que han sido incentivos de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTO

Nuestro más sincero agradecimiento, reconocimiento y cariño a nuestros padres por todo el esfuerzo que hicieron para apoyarnos para culminar nuestra carrera profesional y hacer de nosotros personas de bien, gracias por los sacrificios y la paciencia que demostraron todos estos años; gracias la confianza que nos brindaron cumplimos nuestras metas.

A nuestros docentes quienes con sabiduría y profesionalismo pudieron guiarnos en esta carrera profesional e hicieron de nosotros personas capaces de solucionar problemas empresariales, crear empresas, administrar y llevar el crecimiento empresarial de nuestra ciudad, asimismo agradecemos de manera especial a nuestro asesor de tesis Dr. Alcides BERNARDO TELLO quien con su conocimiento y apoyo supo guiar el desarrollo de la presente tesis desde el inicio hasta su culminación.

Gracias a todas aquellas personas que de una u otra forma nos ayudaron a crecer como persona y como profesionales.

“ahora podemos decir que todo lo que somos es gracias a ustedes”

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación titulado “GESTION DE EFECTIVO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES PARA SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO EN LA CIUDAD DE HUANUCO” tiene como objetivo Determinar la Gestión de Efectivo que influye en el desarrollo y crecimiento, de las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco

Hoy en día las organizaciones en general requieren la aplicación de métodos y medidas para salvaguardar sus recursos económicos y financieros. Todo ello, debido a que se enfrentan a un mundo globalizado y competitivo por la supervivencia en un mercado potencial, orientando su acción a mantener unos niveles de productividad y efectividad acorde a las exigencias del mismo, requiriéndose que su personal sea tanto productivo como eficaz en condiciones idóneas, de manera de satisfacer las expectativas de sus clientes.

Por ello, la aplicación efectiva de un sistema de información financiera y administrativo promueve la eficacia del trabajo para alcanzar las metas y objetivos programados por sus directivos. Por tanto, uno de los aspectos prioritarios a salvaguardar es el vinculado con el manejo y control del efectivo, en cuanto al control de los movimientos de ingresos y egresos, que faciliten la toma de decisiones que contribuyan al crecimiento organizacional.

Por lo tanto, hoy en día, las pequeñas y medianas empresas se

encuentran en la búsqueda de herramientas más productivas como una buena planificación estratégica, con el fin del correcto aprovechamiento de las ventajas competitivas.

Por lo expuesto, el presente trabajo de investigación considera los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.- que comprende; la descripción del Problema, la Formulación del Problema, el Objetivo General y Específicos, la Justificación e Importancia, las Delimitaciones, la Hipótesis General y Específica, la Variable, Dimensiones e Indicadores

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.- comprenden los Antecedentes, y las Bases Teóricas

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.- comprende el Tipo y Nivel de Investigación, el Método de la Investigación empleada, la Población y Muestra, las Técnicas e instrumentos Aplicados en el Trabajo, las Técnicas de análisis de datos, las Técnicas de procesamiento de datos.

CAPÍTULO IV RESULTADOS.- los Resultados de la investigación, el Análisis e Interpretación.

CAPITULO V DISCUSION DE RESULTADOS.- comprende la Contrastación de los Resultados, y la Contrastación de la Hipótesis.

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Introducción	iv
Índice	vi

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema	8
1.2. Formulación del Problema	12
1.3. Objetivo General y Específicos	13
1.4. Justificación e Importancia	14
1.5. Delimitaciones	16
1.6. Hipótesis General y Específica	16
1.7. Variable, Dimensiones e Indicadores	17

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes	19
2.2. Bases Teóricas	24

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y Nivel de Investigación	66
3.1.1. Nivel de Investigación	66
3.1.2. Tipo de Investigación	66

3.2. Método de la Investigación	67
3.3. Población y Muestra	68
3.4. Técnicas e instrumentos Aplicados en el Trabajo	69
3.4.1. Técnicas de análisis de datos	69
3.4.2. Instrumentos	69

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados	71
4.2. Análisis e Interpretación	94

CAPITULO V

DISCUSION DE RESULTADOS

5.1. Contrastación de los Resultados	113
--------------------------------------	-----

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

NOTAS BIOGRÁFICAS

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

En la era de la globalización y de la competitividad las Micro y Pequeñas Empresas para llevar a cabo sus actividades, disponen de un conjunto de insumos tecnológicos, técnicos, materiales, financieros y humanos, que a través de una estructura expresada en procesos permiten el desarrollo de un producto o servicio. Esta interacción sistémica involucra una sinergia que conlleva planes orientados a una visión estratégica de funcionamiento, que orienta a la creación de valor organizacional permanente.

Entonces se aprecia que, las empresas no actúan de forma aislada, existen factores que inciden en su desarrollo. Dichos elementos tienen origen interno y externo. Los primeros, están referidos a la cultura organizacional, así como las políticas y procedimientos llevados dentro de la misma empresa, y los segundos, vinculados a la inflación, paridad cambiaria, políticas económicas, restricciones legales, competencia de los mercados, entre otros aspectos relativos al entorno (Zapata, 2004).

Por ello deducimos que, la teoría administrativa y financiera maneja varios enfoques relacionados con la gestión de los recursos (calidad, productividad, valor del dinero, generación del valor,

estrategia basadas en recursos, entre otras), así como lineamientos para la identificación de las fuentes de financiamiento, conforme a las políticas conservadoras, moderadas o agresivas de la propia gerencia para el óptimo uso del capital de trabajo Gitman y Núñez (2003), invertido de forma restringida o relajada por decisiones de la misma organización.

Para ello, uno de los temas que ha despertado mayor interés por sus repercusiones financieras, es el relacionado a la gestión de tesorería de la organización. En este caso, señalan Santandreu y Santandreu (2000), que el Cash

Management o gestión de tesorería es aquella área de la administración cuya misión consiste en considerar esa actividad como un centro de movimientos monetarios, con independencia de la actividad económica propia de la empresa; dándole carácter de dinamizador de los procesos productivos llevados a cabo en la misma.

El factor decisivo para el alcance de esta investigación, es el paradigma manejado por los dueños: empresarios = gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas con respecto a “Querer o no querer” desarrollar una gerencia profesional en el seno de sus organizaciones, por encima de la excusa de no tener tiempo para planear, ni hacer inversiones en investigación y desarrollo, entre otros temas que se deben manejar para tener una empresa sana

en resultados y sostenible en el tiempo. (Zapata, 2004), ya que se caracterizan por constituir familias o sociedades que en su mayoría se dedican a labores específicas de diversos sectores económicos.

Estas Pequeñas y Medianas Empresas, tienen diferentes definiciones y clasificaciones a nivel mundial, Pina y Torres (2009), las describen como entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas, y solo deben presentar balances para usos generales. En el caso de Venezuela, se mencionan de acuerdo a sectores de tipo: Industrial, Comercial, Servicios y Agrícola o Pecuario, en los cuales se les determina y limita en base los ingresos anuales obtenidos, y a la cantidad de empleados contratados (García, 2011).

Ahora bien, (Zapata, 2004), señala que las Pequeñas y Medianas Empresas tienen una problemática integral, con orígenes tanto en las influencias del entorno, como en las deficiencias de gestión interna. Dichas debilidades se relacionan a incapacidad de asociarse con otras empresas, carencia de proyectos, estrategias informales de crecimiento, bajo rendimiento del personal, malas políticas de apalancamiento, escasa tecnología, entre otras deficiencias; al igual que con las amenazas del entorno relacionadas a la economía, política, tecnología, legislación laboral, burocracia del estado, etc., que afectan la capacidad de pago para la realización de los diferentes procesos.

El resultado del manejo de recursos monetarios, no depende del tipo de entidad, ni de su tamaño, sino de las personas encargadas de hacer funcionar y administrar todo lo relacionado al negocio en sí.

En el aspecto de las Finanzas, los hechos que inciden en los resultados de la gestión en el área de tesorería se pueden englobar en dos ámbitos generales: Por una parte, la Inversión de fondos; cuando el capital de trabajo se administra sin criterio económico, sin la consideración del riesgo derivado del crédito y las cobranzas a los clientes, situaciones extremas en cuanto nivel a inventarios, y uso poco rentable de los flujos de efectivo de la empresa; y, por la otra, la identificación de sus fuentes de financiamiento, debido a estudios poco concretos del endeudamiento y ampliación del capital pagado, inversión solo con visión en las ventas, crédito otorgados por las banca a elevado costo de intereses, apalancamiento aplicado para adquisición de activos fijos, entre otros.

La Gestión de Efectivo puede inferirse como un aspecto causante de los resultados de la entidad, ya que los procedimientos realizados de forma desacertada pueden generar dificultades, tanto en los compromisos adquiridos respecto a empleados, acreedores y terceros, como en algo más importante aún y es en la adquisición de insumos suministrados de forma

directa o indirecta a través de los proveedores, que a la larga es determinante para su porvenir, lo cual puede incidir en su posible liquidación. Según estudios de Dum and Bradstreet Corp (Moyer y col, 2005), los factores económicos internos y financieros representa casi el 74% de las causas de quiebras empresariales.

Es decir que, una gestión proactiva, debe responder a la siguientes interrogantes: ¿qué fuentes de financiamiento utilizar?, ¿cómo optimizar la administración de los activos circulantes?; ¿cuáles son las características de un control adecuado para el área de tesorería?. Atendiendo estos factores podrá desarrollarse una gestión más eficiente que viabilice el desempeño de las otras áreas funcionales, repercuta en toma de decisiones vinculadas a la misión, visión y planificación estratégica establecida por la empresa, con base a decisiones financieras planificadas en un procedimiento de administración

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General.

¿Cómo la Gestión de Efectivo ayuda en el desarrollo y crecimiento, de las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco?

1.2.2. Problemas específicos.

- a) ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de las Pequeñas y Microempresas Comerciales, que influyen en su desarrollo, en la Ciudad de Huánuco?
- b) ¿Cómo realizar una Gestión de los Activos Corrientes para la administración del capital de trabajo disponible, en las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco?
- c) ¿Cómo es el control de gestión de tesorería de las Pequeñas y Microempresas Comerciales, que influyen en su crecimiento, en la Ciudad de Huánuco?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 General

Determinar la Gestión de Efectivo que influye en el desarrollo y crecimiento, de las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) identificar las fuentes de financiamiento utilizadas por las Pequeñas y Microempresas Comerciales, para su desarrollo, en la Ciudad de Huánuco?

- b) Describir la gestión de los Activos Corrientes, para la administración del Capital de Trabajo disponible, en las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco
- c) Analizar el control de gestión de tesorería de las Pequeñas y Microempresas Comerciales, para su crecimiento, en la Ciudad de Huánuco.

1.4. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA

1.4.1. JUSTIFICACION

La presente investigación se justifica por las siguientes razones:

- **Teórica**

El proyecto de investigación se justifica por que se orienta a exponer y fortalecer las bases del conocimiento y procesos del tema de la administración de efectivo, obteniendo calidad de su resultado. Asimismo se aplicará en las Pequeñas y Microempresas en la Ciudad de Huánuco de manera real, afrontando y evaluando la situación del desarrollo y crecimiento en todos sus aspectos y fortalecerlos.

- **Metodológica**

Con la labor de la Administración del efectivo se pretende determinar que con toda la información

recopilada, sea posible diagnosticar y prevenir en forma sostenida las diversas estrategias establecidas y evaluar las operaciones. Labor que contempla el rigor científico y tecnológico, para alcanzar con éxito la administración del efectivo.

- **Práctica**

Consideramos que será de ayuda a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, docentes y profesionales, ya que puede utilizarse como guía de referencia, y mostrar la vital importancia que la administración del activo corriente, en el desarrollo y crecimiento de las pequeñas y microempresas.

1.4.2. IMPORTANCIA

La investigación es importante por varias razones:

- ✓ Sirve para determinar las posibilidades de administrar con eficiencia el efectivo de una empresa.
- ✓ Permitirá sensibilizar a los propietarios de las pequeñas y microempresas privadas, elaborar diseños operativos de manejar el efectivo.
- ✓ En función a la importancia que representan las investigaciones académicas, el presente trabajo de investigación constituirá una alternativa como fuente de consulta para otros estudiantes que realicen estudios en

la línea de investigación de la Finanzas, aportando datos sobre el manejo operativo de las pequeñas y microempresas en la ciudad de Huánuco.

1.5. DELIMITACIONES

1.5.1. Delimitación Espacial

La presente investigación se realizó en las pequeñas y micro eempresas en la Ciudad de Huánuco.

1.5.2. Delimitación Temporal.

El estudio se realizó en un período económico y académico 2,018.

1.5.3. Delimitación Teórica

El trabajo se limitó a las teorías y enfoques de la administración del activo corriente (efectivo), para las pequeñas y microempresas.

1.5.4. Delimitación social

El grupo social objeto de estudio corresponde a los usuarios de las pequeñas y microempresas en la ciudad de Huánuco.

1.6. HIPOTESIS

1.6.1 Hipótesis General

La determinación de la Gestión de Efectivo ayudará en el Desarrollo y Crecimiento, de las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco

1.6.2. Hipótesis Específicas

- a) Si identificamos las fuentes de financiamiento utilizadas por las Pequeñas y Microempresas Comerciales, podemos establecer su relación con su desarrollo, en la Ciudad de Huánuco?

- b) Si Describimos la Administración del Activo Corriente, entonces influirá en la Gestión del capital de trabajo disponible, en las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco

- c) Si Analizamos el control de gestión de tesorería de las Pequeñas y Microempresas Comerciales, entonces determinaremos su efecto en su crecimiento, en la Ciudad de Huánuco.

1.7. VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES

Variables

Variable Independiente

Gestión de Efectivo

Variable Dependiente

Desarrollo y Crecimiento.

Dimensiones

Variable Independiente

Fuentes de Financiamiento

Administración de Activos Corrientes

Control de Gestión de Tesorería

Variable Dependiente

Desarrollo

Capital de Trabajo

Crecimiento

.Indicadores

Variable Independiente

- ✓ Gestión Financiera
- ✓ Políticas de Créditos
- ✓ Políticas Financieras
- ✓ Procedimientos
- ✓ Gastos pagados
- ✓ Segmentación de funciones
- ✓ Conciliaciones bancarias

Variable Dependiente

- ✓ Estrategias
- ✓ Operación
- ✓ Inversión
- ✓ Financiamiento
- ✓ Misión y Visión
- ✓ Indicadores Financieros
- ✓ Herramientas de Gestión

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES.

Con la finalidad de sustentar el análisis del comportamiento de la variable, “Administración de efectivo”, y fortalecer la investigación del presente tema, se ha consultado y revisado diferentes trabajos realizados con anterioridad cuyo contenido abarca aspectos afines y complementarios al ámbito actual de discusión.

La importancia de la tesis antes descrita, es observar la forma en cómo se manejó la mencionada gestión en un área de negocio, el cual tienen como misión; el uso del efectivo, permitiendo enfocar un sentido de manejo de fondos de tesorería en las pequeñas y microempresas, siendo insumo importante para la interpretación de indicadores de actuación de los sujetos establecidos para esta investigación.

Es necesario acotar que no se encontraron tesis relacionadas con la mencionada gestión para las Pequeñas y Medianas Empresas, como se puede observar en los siguientes trabajos:

A nivel Nacional

Oscar Francisco BLANCO HERRERA. En su Tesis. ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS

FOTOGRAFICOS. de la Universidad San Carlos de Guatemala..

2010. Concluye lo siguiente:

- 1) La administración del efectivo para la empresa objeto de estudio es fundamental y de trascendental importancia, ya que está relacionada con la toma de decisiones encaminadas a la óptima aplicación de los recursos monetarios. La búsqueda oportuna de financiamiento ó invertir adecuadamente los recursos con los que se cuenta, conllevarán al crecimiento necesario para mantener el liderazgo dentro de un mercado fotográfico tan competitivo.
- 2) La administración del efectivo debe estructurarse con políticas, procedimientos y controles internos desarrollados sobre la base de experiencias anteriores, aunado al avance de las técnicas relacionadas con la administración financiera, todo esto con el fin de no tener problemas con pérdidas de recursos monetarios destinados para la operación.
- 3) Las funciones de planificación, desarrollo y control que se ejecutan en el área de Tesorería, deben estar apegadas a la realidad del negocio que se maneja, pues en el contexto de la comercialización fotográfica, existe un alto porcentaje de generación de efectivo, correspondiente a sus ventas en las sucursales, que debe ser canalizado oportunamente hacia las mejores alternativas para la empresa.

- 4) No obstante que la empresa cuenta con personal que conoce ampliamente las técnicas de análisis financiero y de presupuestos, existen riesgos derivados de aplicaciones incorrectas o aplicaciones superficiales, las cuales no consideran aspectos importantes dentro del mercado fotográfico, tanto internos como externos, que pueden provocar pérdida de recursos, inclusive hasta el cierre de la misma.
- 5) El Contador Público y Auditor requiere de una actualización permanente en el área financiera, para responder adecuadamente a las necesidades de las empresas. Esto debido a los constantes cambios económicos, la modernización financiera global, las regulaciones a las diferentes actividades económicas, así como el marco fiscal y su reglamentación.

Yeniset CUENCA LAFFITA. En su Tesis. ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO EN LA EMPRESA PROVINCIAL DE ESTABLECIMIENTOS ESPECIALES DE SERVICIO. De la Universidad Las Tunas. Venezuela. 2011. Concluye lo siguiente:

1. No se utilizan técnicas para administrar el efectivo. Lo que ha traído como resultado que existan afectaciones del capital de trabajo, incidiendo negativamente en algunas partidas del activo circulante, alargando de esta forma el ciclo operativo y

por ende el ciclo de efectivo poniendo en riesgo la situación financiera de la empresa.

2. No se utilizan estrategias para la administración de las cuentas por cobrar por no contar con una correcta conciliación de las mismas encontrándose 2.8 MMP con más de 90 días y varias de ellas las empresas no las reconocen.
3. Al elaborar la propuesta del presupuesto de efectivo para el mes de Diciembre del 2010 se obtiene un déficit por (2 500 085.6) no conociéndose por los especialistas de contabilidad demostrando la necesidad de confeccionar mensualmente este presupuesto.
4. Los especialistas de contabilidad no cuentan con la preparación requerida para el empleo de las técnicas en la administración del efectivo propuestas en esta investigación.

Roberto ALVARADO YERA. En su Tesis. ADMINISTRACION ESTRATEGICA DEL EFECTIVO. De la Universidad Autonomade Nuevo León. Mexico.1999. Concluye lo siguiente:

1. En la actualidad es de gran importancia contar con una base sólida en lo que respecta a la administración del efectivo, ya que esta puede ser la gran diferencia entre una empresa exitosa y otra que no lo es. El administrador financiero es quien lleva a cabo esta función a través de una administración eficiente estableciendo una serie de objetivos económicos y financieros, dentro de los económicos (vender) se encuentran:

estar y posesionarse del mercado, satisfacer necesidades, atender una demanda, desplazar un producto, tener una ventaja competitiva, etc. y dentro de los financieros (ganar) encontramos: el maximizar el valor de la empresa, generar valor agregado, obtener rendimientos, producir riqueza y dar utilidades.

2. Es muy importante contar con un saldo adecuado de efectivo para cubrir las operaciones diarias del negocio, ya que esto ayuda a no incurrir en faltantes que podrían generar elevados gastos, así como también el tener saldos elevados de los mismos, habla de una inadecuada administración. Para que todo esto se dé es muy importante el contar con sistemas y tecnologías avanzadas para la generación oportuna de la información y el poder realizar una toma de decisiones acertada.
3. Otro reto importante para los administradores financieros es el control sobre el flujo de efectivo, el cual si no se tiene control sobre él, en realidad no se tendrá control sobre el negocio. Ya que éste es un indicador que nos da a conocer la liquidez y solvencia de la empresa; éste también determina la cantidad de efectivo originado y asignado a los diferentes rubros de la empresa, de esta manera se observa la capacidad de generar efectivo para solventar los pagos y gastos de la empresa.

Por último, es necesario mencionar que muchas de las empresas con éxito, actualmente administran su efectivo a través de una tesorería corporativa, ya que de ésta forma se concentran todos los flujos de efectivo disponibles, esto con la finalidad de hacer frente a los compromisos contraídos, así como invertir los remanentes disponibles en los instrumentos financieros que ofrezcan los mejores rendimientos. También se desarrollaron las diversas metodologías que las compañías utilizan en forma pragmática para optimizar el flujo de efectivo.

2.2. .BASES TEORICAS

LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA¹

No hay unidad de criterio con respecto a la definición de la Micro y Pequeña Empresa, pues las definiciones que se adoptan varían según sea el tipo de enfoque.

Algunos especialistas destacan la importancia del volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos para definirla. Otros toman como referencia el criterio económico – tecnológico (Pequeña Empresa precaria de Subsistencia, Pequeña Empresa Productiva más consolidada y orientada hacia el mercado formal o la pequeña unidad productiva con alta tecnología).

Por otro lado, también existe el criterio de utilizar la densidad de capital para definir los diferentes tamaños de la Micro y

¹ RAUL MEJIA CHAVEZ. Pequeñas y Micro Empresas . 2000. Lima Perú

Pequeña Empresa. La densidad de capital relaciona el valor de los activos fijos con el número de trabajadores del establecimiento. Mucho se recurre a este indicador para calcular la inversión necesaria para crear puestos de trabajo en la Pequeña Empresa. Un estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en setenta y cinco países encontró más de cincuenta definiciones distintas sobre Pequeña Empresa. Los criterios utilizados son muy variados, desde considerar la cantidad de trabajadores o el tipo de gestión, el volumen de ventas o los índices de consumo de energía, hasta incluso el nivel tecnológico, por citar los más usuales.

La **OIT**, en su Informe sobre fomento de las Pequeñas y Medianas Empresas, presentado en la 72° reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, realizada en Ginebra en 1986, define de manera amplia a las Pequeñas y Medianas Empresas pues considera como tales, tanto a empresas modernas, con no más de cincuenta trabajadores, como a empresas familiares en la cual laboran tres o cuatro de sus miembros, inclusive a los trabajadores autónomos del sector no estructurado de la economía (informales).

La **CEPAL** define a la microempresa como unidad productora con menos de diez personas ocupadas incluyendo al propietario, sus familiares y a sus trabajadores tanto permanentes como eventuales.

El especialista de la pequeña empresa, **Fernando Villarán** en su trabajo para el Seminario de “Microempresas y Medio Ambiente” realizado en Lima durante el mes de Julio de 1993, señala, refiriéndose a la micro industria, que está caracterizada por su reducido tamaño , tiene de uno a cuatro personas ocupadas y presenta una escasa densidad de capital equivalente a 600 dólares por puesto de trabajo. Utiliza poco equipo de capital y es intensiva en mano de obra. Además presenta bajos niveles de capacitación y productividad. Con ingresos que se mantienen a niveles de subsistencia, inestabilidad económica y la casi nula generación de excedentes. Este sector es mayoritariamente informal.

Con respecto a la Pequeña Empresa Industrial, la describe como empresa que tiene un tamaño de 5 a 19 personas ocupadas y una densidad de capital de aproximadamente 3000 Dólares por puesto de trabajo. Su base tecnológica es moderna y la productividad, es mayor que en la microempresa: Es capaz de generar excedentes, acumular y crecer, teniendo entonces, una mayor estabilidad económica que el sector microempresarial.

Como se observará, existen diversos criterios para caracterizar a la Micro y Pequeña Empresa. Sin embargo nuestra legislación, cuando de reglamentarla o promocionarla se trata usualmente ha utilizado, los montos anuales vendidos y/o el número de personas ocupadas o el valor de los activos, para establecer sus límites.

Aspectos Característicos de la Pequeña Empresa

Generalmente se resaltan los siguientes elementos característicos:

- a. Administración independiente. (Usualmente dirigida y operada por el propio dueño)
- b. Incidencia no significativa en el mercado. El área de operaciones es relativamente pequeña y principalmente local.
- c. Escasa especialización en el trabajo: tanto en el aspecto productivo como en el administrativo; en este último el empresario atiende todos los campos: ventanas, producción, finanzas, compras, personal, etc.
- d. Actividad no intensiva en capital; denominado también con predominio de mano de obra.
- e. Limitados recursos financieros (El capital de la empresa es suministrado por el propio dueño).
- f. Tecnología: existen dos opiniones con relación a este punto:
 - i. Aquellos que consideran que la pequeña Empresa utiliza tecnología en la relación al mercado que abastece, esto es, resaltar la capacidad creativa y adopción de tecnología de acuerdo al medio.
 - ii. Aquellos que resaltan la escasa información tecnológica que caracterizan algunas actividades de pequeña escala.

Panorama e Importancia de la Micro y Pequeña Empresa:

Las experiencias internacionales muestran que en las primeras fases del crecimiento económico las Micros y Pequeñas Empresas cumplen un rol fundamental; pues con su aporte ya sea

produciendo y ofertando bienes y servicios, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación de empleo.

Marco Legal Actual:

Decreto Legislativo N° 705

El Decreto Legislativo N° 705 que establece el marco legal para la micro y pequeña empresa; fue promulgado el 15 de noviembre de 1991, dentro de las facultades extraordinarias delegadas al poder ejecutivo, para legislar en materia de crecimiento de la inversión privada y el fomento del empleo.

Esta ley considera a la micro y pequeña empresa como un canal importante de acceso masivo al empleo, sobre todo de la mano de obra no calificada, al tener un costo por puesto de trabajo significativamente menor al de otros sectores productivos y constituirse en un sector dinámico de la inversión y el crecimiento de la economía nacional.

En términos generales, el Decreto Legislativo N° 705 define a la micro y pequeña empresa, como aquellas unidades económicas que operadas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización jurídica o gestión empresarial, desarrolle cualquier tipo de actividad ya sea de producción comercialización o prestación de servicios.

Caracterización de la Micro y Pequeña Empresa

El presente documento muestra la caracterización de la micro y pequeña empresa en base al procesamiento de información de 390 mil empresas y establecimientos censados en el III Censo Nacional Económico ejecutado en los años 1993 y 1994.

Por razones de carácter Técnico y Presupuestal, el III CENEC no investigó en las actividades de Comercio y Servicio de reparación de vehículos, efectos personales y enseres domésticos; a los establecimientos que se dedican a la venta o prestación de servicios de carácter ambulatorio. De igual modo en la actividad de transporte, a los establecimientos que desarrollan actividades de transporte urbano, como los servicios de taxis, microbuses, etc. Asimismo a las actividades económicas de agricultura, ganadería, caza y de servicios conexos, que fueron materia del III Censo Nacional Agropecuario ejecutado entre los meses de Octubre y Noviembre de 1994.

Características de los Establecimiento

a. Características generales:

Los resultados del III Censo Nacional Económico permiten apreciar la presencia mayoritaria de la micro y pequeña empresa en la actividad económica del país; tal apreciación, es resultado de reagrupar la información obtenida en el III CENEC, en la función de los estratos definidos por el Decreto Legislativo

No. 705 para la Microempresa (establecimientos con 1 a 10 trabajadores) y Pequeña empresa (establecimientos con 11 a 20 trabajadores)

PERÚ: NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE LA PEQUEÑA Y MICRO EMPRESA, SEGÚN ESTRATO DE PERSONAL OCUPADO

ESTRATO DE PERSONAL OCUPADO	N° DE ESTABLECIMIENTO	
	Absoluto	Porcentual
TOTAL	236 295	100.0
MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA	231 249	97.9
1 A 4 P.O	213 738	90.5
5 A 10 P.O	12 650	5.3
11 A 20 P.O	4 861	2.1
Mediana y Gran Empresa (Con más de 20 P.O)	5 046	2.1

Así, se observa que de los 236 mil establecimientos informantes al III CENEC, el 97.9% (231 mil) califican por su tamaño, como micro y pequeña empresa.

Dentro de este conjunto, los establecimientos con menos de cinco trabajadores representan el 90.5% (213 728) y aquellos con 21 a más trabajadores, que podrían ser calificados como de la mediana y gran empresa, constituyen sólo 2.1% (5046)

b. Distribución Geográfica de los Establecimientos:

En el departamento de Lima, se concentra, se considera el 35.8% de los establecimientos de la micro y pequeña empresa. En el resto del país, tienen una participación menor, destacando Arequipa (7.8%), Junín 6.6%, La libertad (5.0%), Piura (4.6%), Lambayeque es de 4.5%; en Junín 96.8, mientras, que en el departamento de puno logra el 98.6%.

La mayoría de estos establecimientos de Lima, cuentan con menos de 5 personas ocupadas, en Lima se observa una participación del 96.8%, mientras que en el departamento de puno logra el 98.6%.

En el departamento de Lima, se localiza un tercio de los negocios que realizan actividades referidas al comercio, reparación de vehículos y efectos personales a nivel nacional, así como el 41% de los establecimientos de la Micro y Pequeña industria manufacturera. De igual modo, Lima concentra el 35% del total de microempresas (establecimientos con 1 a 10 personas ocupadas) que funcionan en todo el país y 69% de la pequeña empresa (establecimientos con 11 a 20 personas ocupadas). En este departamento, básicamente 62% de los

establecimientos se dedican a la actividad de comercio y reparación de vehículos y efectos personales, mientras que el 12% de establecimientos realizan actividades industriales.

Según el cuadro adjunto, en el resto de departamentos, el comercio y otras actividades terciarias son las que concentran la mayor cantidad de establecimientos. En el caso de Arequipa por ejemplo, el 68.7% de los establecimientos son comerciales y de reparación de vehículos y efectos personales; 8.6% se dedican a la actividad de restaurantes y hoteles y sólo 8.2% se dedica a la industria.

PERÚ: DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE LA PEQUEÑA Y MICRO EMPRESA SEGÚN DEPARTAMENTO

DEPARTAMENTO	N° ESTABLECIMIENTO DE	
	Absoluto	Porcentual
TOTAL	231 249	100.0
LIMA	82 776	35.8
AREQUIPA	18 052	7.8
JUNÍN	15 197	6.6
LA LIBERTAD	11 680	5.0
PIURA	10 578	4.6
LAMBAYEQUE	10 412	4.5
PUNO	10 119	4.4
RESTO DEL PAÍS	72 435	31.3

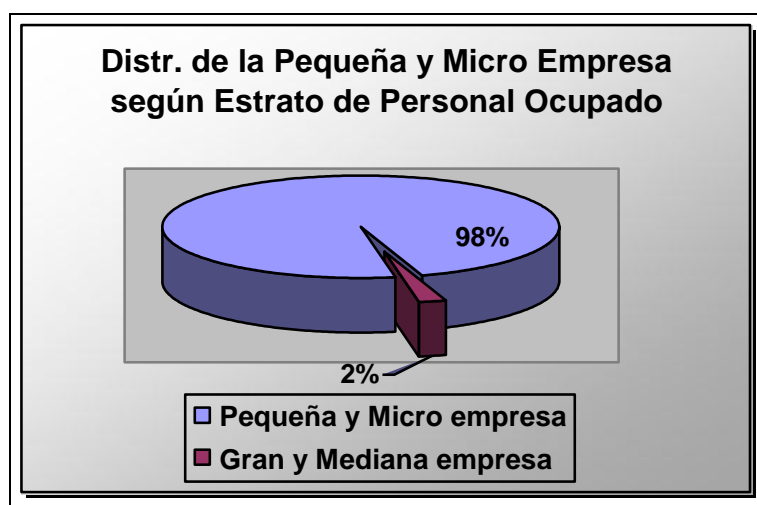
c. Organización Jurídica:

El 88.7% (205 101) establecimientos de la micro y pequeña empresa están organizados individualmente.

La modalidad más utilizada para la formación de un pequeño negocio es la denominada “Persona Natural”, y en menor grado, la Empresa Unipersonal y la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

Más de tres cuartas partes de los establecimientos de la micro y pequeña empresa están organizados formalmente como Personas Naturales. Obviamente esta presencia es más acentuada en la microempresa (con 1 a 10 trabajadores), donde aproximadamente 80% de los establecimientos son Personas Naturales.

En cambio en la pequeña (con 11 a 20 trabajadores), se observa una mayor diversificación, que incluye desde las formas individuales de organización hasta Sociedades Anónimas. En este estrato los establecimientos organizados individualmente son menos de una quinta parte.



Por actividad económica; se observa que cerca del 93.0% de los establecimientos comerciales y de reparación de vehículos y efectos personales, así como el 95.0% de servicios de comida u hospedaje (restaurantes y hoteles) están organizados individualmente en sus distintas modalidades.

En los servicios sociales y de salud este tipo de organización, representa alrededor del 93.0%, en los servicios comunitarios sociales y personales y la industria manufacturera, la participación de los establecimientos organizados individualmente es de 81.0% y 82.0% respectivamente.

En el departamento de Lima, donde se encuentran 36.0% de los establecimientos de la micro y pequeña, 79.0% están organizados en forma individual.

En el interior del país la organización individual tiene mayor presencia, en especial en aquellos departamentos con menor desarrollo relativo, es el caso de Huancavelica por ejemplo, donde las organizaciones individuales representan 98.0%.

d. Actividad Económica

La micro y pequeña empresa participan en el proceso productivo nacional realizando un conjunto de actividades heterogéneas. Sin embargo, destacan por su presencia, los pequeños establecimientos de la actividad terciaria por requerir de bajo nivel de inversión y su facilidad para adaptarse a cambios de giro.

Es así que el comercio y los servicios destacan como las actividades más importantes desarrolladas por los establecimientos de la micro y pequeña empresa, en efecto 66.1% se dedican al comercio y reparación de vehículos y efectos personales, 9.5% de establecimientos se dedican a la actividad de restaurantes y hoteles en tanto que sólo 10.8% se dedican a la industria manufacturera de pequeña escala.

En los establecimientos con menos de 5 trabajadores, se observa una alta concentración de la actividad comercial y reparación de vehículos y efectos personales (68.5%). En cambio; conforme se incrementa el tamaño del establecimiento, mayor es la presencia de la industria manufacturera, disminuyendo la participación de las actividades de comercio y los servicios.

Financiamiento

Es todo recurso que obtiene una empresa ó persona de un tercero, comprometiéndose en una fecha futura a devolver el préstamo más los respectivos intereses, comisiones, gastos, etc.

Al obtener el financiamiento deberá conseguir las mejores condiciones (plazos, periodos de gracia, intereses, etc.).

Para conseguir el préstamo, el empresario deberá acudir a las fuentes de financiamiento convencionales (Bancos, Cajas Municipales, Cajas Rurales, EDPYMES, Cooperativas, Etc.) y no convencionales (ONG's), por lo que es básico que todo empresario

conozca e identifique las fuentes de financiamiento de la zona; así mismo deberá conocer la marcha económica de su empresa (Costos, Balances, Estados de Ganancias y Pérdidas, así como saber elaborar flujos de Cajas y Perfiles de Inversión, para sustentar financiamiento).

Tipos de Financiamiento:

1. Corto Plazo

Cuando los préstamos tienen un plazo máximo de un año (año comercial 360 días). Generalmente el financiamiento a Corto Plazo se utiliza para financiar capital de trabajo, no es recomendable financiar Activos Fijos en el corto plazo. Las modalidades de Financiamiento a Corto Plazo son:

a) Letra de Cambio (Como Crédito de un Proveedor)

Constituye un documento de crédito, que sirve para respaldar el préstamo que le esta haciendo el proveedor, a un plazo determinado y se establece un monto (algunas empresas proveedoras cobran intereses por el financiamiento de mercaderías).

b) Letra de Cambio (Como Descuento en un Intermediario Financiero)

Cuando vendemos nuestros productos al crédito, podemos hacer que el comprador nos firme una letra que servirá como garantía, esta letra la podemos descontar en una Institución Financiera, nos abonarán el importe de la letra menos los

intereses que se cobran por adelantado, a un plazo fijo. Al vencimiento de la letra nuestro cliente la pagará directamente al intermediario financiero.

c) **Préstamos**

Algunas Instituciones Financieras, al financiamiento que realizan lo consideran como un préstamo y los pagos como cuotas (Caja Municipal, Caja Rural, Cooperativas, Edpymes), y hacen firmar un pagaré al prestamista, dicho pagaré se guarda en custodia y sirve únicamente como una de la(s) garantía(s) de la obligación.

d) **Pagaré**

Un pagaré es una promesa legal escrita, en donde la persona se obliga a devolver el valor adeudado más los intereses en una fecha futura, siendo una promesa de pago legal. Generalmente los Bancos son quienes descuentan los pagarés. En esta modalidad de financiamiento existen pagarés a interés vencido y pagarés a interés adelantado.

e). Sobregiro (A avance en Cta. Cte.).

Es un tipo de financiamiento muy puntual y corto, en la que la Institución Financiera le autoriza a un empresario girar un cheque con un importe mayor al saldo de su cuenta corriente.

e) **Crédito Pignoraticio**

Tipo de crédito que se caracteriza por ser rápido de otorgar; siendo el único requisito entregar a la Institución Financiera "Joyas" como garantía.

f) **Factoring**

Descuento de facturas en una Institución Financiera, en la cual se le da facturas por cobrar de nuestros clientes, estas facturas la institución financiera las descuenta; recibiendo a cambio el importe total menos los intereses. Es la misma operatividad del descuento de letras; pero en este caso son facturas.

h). Cartas Fianza y Avales

Documento emitido por una Institución Financiera, que garantiza un crédito ante otra Institución Financiera y/ o terceros.

i. Warrants

Es un certificado de depósito, emitido por una compañía de Almacenes Generales de Depósito; en el cual consta la cantidad de mercadería que esta custodiando y el importe respectivo. Este certificado nos puede servir como garantía y/o para descontarlo en una Institución Financiera, recibiendo a cambio el importe del certificado menos los intereses y menos un porcentaje (%) como margen de seguridad de la Institución Financiera, por sí el precio de la mercadería baja.

Mediano y Largo Plazo

Se considera así a todo financiamiento que otorga una Institución Financiera a un plazo mayor de un año, generalmente este tipo de préstamos se utilizan para la compra de activos fijos (maquinarias, equipos), instalaciones, edificaciones.

Los Intermediarios Financieros generalmente otorgan financiamiento a un plazo máximo de 5 años; se pueden encontrar líneas de crédito de con plazos de hasta 15 años.

Los préstamos a mediano plazo, se van cancelando mediante pagos periódicos, estos pagos pueden ser mensuales, trimestrales, etc., e inclusive puede considerar períodos de gracia.

a) Préstamo

Algunas Instituciones Financieras, disponen de líneas de financiamiento propias para otorgar préstamos a mediano y largo plazo.

b) Leasing (arrendamiento)

Tipo de financiamiento a las empresas a mediano plazo, para la adquisición de activos fijos, en la cual una empresa de Leasing compra un bien y mediante contrato lo arrienda al beneficiario por un periodo establecido, al término del cual por el valor simbólico de S/. 1.00 (un nuevo sol) la empresa de Leasing le vende el bien al beneficiario.

c) Líneas de Crédito de COFIDE

Créditos a mediano plazo, que son intermediados por los Bancos, Financieras, Empresas de Leasing, EDPYMES, Cajas Municipales, Cajas Rurales, Cooperativas, etc. COFIDE dispone de líneas de financiamiento para la Micro Empresa, Pequeña Empresa y Mediana Empresa, del ámbito urbano y

rural y que se dediquen a todo tipo de actividad económica.

Las líneas de crédito de COFIDE, tienen las siguientes ventajas: plazos de uno a quince años, periodos de gracia hasta 24 meses y los pagos se realizan trimestralmente.

Debemos mencionar, cuando las Instituciones Financieras otorgan financiamiento a mediano y largo plazo, como requisito pueden solicitar la presentación de un perfil de inversión (estudio económico, perfil económico, proyecto, etc.) que sustente el crédito. En el. Capítulo 14 veremos como se elabora el perfil de inversión.

Situación Actual de las Pymes en el Perú

El análisis de la producción y empleo desde la óptica del tamaño de las unidades productivas muestra diferencias importantes. Se estima que la gran empresa genera el 29% del PBI pero sólo emplea al 5% de la fuerza laboral del país. El empleo está concentrado en 75% en las **Micro empresa** y el autoempleo, pero sólo genera el 37% del PBI. Estas diferencias de participación reflejan, por un lado, la amplia heterogeneidad de los niveles de productividad relativa de la población. En la gran empresa se obtienen los niveles más altos de productividad e ingresos y el trabajador accede a los servicios de seguridad social y mejores condiciones de trabajo. En la **Micro empresa** o el auto empleo, en cambio, se encuentran los trabajadores más pobres del país, carentes de seguridad social, alta rotatividad ocupacional y

jornadas amplias de trabajo.

El propósito de éste capítulo es precisamente examinar la actual capacidad de absorción de mano de obra de las Pymes, su inserción productiva grado de calificación de su mano de obra e ingresos laborales, a fin de tener conocimientos sobre su capacidad para contribuir al crecimiento económico, generación de empleo y reducción de las desigualdades sociales.

¿En qué segmentos se inserta la mano de obra?

El empleo en el país está concentrado en dos segmentos: el auto empleo y la micro empresa. En 1999, el 38.5% de la PEA fueron trabajadores independientes y el 20.3% trabajadores de la micro empresa. Si a esos dos segmentos sumamos el trabajo familiar no remunerado, a los cuales presta mayor apoyo, tenemos que el segmento de la micro empresa y el auto empleo concentrarían el 74.5% de los trabajadores del país. Esta concentración ocupacional es más acentuada en el área rural, 91.1%, que en el área urbana, 65,2%. En Lima Metropolitana, el auto empleo y la micro empresa también constituyen el segmento laboral más importante, el 57.5% del empleo total.

El sector público también absorbe una parte pequeña del empleo total, en respuesta más a las restricciones presupuestarias para el gasto público de las dos últimas décadas que a la modernización de la administración pública. En 1999, el sector público daba empleo al 8.3% de la PEA ocupada.

Cabe señalar que de cada 100 nuevos empleos generados en Lima Metropolitana, en el periodo 1994 – 1999, 32 se generaron en la micro empresa, 27 se auto emplearon, 17 se incorporaron como trabajador doméstico y practicantes, 12 fueron empleados en el sector público, 8 se insertaron en la gran empresa y 2 en la PYME.

¿Cómo se organiza la producción por actividades económicas?

Agricultura: La agricultura es una de las actividades económicas que está organizada en pequeña escala, como lo muestra el minifundio y el pequeño productor agropecuario. Esta fragmentación de la propiedad agropecuaria, a la larga, ha deteriorado la productividad y contribuido a la disminución de su capacidad de capitalización. Por otro lado, los flujos de capital hacia este sector también disminuyeron, en gran parte, por medidas equivocadas o inacción del gobierno de turno, agudizando la capacidad del sector para crear empleos adecuados. La resultante fue el ensanchamiento del minifundio y el auto empleo. El auto empleo, la micro empresa y el trabajador familiar no remunerado el 95.5% del empleo agropecuario. El aporte de la Gran y mediana empresa en la absorción de mano de obra agropecuaria es de apenas el 4.5%, la tasa más baja que este tipo de empresa registra respecto a los otros sectores de la economía. La pequeña empresa contribuye con el 3.3% del empleo agropecuario.

Minería: A diferencia de otras actividades, la minería se organiza más en gran escala que en pequeña escala. De ahí que el 80.3% del empleo minero está en la Gran y mediana empresa, 42.6% en la gran empresa y el 37.7% en la mediana y pequeña empresa. El espacio para la micro y el auto empleo es poco significativo, apenas el 19.2%. Por tanto, la participación del trabajo asalariado en esta actividad es la más alta que la registrada en las otras actividades de la economía.

Manufactura: La manufactura tiene una mayor diversidad tecnológica y permite organizar la producción en distintas escalas. Es decir, existen espacios tanto para la gran, mediana, pequeña y micro empresa.

Construcción: La construcción es considerada como una actividad intensiva en mano de obra, puesto que permite también organizar la producción en pequeña escala, principalmente en la fase descendente de su ciclo económico. En efecto, en 1999, un año de recesión para la actividad, el 75.5% de los trabajadores de la construcción estaban en la micro empresa (54.5%) y el auto empleo (20.8%). Cabe destacar que muchos de estos trabajadores están vinculados a la mediana y gran empresa a través del sistema de subcontratación. La gran, mediana y micro empresa absorbe el 24.3% del empleo sectorial, principalmente la micro empresa (19.2%)

Servicios No Personales: El sector de servicios no personales es muy heterogéneo tecnológicamente y los servicios se prestan en diversas escalas, habiendo espacio para la gran, mediana y pequeña empresa y en mayor grado para el auto empleo y la micro empresa. La gran, mediana y pequeña empresa emplea el 39% de los ocupados en ese sector, mientras que la micro empresa y el auto empleo el 58.8%.

Comercio y Servicios Personales: Estas dos actividades se caracterizan por la facilidad de entrada para organizar la producción. De ahí que más del 90% de los empleados en estas actividades trabaja en la micro empresa, el auto empleo o trabajador familiar no remunerado. La gran, mediana y pequeña empresa, en cambio, emplea menos del 8% de los trabajadores de estos sectores.

En suma, actividades como el comercio y servicios personales facilitan en mayor grado la organización del empleo en pequeña escala, de ahí que la micro empresa y el auto empleo adquieran predominancia en la absorción de mano de obra en esas actividades. En la agricultura, si bien el empleo está concentrado en el minifundio y la agricultura se subsistencia, éstas no son las forma insuficientes de producción. Es factible desarrollar la pequeña, mediana y hasta la gran propiedad. En cambio, en la minería predomina la producción en gran escala, siendo la gran, mediana y pequeña empresa la principal demandante de mano de

obra. En un tercer grupo de actividades como la manufactura, servicios no personales y la construcción, existen posibilidades de organizar la producción con la gran empresa. No obstante, en la actualidad la participación de la micro empresa y el trabajo independiente en el empleo de estas actividades sigue siendo mayoritaria. Esto implica que las mayores potencialidades de desarrollo de las PYMES están en manufactura, servicios no personales, construcción y agricultura.

Administración del efectivo en la empresa²

En la actualidad la confiabilidad y la eficiencia es una de las premisas necesarias para todas las empresas que aspiran a perfeccionar su actividad económica en aras de lograr mejores resultados.

El éxito de este propósito dependerá del grado de certeza que posean las decisiones que se tomen con relación a la administración adecuada y el manejo de los recursos materiales y financieros disponibles, del buen desempeño de esta tarea depende en gran medida el resultado futuro que se obtenga.

Hacer un mejor uso de los recursos, elevar la productividad del trabajo y reducir los costos, sólo se podrá alcanzar con una eficaz administración del capital

² María de Carmen Mustelier García. Administración del efectivo en la empresa. 2006

Administración del efectivo, aspecto a considerar para la administración del capital de trabajo.

La administración de este rubro es uno de los campos fundamentales en la administración del capital de trabajo, pues la caja representa el activo más líquido que poseen las empresas, por medio del cual se pueden cubrir las erogaciones imprevistas y reducir de esta forma el riesgo de una crisis de liquidez.

El término efectivo o caja se refiere a todo el dinero, ya sea en caja o en cuenta de banco que posee la organización, que genera o recibe durante un período determinado, que se distingue por no producir ningún rendimiento y posibilita la utilización de forma inmediata del dinero en las operaciones de la empresa.

El objetivo fundamental de la administración del efectivo es minimizar los saldos de efectivos ociosos y lograr la obtención del equilibrio entre los beneficios y los costos de la liquidez.

La caja puede considerarse además como el denominador común al cual se reducen el resto de los activos líquidos como son las cuentas por cobrar y los inventarios, las empresas poseen diferentes motivos para mantener existencias de efectivo tales como:

1. Transaccional: Capacita la empresa para que realice sus operaciones ordinarias.
2. Precautorio: Prevee los flujos de entrada y salida que se van a tener en la empresa.

3. Especulativo: Capacita la empresa para aceptar oportunidades de lucro que puedan surgir en determinadas situaciones de negocio.
4. Requerimiento de un Saldo Compensatorio: Se refiere a los niveles mínimos que a una empresa le conviene mantener en su cuenta bancaria.

Para lograr una administración eficiente del efectivo se deben considerar las siguientes estrategias o políticas básicas:

- Cancelar las cuentas por pagar tan tarde como sea posible, sin perder credibilidad crediticia pero aprovechando cualquier descuento por pronto pago.
- Rotar los inventarios tan pronto como sea posible, evitando el agotamiento de existencias que puedan afectar las operaciones.
- Cobrar las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible, sin perder ventas futuras.

El impacto de la aplicación de estas políticas en el cumplimiento de los objetivos expuestos requiere del empleo de fórmulas y modelos que posibiliten la disponibilidad del efectivo en las operaciones, a través del empleo de:

- Administración del ciclo de efectivo.
- Modelos económicos matemáticos.

Administración del ciclo de efectivo

La administración del ciclo de efectivo es un elemento importante en la administración del capital de trabajo, al realizar un análisis del mismo se deben tener en cuenta dos aspectos fundamentales:

- **Ciclo de caja o Ciclo del flujo de efectivo:** Es uno de los mecanismos que se utilizan para controlar el efectivo, establece la relación que existe entre los pagos y los cobros; o sea, expresa la cantidad de tiempo que transcurre a partir del momento que la empresa compra la materia prima hasta que se efectúa el cobro por concepto de la venta del producto terminado o el servicio prestado (ver anexo 3).

Al analizar el ciclo de caja es conveniente tener en cuenta dos factores fundamentales:

1. Ciclo operativo.
 2. Ciclo de pago.
1. **El ciclo operativo** no es más que una medida de tiempo que transcurre entre la compra de materias primas para producir los artículos y el cobro del efectivo como pago de la venta realizada; está conformado por dos elementos determinantes de la liquidez:
 - Ciclo de conversión de inventarios o Plazo promedio de inventarios.

- Ciclo de conversión de cuentas por cobrar o Plazo promedio de cuentas por cobrar.

2. **El ciclo de pago** tiene en cuenta las salidas de efectivos que se generan en las empresas por conceptos de pago de compra de materias prima, mano de obra y otros, este se encuentra determinado por:

- Ciclo de conversión de las cuentas por pagar o Plazo promedio de las cuentas por pagar:

La combinación de ambos ciclos da como resultado el ciclo de caja:

Ciclo de caja = Ciclo operativo – Ciclo de pago

- Rotación de caja: Expresa el número de veces que rota realmente la caja de la empresa, tiene como objetivo central maximizar la ganancia a través del efectivo y se determina:

$$RC = 360 / \text{Ciclo de Caja}$$

Existe una relación inversa entre el ciclo de caja y la rotación de caja, cuando disminuye el ciclo la rotación aumenta, lo contrario también es válido, por tanto las empresas deben dirigir sus estrategias para lograr disminuir el ciclo de caja, pues de esta forma garantizan que las entradas de efectivo se produzcan más rápido; esto no indica que las entidades deban quedarse sin saldo en caja para operaciones, ya que

existen una serie de razones por las cuales las se mantiene un saldo de efectivo mínimo en caja:

- Ciclo operativo.
- Ciclo de caja.
- Incertidumbre en las entradas de efectivo.
- La cobertura o posición de crédito.
- El aprovechamiento de las oportunidades que brindan nuevos negocios.

Modelos económicos matemáticos para determinar el saldo óptimo de efectivo.

Para conocer el saldo óptimo de efectivo que se requiere se puede determinar mediante el cálculo del efectivo mínimo para operaciones o ciclo de caja mínimo para operaciones.

Este modelo brinda el nivel mínimo de efectivo que necesitan las empresas para realizar sus operaciones y se obtiene:

Efectivo mínimo para operación = desembolsos totales anuales / rotación de caja

Existen modelos económicos matemáticos que permiten determinar la cantidad óptima de efectivo que se necesita mantener para las operaciones, entre los más usados se encuentran:

- Modelo de William Baumol: se basa en la determinación de la cantidad económica de la orden

de inventario, el mismo permite conocer el tamaño óptimo de las transferencias hechas en la compra – venta de valores negociables.

- Modelo de M. H. Miller y D. Orr más conocido como el modelo de Miller y Orr: en esencia plantea la determinación del punto óptimo de retorno, o sea demuestra como las entidades pueden gestionar sus saldos de efectivos y minimizar sus costos al no poder predecir las entradas y salidas del mismo; la representación gráfica de este modelo (ver anexo 4) representa como el saldo de tesorería serpentea impredeciblemente hasta que llega a un límite superior, en ese momento la empresa compra títulos necesarios para hacer volver el saldo de efectivo a un nivel más normal; nuevamente se deja serpentear el saldo hasta que llegue a un límite inferior, cuando lo hace la empresa vende los títulos necesarios para devolver el saldo a un nivel deseable.

Para establecer los límites de este modelo Miller y Orr demostraron que estos dependen de tres factores:

Si la variabilidad diaria de los flujos de caja es grande o si el costo de comprar y vender títulos es alto entonces la empresa deberá establecer límites de control muy separados,

por el contrario si el tipo de interés es alto los límites deberán establecerse más próximos.

La administración del efectivo según este modelo juega con el límite dependiendo de cuanto riesgo de faltante de efectivo la empresa puede tolerar, este puede ser cero o un margen mínimo de seguridad necesario para mantener las operaciones con el Banco.

El nivel deseable de efectivo dependerá de los costos de transacción de la compra o la venta de valores negociables y el costo de oportunidad de la tenencia de efectivo, los costos de transacción por período son dependientes del número de transacciones en valores negociables durante el período, el costo de oportunidad de la tenencia de efectivo es una función del efectivo esperado por período y estará dada por:

Costo Total = Costo de transacción esperado + Costo de oportunidad esperado

$$CT = (GE(N) / T) + iE(M)$$

Estado de Flujo de Efectivo.

Para valorar la solvencia y evaluar la capacidad de generar flujos de efectivos positivos en períodos futuros para pagar dividendos y financiar el crecimiento de las empresas es necesario la confección del Estado de Flujo de Efectivo: el cual relaciona los ingresos y pagos de efectivo que se realiza en un período contable, además proporciona

información acerca de las actividades de inversión y financiación.

El estado permite que la empresa realice diagnósticos relacionados con la capacidad que tiene la entidad de captar financiamiento externo; pone al descubierto el destino que se le da al efectivo recibido en el período, brinda información acerca del crecimiento de la empresa, es decir si está creciendo, si se encuentra estancada o en recesión y destaca si la se destinan fondos obtenidos a corto plazo para colocarlos en inversiones de lenta recuperación.

Este estado debe ayudar a la empresa en la evaluación de aspectos como:

1. Evaluar la capacidad de la empresa para generar flujos de efectivos positivos en períodos futuros.
2. Debe explicar las razones o las causas de las diferencias entre el valor de la utilidad neta y el flujo de efectivo relacionado con las operaciones.
3. Evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones y pagar dividendos.
4. Debe explicar tanto el efectivo como las transacciones de inversión y financiación que no hacen uso de efectivo durante el período analizado.

El objetivo principal del estado de flujo de efectivo es proporcionar información acerca de los ingresos y pagos de

efectivo, así como de las actividades de financiación e inversión de la entidad.

- Clasificación de los flujos de efectivo:

1- Por actividades de operación: Este incluye los ingresos y los pagos de efectivos realizados por las operaciones.

Ingresos	Pagos
Recaudo o cobros a clientes por ventas de mercancías y servicios prestados.	Pagos de mercancías y servicios prestados a proveedores, incluyendo pagos a empleados.
Intereses y dividendos recibidos.	Pagos de intereses e impuestos.

2- Por actividades de inversión: Incluye aquellos ingresos y pagos que están relacionados con esta actividad.

Ingresos	Pagos
Efectivo por ventas de inversiones o activos fijos.	Compra de inversiones o activos fijos.
Efectivo por cobro de valores sobre préstamos.	Valores anticipados a prestatarios.

3- Por actividades de financiación: Relaciona los ingresos y pagos de efectivo realizados por este concepto.

Ingresos	Pagos
Efectivo producto de préstamos obtenidos a corto y largo plazo.	Pagos de valores prestados (excluye intereses)
Efectivo recibido por propietarios.	Pagos a propietarios como dividendos en efectivo.

Los ingresos y pagos de intereses se clasifican como actividades de operación para reflejar el efecto que tendrían en el efectivo aquellas transacciones que se incluyen en la determinación de la utilidad neta; mientras los pagos de dividendos al no intervenir en este cálculo se consideran actividades de financiación.

Los equivalentes de efectivo que son inversiones de alta liquidez a corto plazo, conformados por fondos monetarios de inversión, papeles comerciales y bonos de tesorería, así como el dinero que esté depositado en cuenta bancaria no son considerados como ingresos y pagos de efectivo.

La diferencia entre los ingresos y pagos de efectivo de cada uno de estos flujos dará un resultado negativo o positivo.

- Si es positivo el resultado se expresará: Flujo de efectivo proveniente de las actividades de operaciones, inversión o financiación.
- Si el resultado es negativo se expresará: Flujo de efectivo utilizado en las actividades de operaciones, inversión o financiación.

La sumatoria de los resultados de estos flujos de efectivo muestran la variación del efectivo en el período que se analiza; este se conoce como Flujo neto de efectivo.

Para la confección de un estado de flujo de efectivo es necesario:

- Balance General del período actual y el período anterior.
 - Estado de Resultado del período actual.
- Enfoques básicos para la preparación del estado de flujo de efectivo:

1- **Base de caja:** este enfoque resume los resultados de operación en términos de ingresos y pagos de efectivo (método directo); permite calcular los flujos de efectivo provenientes de las operaciones convirtiendo los valores del estado de resultado para ingresos, costo de mercancías vendidas y gastos de la base de causación a la base de caja, ajustando las partidas del estado de resultado por los cambios que han sufrido las cuentas del balance general relacionadas.

2- **Base de causación:** resume los resultados de operaciones en términos de ingresos ganados o gastos incurridos.

Existe un método alternativo que es el Método Indirecto, se utiliza para preparar el flujo de efectivo proveniente de las operaciones, este parte de las utilidades netas del período y se realizan todos los ajustes necesarios para convertir esta cifra al flujo de efectivo neto proveniente de las operaciones.

Importancia del flujo de efectivo proveniente de las operaciones.

Es necesario que las empresas sean capaces de generar flujos de efectivo positivos provenientes de las operaciones que garanticen que la empresa sobreviva, pues si los flujos generados son negativos no podrá obtener efectivo de forma indefinida de otras fuentes, ya que la capacidad de obtener efectivo a través de las actividades de financiación dependen en gran medida de la capacidad que tenga la empresa de generar flujos de efectivo de las actividades de operaciones, además esta situación desestimula a los inversionistas cuando van a invertir.

Para la preparación del estado de flujo de efectivo proveniente de las operaciones es necesario tener en cuenta los efectos que causan en el efectivo los ingresos y pagos relacionados anteriormente, así como las variaciones de las cuentas y la conversión de los ingresos y gastos de base de causación a la base de caja, haciendo uso de las siguientes ecuaciones:

1. Efectivo recibido de clientes:

Ventas Netas + disminución en cuentas por cobrar –
aumentos en cuentas por cobrar

2. Intereses y dividendos recibidos:

Ingresos por intereses + disminución en intereses por cobrar – aumento en intereses por cobrar

3. Pagos a proveedores de mercancías:

Costo de ventas + aumento de inventarios – disminución de inventario

4. Pagos de gastos:

Gastos de operaciones – depreciación y otros + aumento en pagos anticipados gastos que no hacen – disminución en pagos anticipados uso de efectivo

5. Pagos de intereses:

Gastos de interés + disminución en intereses por pagar – aumento en intereses por pagar

6. Pagos de impuestos:

Gastos de impuestos + disminución en impuestos por pagar – aumento en impuestos por pagar

Existen ciertas diferencias entre la utilidad neta y el flujo neto proveniente de operaciones tales como:

- Los gastos que no hacen uso de efectivo tales como la depreciación y la amortización de activos intangibles, no afectan al flujo de efectivo neto pero si a la utilidad neta.
- Las diferencias de tiempo que existen entre el reconocimiento de los ingresos y los gastos y la ocurrencia del flujo de efectivo.

- Las ganancias y las pérdidas no operacionales intervienen en la determinación de la utilidad neta, pero el flujo de efectivo relacionado se clasifica como una actividad de financiación, no como una actividad operacional.

Preparación del Flujo de efectivo proveniente de las actividades de financiamiento y de inversiones.

Para calcular los flujos provenientes de estas actividades se pueden examinar los asientos de las cuentas de activos y pasivos relacionadas, junto con cualquier ganancia o pérdida que se relacione y muestre el estado de resultado; además si dentro de estas actividades tienen lugar operaciones que no hacen uso de efectivo se deben relacionar las mismas en un informe suplementario, que acompañará el estado de flujo de efectivo.

Bibliografía:

– Amat Salas, Oriol: Análisis de Estado Financieros 2 da Edición Gestión 2000, Barcelona 1996

DEFINICIONES DE TERMINOS BÁSICOS.

- **Administración:** el conjunto de las actividades de decisión que tienen lugar dentro de una empresa o en términos más generales una organización (administración, asociación, grupo, etc.) (Dupuy y Rolland, 1992).

- **Recursos:** activos financieros, físicos, humanos, intangibles y culturales de la organización (Robbins y Coulter, 2005).
- **Acción:** hecho por el medio del cual se ejecutan los proyectos y actividades de la administración, se aplican para establecer divisiones del trabajo o para distinguir o diferenciar algunos actos especializados, como: acción administrativa, acción política, acción técnica y acción de reforma administrativa, entre otros. Cada partes en que se considera dividido el capital social de una sociedad anónima o de una sociedad en comandita por acciones. Título de crédito que sirve para acreditar y transmitir la calidad y los derechos de socio, en esta clase de sociedades (Vidales, 2003).
- **Misión:** propósito de una organización (Robbins y Coulter, 2005).
- **Planeación:** consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (que hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo) (Robbins y Coulter, 2005).
- **Planes estratégicos:** técnicas que se aplican a toda la organización, fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en su contexto (Robbins y Coulter, 2005).

- **Planes operativos:** reglas que especifican los detalles de cómo van a alcanzarse las metas generales (Robbins y Coulter, 2005).
- **Planes a corto plazo:** reglas que abarcan un año o menos (Robbins y Coulter, 2005).
- **Planes a largo plazo:** fines cuyo horizonte temporal rebasa los tres años (Robbins y Coulter, 2005).
- **Control:** proceso de vigilar las actividades, con el fin de asegurarnos que se realicen conforme a los planes, y de corregir las desviaciones importantes (Robbins y Decenzo, 2009).
- **Controles Administrativos:** plan de organización, métodos y procedimientos que ayudan a los gerentes a lograr la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas de la compañía (Horngren y Harrison, 1991).
- **Organización:** es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados (Reyes, 2005).
- **Caja:** cuenta que sirve para asentar las entradas y salidas de dinero. Libro de caja en el que se anota detalladamente el movimiento de fondos. Existencias en efectivo en una oficina o dependencia encargada de efectuar los cobros,

pagos y en general el manejo de los fondos (Vidales, 2003).

- **Flujo de caja (Cash Flow):** refleja los cobros y los pagos (entradas y salidas de dinero) del negocio en un período determinado (Santomá, 2002).
- **Descuento comercial:** un descuento en compras que proporciona un precio inferior por artículo mientras mayor sea la cantidad comprada (Horngren y Harrison, 1991).
- **Pagaré:** una promesa por escrito de pagar un importe de dinero especificado en una fecha futura en particular (Horngren y Harrison, 1991).
- **Línea de Crédito:** es un acuerdo celebrado entre un banco y un prestatario en donde se indica el monto máximo del crédito que la institución financiera está dispuesta a extenderle al prestatario (Besley y Brigham, 2008).
- **Apalancamiento:** relación que guardan las deudas respecto del capital propio de una empresa. Se refiere a las estrategias relativas a la composición de deuda y capital para financiar los activos, se aplica a la razón resultante de dividir el pasivo entre el capital contable. Se concibe como el mejoramiento de la rentabilidad de una empresa a través de su estructura financiera y operativa (Vidales, 2003).
- **Activo:** está formado por todos los valores propiedad de la empresa o institución, cuya fuente de financiamiento originó aumentos en las cuentas pasivas. Conjunto de bienes y

derechos reales y personales sobre los que se tiene propiedad o posesión. Término contable-financiero con el que se denomina a los recursos económicos, bienes materiales, créditos y derechos de una persona, sociedad, corporación entidad o empresa (Vidales, 2003).

- **Liquidez:** medición de con cuánta rapidez un artículo se puede convertir en efectivo (Horngren y Harrison, 1991).
- **Valores Negociables:** son títulos emitidos por entidades públicas o privadas. Estos títulos son adquiridos por inversores institucionales o privadas con el fin de obtener una rentabilidad a sus ahorros o a sus excedentes de tesorería. La finalidad de su emisión es la de obtener recursos financieros por parte del emisor para el desarrollo de su actividad (Juliá y Server, 2005).
- **Efectivo:** se refiere a los fondos que mantiene una empresa y que puede verse para desembolsos inmediato, es decir las cantidades que mantiene una entidad en sus cuentas de cheques, así como la cuantía que mantiene en efectivo y moneda (Besley y Brigham, 2008).
- **Administración del capital de trabajo:** administración del activo circulante de las empresas y el financiamiento requerido para apoyar el activo circulante (Van Horne y Wachowicz, 2002).
- **Cuentas por cobrar:** sumas de dinero que deben los clientes a una empresa por haber adquirido bienes o

servicios a crédito. Como activo circulante, el rubro de las cuentas por cobrar recibe el nombre de cobrables (Van Horne y Wachowicz, 2002).

- **Descuento de un documento por cobrar:** venta de un documento por cobrar antes de su vencimiento (Horngren y Harrison, 1991).
- **Inventario:** es la relación formada por el conjunto de elementos que componen el patrimonio de una empresa individual o colectiva, es decir los bienes, derechos y obligaciones valorados según los principios contenidos en la legislación contable en un momento determinado, y detallando para cada elemento patrimonial las unidades, precios unitarios, cantidades parciales y totales, para por diferencia fijar el neto patrimonial (Juliá y Server, 2005).
- **Análisis de riesgos:** cálculo de la probabilidad de que los rendimientos reales estén por debajo de los esperados, esta probabilidad se mide por la desviación estándar o por el coeficiente de variación de los rendimientos esperados (Vidales, 2003).
- **Rendimiento:** el rendimiento de un valor se relaciona con el interés y apreciación del capital, o ambas cosas, generados por dicho valor (Besley y Brigham, 2008).
- **Entidad:** una organización o una sección de una entidad que, para fines contables, se distingue de otras organizaciones y personal como una unidad económica por

separado. Es básico de la contabilidad (Horngren y Harrison, 1991).

- **Presupuesto:** plan numérico para asignar recursos económicos a actividades específicas (Robbins y Coulter, 2005).
- **Elaboración de presupuestos:** fijación de las metas de un negocio, cómo pueden ser sus ventas y utilidades, para un período futuro (Horngren y Harrison, 1991).
- **Actividad financiera:** es el conjunto de operaciones que se efectúan en el mercado de oferentes y demandantes de recursos monetarios (Vidales, 2003).
- **Actividad económica:** conjunto de acciones que tienen por objeto la producción, distribución y consumo de bienes y servicios generados para satisfacer las necesidades materiales y sociales (Vidales, 2003).

Empresa: unidad económica básica de producción, con función económica general, que valora elementos técnicos productivo existentes (Sanchís y Ribeiro, 1999).

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1. NIVEL Y TIPO DE INVESTIGACION

3.1.1 Nivel:

Investigación Descriptiva: En el presente trabajo de investigación se empleó el nivel de investigación descriptivo ya que se trató de describir los hechos más importantes, características y principales actividades en la gestión de Efectivo en las Pequeñas y Microempresas en la Ciudad de Huánuco.

Investigación Explicativa: La investigación es de nivel explicativa, ya que representa una investigación analítica, que implica la reinterpretación de lo analizado en función de algunos criterios dependiendo de los objetivos de los análisis

3.1.2 Tipo de investigación:

El Tipo de Investigación es de tipo de **estudio correlacional, estudio de casos**, porque se estudió la relación de dos variables, que son el crecimiento y desarrollo en función a la gestión de efectivo en las pequeñas y microempresas.

Estudio correlacional. - determina si las variables Gestión de Efectivo y Desarrollo y Crecimiento. Significa analizar si un adecuado control en una variable coincide con un adecuado control en la otra variable.

Estudios de casos. - porque implica un proceso de indagación caracterizado por el examen sistemático y en profundidad de la Gestión de Efectivo y, el desarrollo y crecimiento de las Pequeñas y Microempresas.

3.2. METODOS

4. Método Inductivo:

Este método parte de casos particulares para llegar a Conclusiones generales de la Gestión de Efectivo en las pequeñas y microempresas.

En el presente Trabajo de Investigación se empleó con la finalidad de analizar cada una de las deficiencias que se puedan encontrar en el desarrollo y crecimiento.

5. Método Deductivo:

Este método indica que el estudio parte de lo General a lo Particular, del sistema de Gestión de Efectivo, en el desarrollo y crecimiento empresarial.

En el presente trabajo sirve para explicar los hechos o situaciones particulares que presentan los responsables del desarrollo y crecimiento empresarial.

6. Método Descriptivo:

El Método Descriptivo viene a ser el conjunto de Procedimientos que permite el acopio de informaciones sobre un hecho real y actual tendiente a una interpretación correcta.

El presente método configura el modelo de Investigación

Descriptiva, que es aquella que se lleva a cabo recogiendo las informaciones sobre hechos actuales con el objeto de analizarlos y con ello determinar su incidencia.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

El presente Trabajo de Investigación se realizó tomando como Universo, las 464 pequeñas y microempresas (438 microempresas, 26 pequeñas) de la Ciudad de Huánuco, según la cámara de comercio de Huánuco.

3.3.2. Selección de la Muestra

Según Rubio López (2011), conceptúa que la población se encuentra constituida por un conjunto de todos los posibles individuos, objetos o medidas de interés.

La determinación de la dimensión de los sujetos escogidos está en función de la homogeneidad de la población, la precisión y el nivel de confianza estimada (Parra, 2006).

El cálculo a través del Muestreo Aleatorio Simple (MAS), para estimar una proporción poblacional se realizó tomando en cuenta la aplicación de la siguiente ecuación:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde	
N = tamaño de la población	= 464
Z = nivel de confianza,	= 1.645
p = probabilidad de éxito, o proporción esperada	= 0.15
q = probabilidad de fracaso	= 0.85
d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).	= 0.05

$$n = \frac{464 \times 1.645^2 \times 0.15 \times 0.85}{0.05^2 \times (464 - 1) + 1.645^2 \times 0.15 \times 0.85}$$

$$n = \frac{160.088439}{1.1575 + 0.3450181875} = \frac{160.088439}{1.5025182}$$

$$n = 106.55 = 107$$

$$n = 107$$

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS EMPLEADOS

3.4.1 Técnicas

Encuestas: Se hizo uso de las encuestas con preguntas cerradas, en donde los representantes de las Pequeñas y Microempresas, nos proporcionaron información de sus actividades en la gestión de efectivo.

3.4.2 Instrumentos

Recurrimos a estos instrumentos para aplicar a los trabajadores de las Pequeñas y Microempresas, quienes están inmersas en la gestión de efectivo.

Cuestionario. Conjunto de preguntas que fueron aplicados

a los trabajadores de las Pequeñas y Microempresa, para conocer las variables e indicadores concerniente a los fines y objetivos de la presente investigación.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Los resultados de la encuesta realizada a la muestra de estudio sobre la Gestión de Efectivo, que influyen en el desarrollo y crecimiento, de las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco, dentro del campo de las finanzas empresariales, fueron los siguientes:

Gestión Financiera

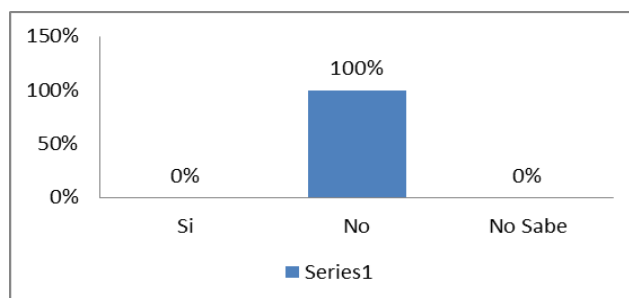
- 1 ¿Existe una gestión financiera independiente entre la unidad de cobranza y la unidad de control del efectivo?

CUADRO N° 01

	Alternativas	fi	ni
a	Si	0	0
b	No	107	1
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 01



Fuente: elaboración de los Tesistas

Políticas de Crédito

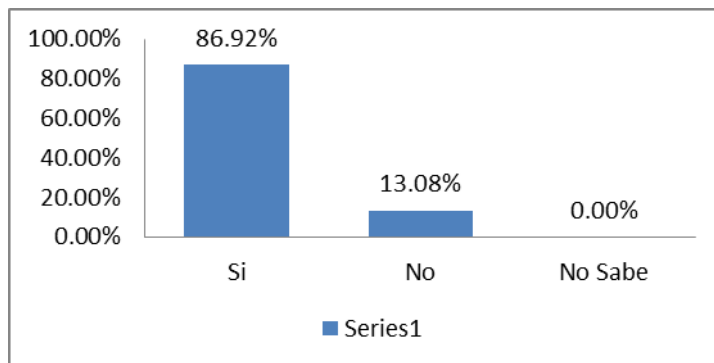
- 2 ¿Se tienen definidas las políticas para la concesión de créditos a los clientes?

CUADRO N° 02

	Alternativas	fi	ni
a	Si	93	0.8692
b	No	14	0.1308
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 02



Fuente: elaboración de los Tesistas

- 3 Entre los criterios para el otorgamiento de créditos a sus clientes se verifican:

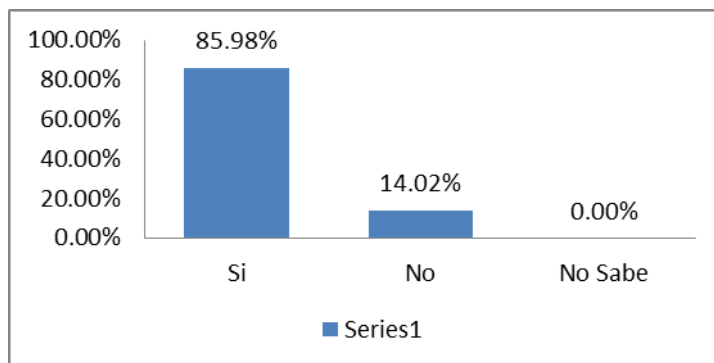
CUADRO N° 03

Historial Crediticio

	Alternativas	fi	ni
a	Si	92	0.8598
b	No	15	0.1402
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 03



Fuente: elaboración de los Tesistas

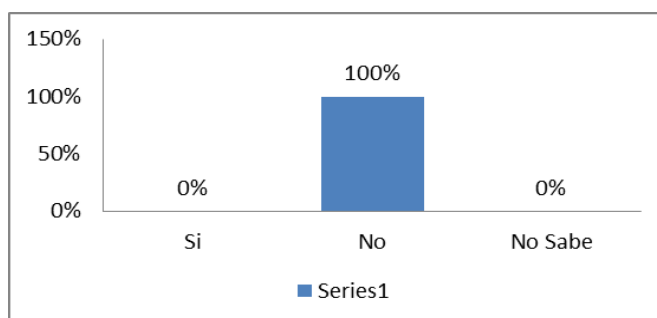
CUADRO N° 04

Capacidad de Pago

	Alternativas	fi	ni
a	Si	0	0
b	No	107	1
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 04



Fuente: elaboración de los Tesistas

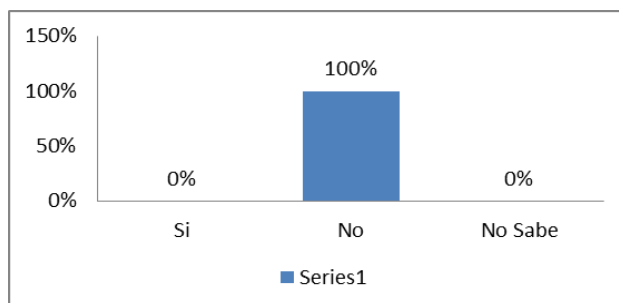
CUADRO N° 05

Solidez Financiera

	Alternativas	fi	ni
a	Si	0	0
b	No	107	1
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 05



Fuente: elaboración de los Tesistas

Políticas Financieras

- 4 ¿La empresa tiene políticas por escrito para la gestión de cobros?

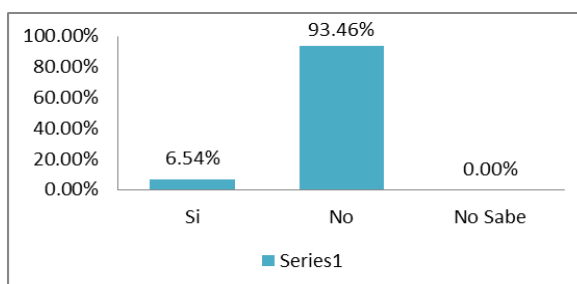
CUADRO N° 06

Solidez Financiera

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	7	0.0654
b	No	100	0.9346
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 06



Fuente: elaboración de los Tesistas

En caso que su respuesta a la pregunta anterior sea afirmativa ¿considera que dichas políticas son efectivas?

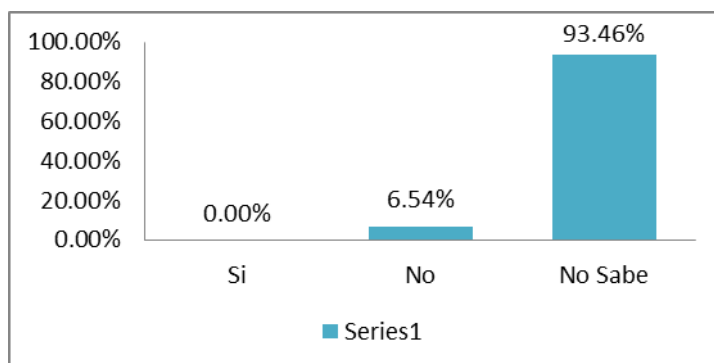
CUADRO N° 07

Solidez Financiera

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	0	0
b	No	7	0.0654
c	No Sabe	100	0.9346
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 07



Fuente: elaboración de los Tesistas

¿La empresa tiene políticas por escrito para la gestión de pagos?

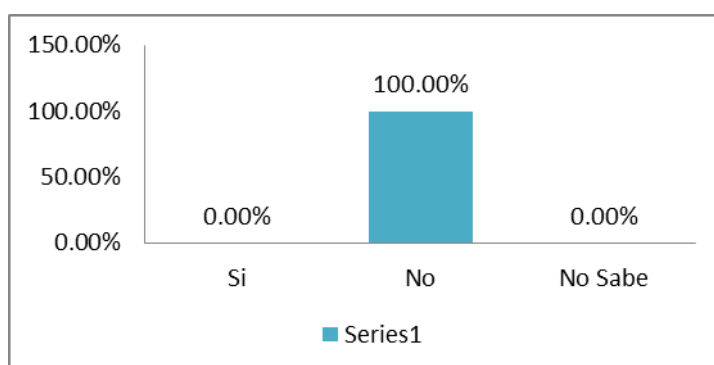
CUADRO N° 08

Solidez Financiera

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	0	0
b	No	107	1
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 08



Fuente: elaboración de los Tesistas

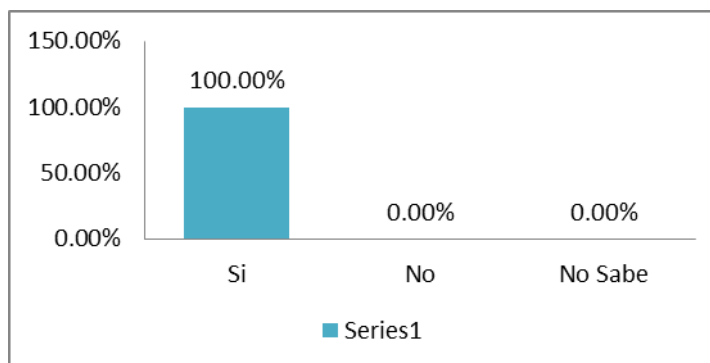
- 5 ¿La empresa aprovecha regularmente el descuento por pronto pago ofrecido por sus proveedores?

CUADRO N° 09
Solidez Financiera

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	107	1
b	No	0	0
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 09



Fuente: elaboración de los Tesistas

Procedimientos

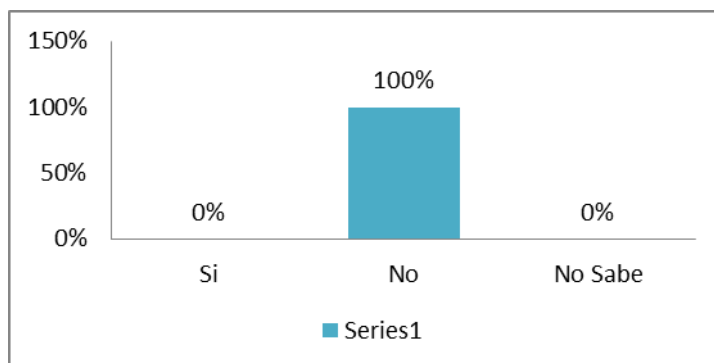
- 6 Existe un procedimiento escrito y aprobado para:
- a) Control del efectivo

CUADRO N° 10

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	0	0
b	No	107	1
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 10



Fuente: elaboración de los Tesistas

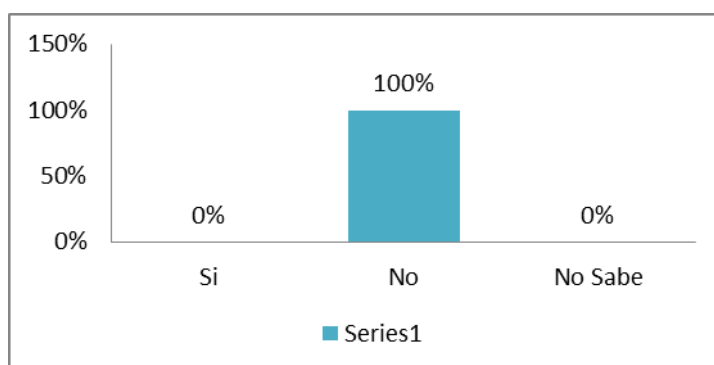
b) Manejo del efectivo

CUADRO N° 11

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	0	0
b	No	107	1
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 11



Fuente: elaboración de los Tesistas

7 Existe un procedimiento escrito y aprobado para:

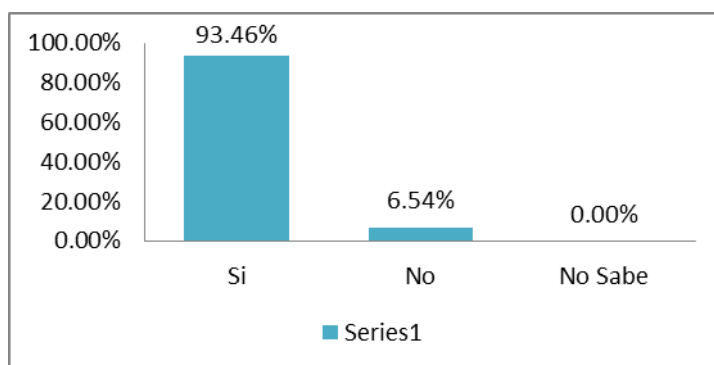
a) Entradas de efectivo

CUADRO N° 12

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	100	0.9346
b	No	7	0.0654
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 12



Fuente: elaboración de los Tesistas

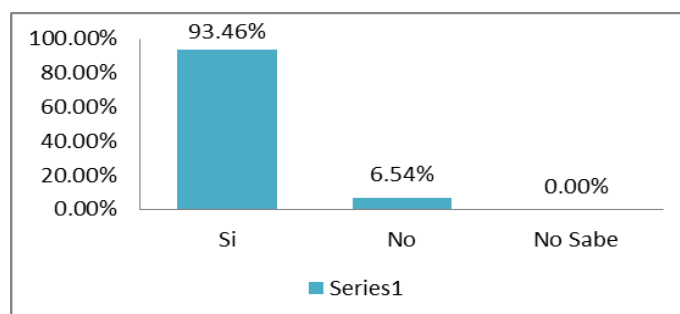
b) Salidas de efectivo

CUADRO N° 13

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	100	0.9346
b	No	7	0.0654
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 13



Fuente: elaboración de los Tesistas

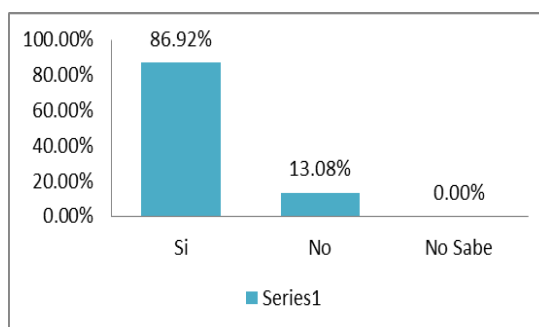
- 8 ¿Se deposita íntegramente el dinero recibido producto de las operaciones diarias?

CUADRO N° 14

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	93	0.8692
b	No	14	0.1308
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 14



Fuente: elaboración de los Tesistas

Gastos Pagados

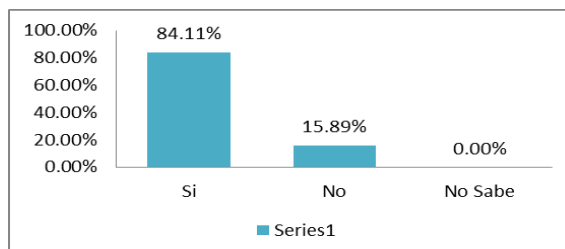
- 9 ¿Los desembolsos de efectivo son registrados de inmediato en el momento que se efectúan?

CUADRO N° 15

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	90	0.8411
b	No	17	0.1589
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 15



Fuente: elaboración de los Tesistas

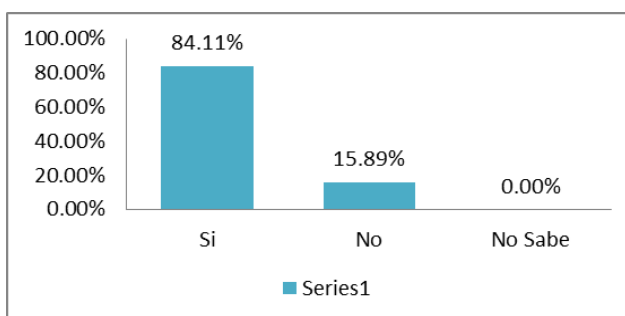
- 10 ¿Todo desembolso tiene como respaldo su factura según los requisitos establecidos por el marco legal vigente?

CUADRO N° 16

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	90	0.8411
b	No	17	0.1589
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 16



Fuente: elaboración de los Tesistas

Segregación de Funciones

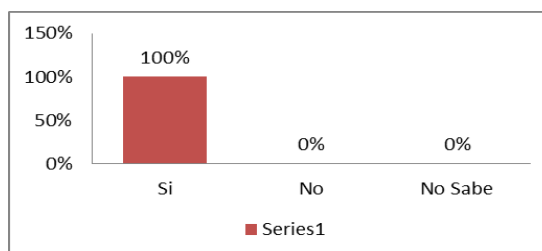
- 11 ¿Existe una adecuada segregación de funciones en cuanto a la persona encargada de recibir el efectivo, depositarlo y la encargada de efectuar el registro contable?

CUADRO N° 17

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	107	1
b	No	0	0
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 17



Fuente: elaboración de los Tesistas

Conciliaciones Bancarias

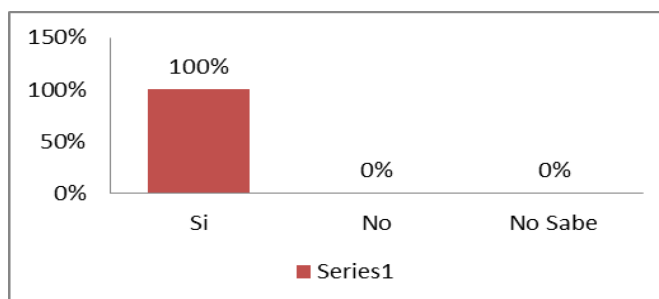
12 ¿Se realizan mensualmente las conciliaciones bancarias?

CUADRO N° 18

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	107	1
b	No	0	0
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 18



Fuente: elaboración de los Tesistas

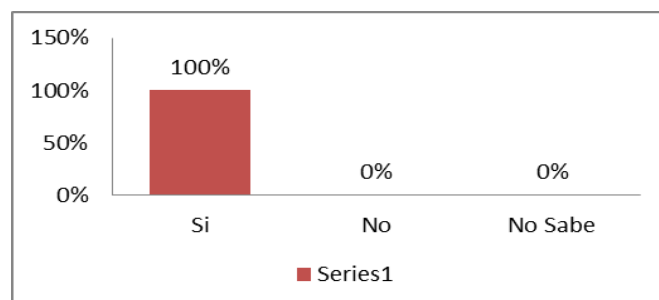
¿Se reporta el resultado de las conciliaciones bancarias?

CUADRO N° 19

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	107	1
b	No	0	0
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 19



Fuente: elaboración de los Tesistas

Estrategias

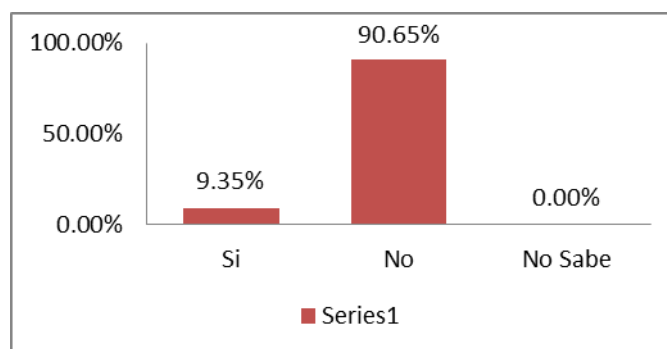
- 13 ¿La empresa realiza actualmente el flujo de caja como parte de su estrategia de planificación?

CUADRO N° 20

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	10	0.0935
b	No	97	0.9065
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 20



Fuente: elaboración de los Tesistas

Operación

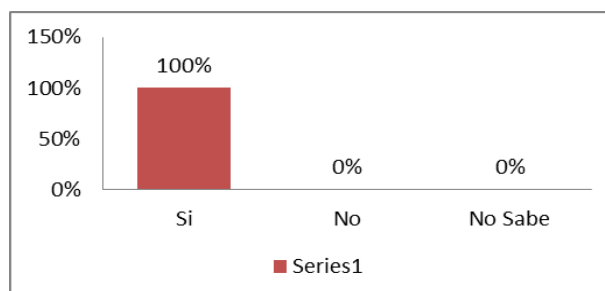
- 14 ¿Los gastos pagados provienen de las operaciones de la empresa?

CUADRO N° 21

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	107	1
b	No	0	0
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 21



Fuente: elaboración de los Tesistas

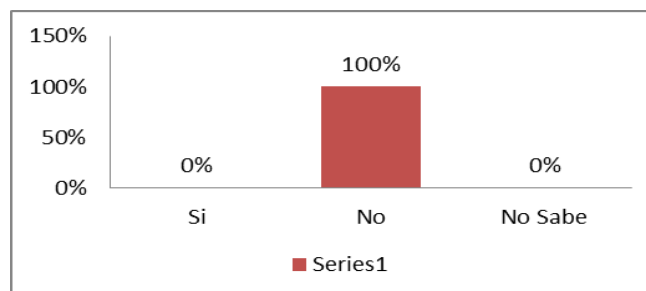
15 ¿Se programan los desembolsos por gastos operativos?

CUADRO N° 22

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	0	0
b	No	107	1
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 22



Fuente: elaboración de los Tesistas

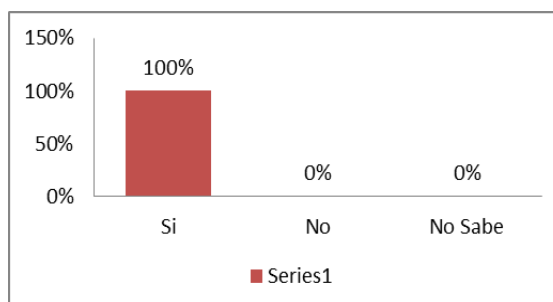
16 ¿La empresa cumple con sus compromisos de pagos dentro de los lapsos señalados por sus proveedores?

CUADRO N° 23

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	107	1
b	No	0	0
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 23



Fuente: elaboración de los Tesistas

Inversión

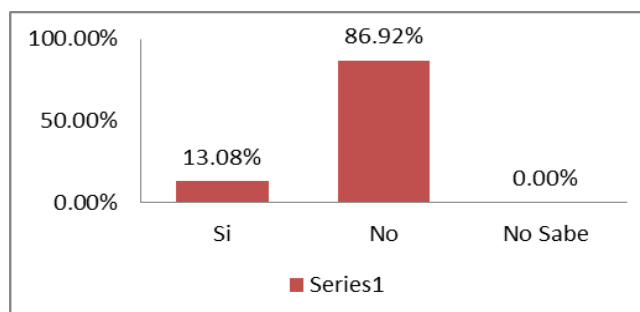
17 ¿La empresa planifica las inversiones en activos?

CUADRO N° 24

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	14	0.1308
b	No	93	0.8692
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 24



Fuente: elaboración de los Tesistas

Financiamiento

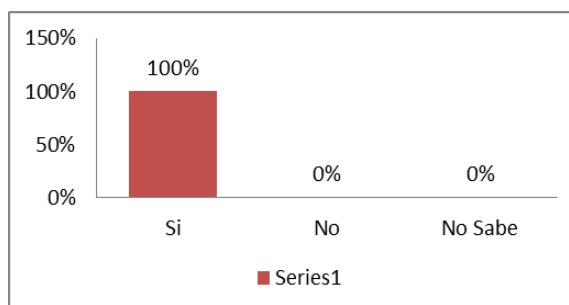
18 ¿La empresa acude al financiamiento externo a través de entidades bancarias?

CUADRO N° 25

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	107	1
b	No	0	0
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 25



Fuente: elaboración de los Tesistas

Misión y Visión

19 Tiene la empresa definida y comunicada su:

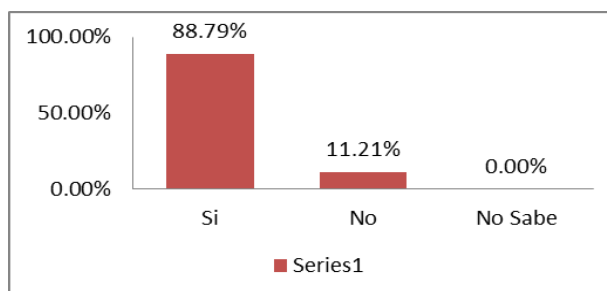
a) Misión

CUADRO N° 26

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	95	0.8879
b	No	12	0.1121
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 26



Fuente: elaboración de los Tesistas

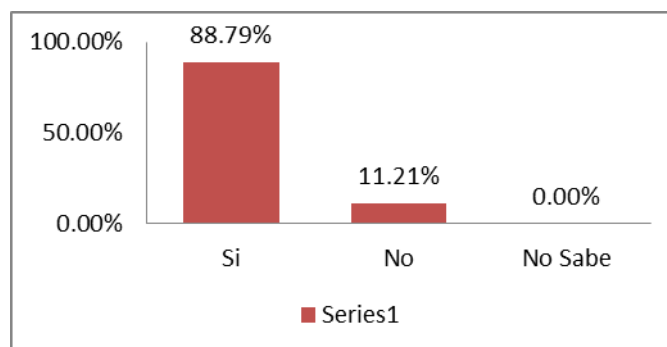
b) Visión

CUADRO N° 27

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	95	0.8879
b	No	12	0.1121
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 27



Fuente: elaboración de los Tesistas

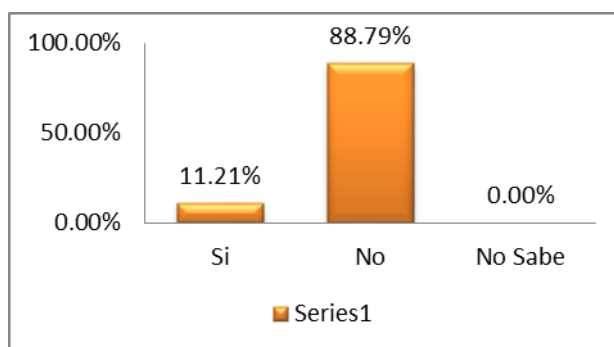
- 20 ¿Los objetivos financieros están formulados en función de la rentabilidad de la empresa?

CUADRO N° 28

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	12	0.1121
b	No	95	0.8879
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 28



Fuente: elaboración de los Tesistas

Indicadores Financieros

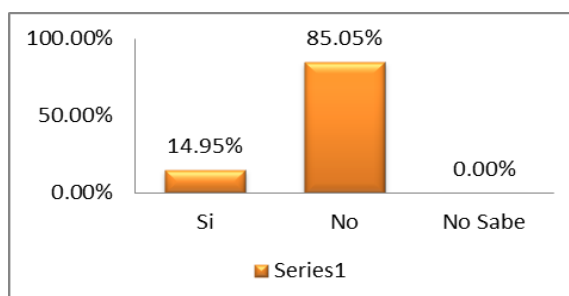
- 21 ¿La gestión financiera de efectivo se mide mediante el uso de indicadores?

CUADRO N° 29

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	16	0.1495
b	No	91	0.8505
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 29



Fuente: elaboración de los Tesistas

22 En caso que su respuesta a la pregunta anterior sea afirmativa, identifique los indicadores que utilizan:

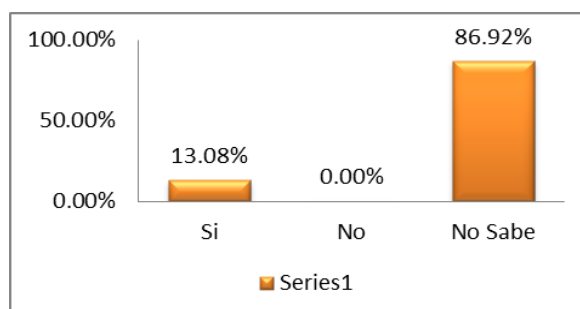
a. Liquidez

CUADRO N° 30

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	14	0.1308
b	No	0	0
c	No Sabe	93	0.8692
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 30



Fuente: elaboración de los Tesistas

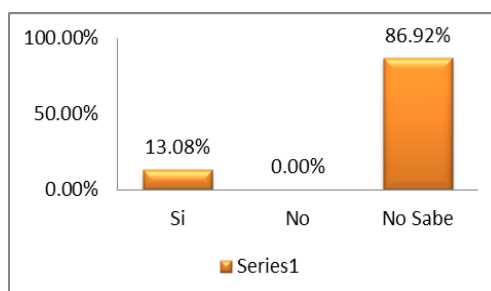
b. Solvencia

CUADRO N° 31

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	14	0.1308
b	No	0	0
c	No Sabe	93	0.8692
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 31



Fuente: elaboración de los Tesistas

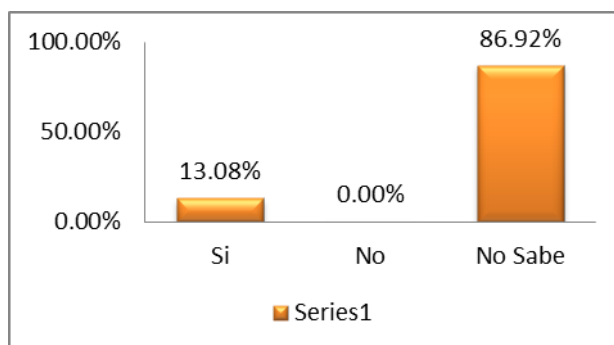
c. Rentabilidad

CUADRO N° 32

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	14	0.1308
b	No	0	0
c	No Sabe	93	0.8692
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 32



Fuente: elaboración de los Tesistas

Cliente

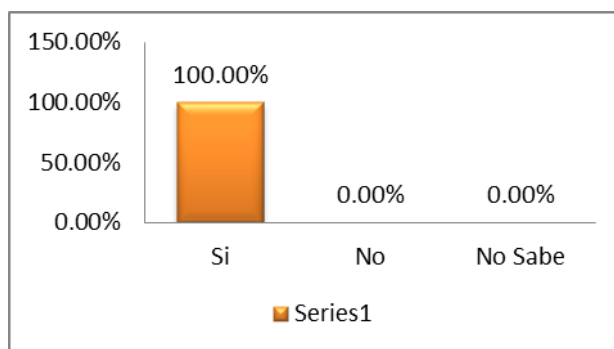
- 23 ¿Se conservan estándares de satisfacción al cliente mediante una óptima calidad en sus productos y servicios?

CUADRO N° 33

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	107	1
b	No	0	0
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 33



Fuente: elaboración de los Tesistas

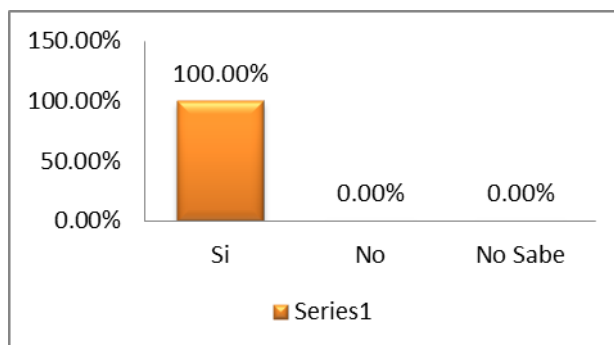
- 24 ¿La microempresa mantiene una comunicación constante y efectiva con sus clientes, a fin de promover su lealtad?

CUADRO N° 34

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	107	1
b	No	0	0
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 34



Fuente: elaboración de los Tesistas

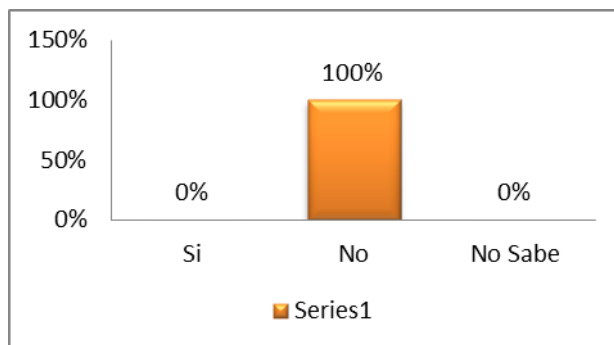
- 25 ¿Se desarrollan planes de objetivos corporativos en la unidad donde labora?

CUADRO N° 35

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	0	0
b	No	107	1
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 35



Fuente: elaboración de los Tesistas

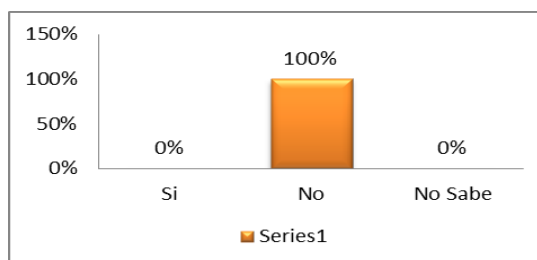
- 26 ¿considera que el BSC beneficia la obtención de información precisa y oportuna?

CUADRO N° 36

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	0	0
b	No	107	1
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 36



Fuente: elaboración de los Tesistas

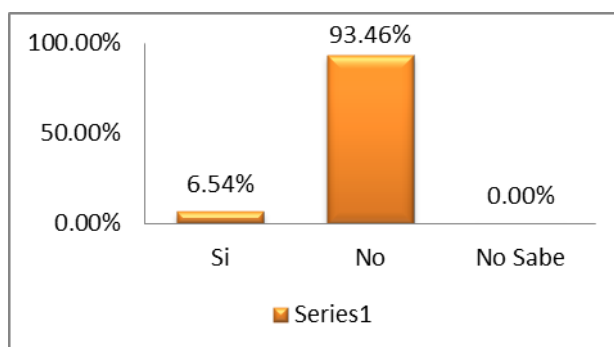
- 27 ¿Ha recibido entrenamiento y capacitación por parte de la empresa mediante cursos y charlas en los últimos 6 meses?

CUADRO N° 37

	Alternativas	Fi	ni
a	Si	7	0.0654
b	No	100	0.9346
c	No Sabe	0	0
		107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

GRAFICO N° 37



Fuente: elaboración de los Tesistas

Políticas de Control

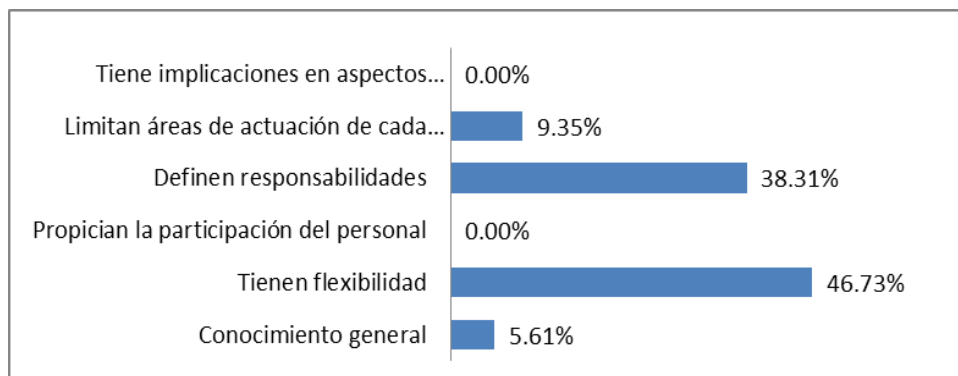
1. Cree usted que las políticas de control utilizadas por su empresa reúnen requisitos como:

Cuadro N° 38

	Alternativas	fi	ni
a	Conocimiento general	6	0.0561
b	Tienen flexibilidad	50	0.4673
c	Propician la participación del personal	0	0
d	Definen responsabilidades	41	0.3831
e	Limitan áreas de actuación de cada empleado	10	0.0935
f	Tiene implicaciones en aspectos diversos, especifique	0	0
	Total	107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

Grafico N° 38



Fuente: elaboración de los Tesistas

Tipos de Control

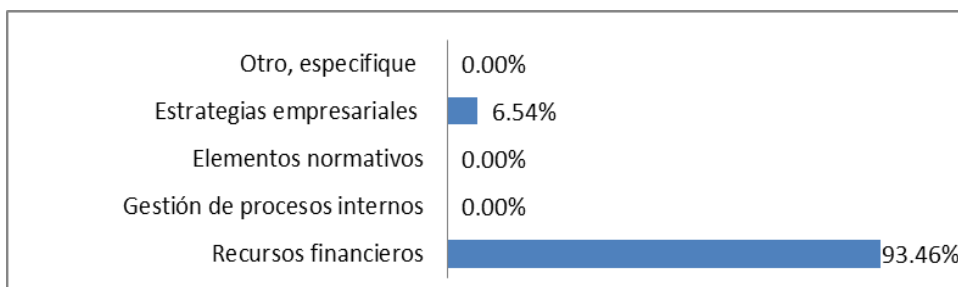
2. Con relación al tipo de control empleado en su organización puede decir que tiene como propósito (indique uno):

Cuadro N° 39

	Alternativas	fi	ni
a	Recursos financieros	100	0.9346
b	Gestión de procesos internos	0	0
c	Elementos normativos	0	0
d	Estrategias empresariales	7	0.0654
e	Otro, especifique	0	0
	Total	107	1

Fuente: elaboración de los Tesistas

Grafico N° 39



Fuente: elaboración de los Tesistas

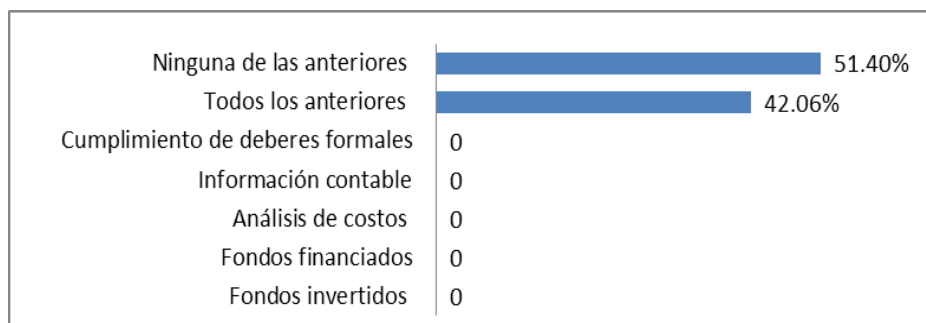
3. Según el propósito del control en su empresa, podría decirse que atiende:

Cuadro N° 40

	Alternativas	fi	ni
a	Fondos invertidos	0	0
b	Fondos financiados	0	0
c	Análisis de costos	0	0
d	Información contable	0	0
e	Cumplimiento de deberes formales	0	0
F	Todos los anteriores	45	0.4206
G	Ninguna de las anteriores	55	0.5140
	Total	100	0.9346

Fuente: elaboración de los Tesistas

Grafico N° 40



Fuente: elaboración de los Tesistas

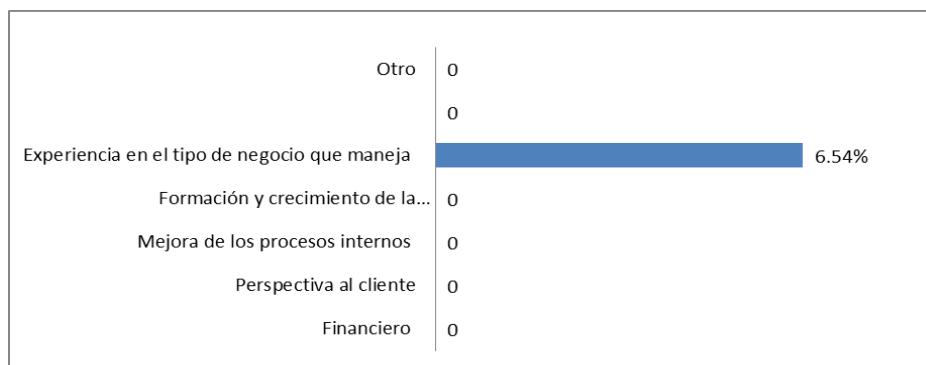
6. Dada la visión estratégica del control, diría usted, que la esencia del éxito es la atención al o los aspecto (s):

Cuadro N° 41

	Alternativas	fi	ni
a	Financiero	0	0
b	Perspectiva al cliente	0	0
c	Mejora de los procesos internos	0	0
d	Formación y crecimiento de la infraestructura existente	0	0
e	Experiencia en el tipo de negocio que maneja	7	0.0654
f	La creación del valor agregado en áreas de la empresa	0	0
g	Otro	0	0
	Total	7	0.0654

Fuente: elaboración de los Tesistas

Grafico N° 41



Fuente: elaboración de los Tesistas

4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Gestión Financiera

En el grafico N° 01 se observa que, el 100 por ciento de la muestra indicó que no existe una gestión financiera independiente entre la unidad de cobranza y la unidad del efectivo. Cabe destacar, que a veces no es posible establecer

una adecuada segregación de tareas, sobre todo en las Microempresas del sector comercial, motivado a que no poseen suficiente personal, pero en estos casos deben implementarse otro tipo de controles compensatorios, como por ejemplo las auditorías sin previo aviso.

Políticas de Crédito

En el Gráfico N° 2, el 86.92 % de los encuestados reveló que sí, se tienen definidas las políticas para la concesión de créditos de los clientes, mientras que el 13.08% restante manifestó que no. Las Finanzas tiene por objetivo fundamental en la política de crédito de determinar la inversión óptima en sus cuentas por cobrar, alcanzando el equilibrio entre los beneficios de realizar mayores ventas contra el riesgo de no hacer efectiva la cobranza planeada.

El Cuadro N° 03 nos indica que, dentro de los criterios verificados para el otorgamiento de créditos a los clientes de las empresas, el 85.98% de los encuestados manifestó que se toma en cuenta el historial crediticio del cliente como base para otorgarles crédito, mientras que el 14.02% manifestaron que no se toma en cuenta el historial crediticio del cliente como base para otorgar créditos.

El Cuadro N° 04 nos indica que, dentro de los criterios verificados para el otorgamiento de créditos a los clientes de las empresas, el 100% de los encuestados manifestó que no

se toma en cuenta la capacidad de pago, la totalidad de la muestra indicó que este criterio no se toman en cuenta a la hora del otorgamiento de créditos a los mismos.

El Cuadro N° 05 nos indica que, dentro de los criterios verificados para el otorgamiento de créditos a los clientes de las empresas, el 100% de los encuestados manifestó que no se toma en cuenta la solidez financiera, la totalidad de la muestra indicó que este criterio no se toman en cuenta a la hora del otorgamiento de créditos a los mismos.

Por ultimo referente al cuestionario 03 indicamos que las condiciones y las políticas de crédito de las Micro y pequeñas empresas constituyen las influencias principales en el nivel de cuentas por cobrar de la misma, y al igual que sucede con otros activos corrientes, puede variar el nivel de las cuentas por cobrar de acuerdo con el compromiso entre el rendimiento y el riesgo dispuesto a asumir. Disminuir los estándares en las políticas de crédito establecidas constituye un riesgo en mantener cuentas por cobrar adicionales, así como de pérdidas morosidades y por cuentas incobrables.

Políticas Financieras

En el Cuadro N° 06 se aprecia que el 93.46% de los encuestados manifestó que la empresa no tiene políticas por escrito para la gestión de cobros y el 6.54% restante contestó que sí. Esto representa que la mayoría de las empresas bajo

estudio no tienen establecidas políticas de cobro, lo cual sin duda representa una debilidad en el proceso de gestión de efectivo, y a su vez trae como consecuencia que el riesgo por cuentas incobrables sea mayor.

El Cuadro N° 07 nos muestra que una deficiente o inexistente política de cobro, conlleva a que no se hagan los estudios adecuados ni se fijen los criterios y parámetros necesarios para las ventas a crédito, por lo que se aumenta el riesgo de entregar mercancías a un cliente que muy posiblemente no pagará. Es decir, el establecimiento de políticas claras y por escrito, promueve una gestión de cobros eficiente y a su vez facilita al cliente el pago puntual. Una alternativa para mejorar el proceso de cobro, es cambiar los hábitos de pago de los clientes, mediante el ofrecimiento de incentivos económicos o descuentos para el pago anticipado de facturas.

Con respecto a si las políticas de cobro son efectivas, el 93.46% de los encuestados contestó que la pregunta no aplica, motivado a que las empresas bajo estudio no tienen definidas y por escrito sus políticas para la gestión de cobros, por lo tanto no pueden ser efectivas. Una vez establecida y comunicada, la política de crédito de una organización, esta da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste.

El Cuadro N° 08 nos muestra, que la totalidad de las personas encuestadas manifestó que la empresa no tiene políticas por escrito para la gestión de pagos. Ahora bien, una La gestión de efectivo óptima no debe limitarse a depender de las circunstancias, el no disponer de políticas de cobro y pago definidas por escrito, así como un seguimiento de las mismas. La falta de políticas puede traer como consecuencia, además de posibles problemas de tesorería, una mala imagen frente a los clientes y proveedores.

En el Cuadro N° 09 nos muestra con respecto a, si la empresa aprovecha regularmente los descuentos por pronto pago ofrecidos por sus proveedores, la totalidad de los encuestados manifestaron que efectivamente, la empresa sí aprovecha regularmente el descuento por pronto pago ofrecido por sus proveedores. Ello implica un menor costo de financiación para la empresa, así como el precio por unidad disminuye.

Procedimientos

Control del efectivo

El Cuadro N° 10, nos muestra que el 100% de los encuestados manifiestan que no existe un procedimiento escrito y aprobado para el control y manejo del efectivo. Controlar el efectivo es saber valorar las fuentes que han generado dicho ingresos, en el sentido que el efectivo es el

medio por el cual la empresa puede obtener los bienes y servicios para su debida operatividad.

Manejo del efectivo

El Cuadro N° 11 nos muestra que, el efectivo se debe gestionar en base a prioridades su utilización, para evitar que sea mal invertido. Así mismo, establecer mecanismos de control que prevengan el robo o mal manejo del mismo. Es de mencionar que el manejo de efectivo, es de vital importancia para tener una adecuada liquidez del negocio, lo cual permite tener una operatividad razonable.

Entradas de efectivo

El Cuadro N°12 nos muestra en un 93.46% que no existen procedimientos escritos y aprobados para las entradas y salidas de efectivo en las Microempresas bajo estudio, por su parte el 6.54% restante contestó sí existen procedimientos escritos y aprobados para las entradas y salidas de efectivo.

Salidas de efectivo

El Cuadro N° 13 nos muestra una debilidad en las gestión de las empresas en estudio, que afecta los procedimientos en las organizaciones al no estar comunicado de forma clara y definitiva las responsabilidades del personal que maneja el efectivo. Interfiriendo en la consecución de metas planteadas y el logro de los objetivos financieros. Cabe destacar que, las instrucciones al personal para el desempeño de sus funciones

deben darse por escrito, en forma de descripción de cargos. Esto contribuye a que los empleados cumplan más eficientemente con sus labores en la empresa, por cuanto las órdenes o instrucciones impartidas verbalmente pueden olvidarse o malinterpretarse.

El Cuadro N° 14, se constató que el 86.92% de los encuestados manifestaron que si se deposita íntegramente el dinero recibido producto de las operaciones diarias, el 13.08% restante contestó que no. Lo cual significa, que las empresas bajo estudio cumplen con un procedimiento de control interno fundamental en cualquier organización como lo es depositar la totalidad del efectivo que ingrese y limitar el uso del mismo, es decir, se debe evitar realizar pagos en efectivo y limitar su utilización solo para compras menores por medio del fondo de caja chica.

Gastos Pagados

En el Cuadro N° 15 se observa que el 84.11% de la muestra manifestó que los desembolsos de efectivo sí, son registrados en el momento que se efectúan, mientras que el 15.89% restante contestó no. Lo cual representa que la mayoría de la muestra aplica procedimientos de seguridad, disminuyendo el riesgo de errores o por malversación de los fondos, salvaguardando de esta forma sus activos más líquidos.

El Cuadro N° 16 nos indica que el 84.11% de los encuestados expresó que sí, efectivamente todo desembolso tiene como respaldo su factura según los requisitos establecidos por el marco legal vigente, mientras que el 15.89% indicó que no, lo cual significa que la mayoría de las organizaciones practican controles internos fundamentales y a su vez cumplen con la normativa legal establecida, lo que representa un menor riesgo fiscal.

Segregación de Funciones

En el Cuadro N° 17, se observa que el 100% de los encuestados ha manifestado que sí existe segregación de funciones en cuanto a la persona encargada de recibir el efectivo, depositarlo y la encargada de efectuar el registro contable. Esta acción representa una fortaleza para el manejo de los recursos de las empresas estudiadas. Tal como lo señala Waterhouse, (1979: 23). “La eficacia del control de gestión contable depende de la segregación de funciones y del recurso humano capacitado que se adapte fácilmente al cargo que ocupa”.

Conciliaciones Bancarias

En el Cuadro N° 18 se observa que la totalidad de las personas encuestadas indicaron que sí se realizan mensualmente las conciliaciones bancarias. Lo cual representa una fortaleza para las microempresas motivado a

que ésta representa un mecanismo de control, y a su vez permite sustentar las diferencias entre los registros contables y el saldo del banco.

El Cuadro N° 19 nos muestra que, la totalidad de la muestra indicó que si se reporta el resultado de las conciliaciones al responsable del departamento de Tesorería o las Finanzas, así como a los auditores, cumpliendo de esta forma, con los objetivos de control interno dentro de las microempresas y de supervisión en las mismas. Así mismo, asegurar la exactitud y confiabilidad en la información contable, que sirve de apoyo para la toma de decisiones.

Estrategias

En el Cuadro N° 20 se observa, con respecto a la realización del flujo de caja como parte de la estrategia de planificación de la empresa, el 90.65% de los encuestados indicaron que no se realiza; por otra parte, el 09.35% restante indicó que si se realiza.

Operación

En el Cuadro N° 21 se observa que, el 100% de los encuestados con respecto a, si los gastos pagados provienen de las operaciones de la empresa, manifestó que

si son gastos de la empresa, esto representa una fortaleza en la gestión financiera de efectivo.

En el Cuadro N° 22 se observa que, el 100% de los encuestados con respecto a, si se programan los desembolsos por gastos operativos, manifestó que no se programan, esto representa una debilidad en la gestión financiera de efectivo, motivado a que la programación de gastos permite conocer hasta donde la empresa puede satisfacer las necesidades, tomando en cuenta los ingresos.

En el cuadro N° 23 se observa que, la totalidad de los encuestados señaló que la microempresa sí cumple con sus compromisos de pagos dentro de los plazos señalados por sus proveedores; por lo que se infiere que las microempresas bajo estudio cuidan y valoran su historial crediticio ante sus proveedores. Esto sin duda, representa una fortaleza en cuanto a la gestión financiera del efectivo, respetando los plazos establecidos por el proveedor en las condiciones del crédito y aprovechando siempre cualquier descuento otorgado por pronto pago, lo que se pudo confirmar con los datos arrojados en el ítem 7 del instrumento.

Inversión

En el Cuadro N° 24, nos muestra que el 86.92% de la muestra manifestó que no se planifica las inversiones en

activos, mientras que el 13.08% restante contestó sí. Las decisiones financieras de efectivo y su planificación son fundamentales para el éxito de cualquier organización moderna. Conocer las técnicas que se utilizan en la actualidad para planificar y evaluar las decisiones financieras de inversión debe formar parte de los conocimientos que hoy en día debe dominar el gerente financiero de una empresa.

La decisión de invertir como cualquier decisión exige un razonable proceso de preparación.

Financiamiento

Del cuadro N° 25 podemos determinar que, la totalidad de los encuestados contestó que, la microempresa acude al financiamiento externo a través de las entidades bancarias, con lo que se evidencia que las microempresas bajo estudio necesitan de capital en efectivo para hacer frente a los distintos gastos de inversión y de operaciones. Es importante destacar que la provisión de financiamiento eficiente y afectivo ha sido reconocida como un factor clave para asegurar que aquellas microempresas con potencial de crecimiento puedan expandirse y ser más competitivas.

Misión y Visión

Misión

En el Cuadro N° 26 se observa que el 88.79% de los encuestados manifestó que, la empresa tiene definida y

comunicada su misión, por su parte, el 11.21% restante indicó que no. Esto se traduce en que la mayoría de las microempresas comprende de la importancia de la misión dentro de las mismas.

Sin embargo, al momento de transmitirla a toda su gente y lograr que sea el motor que los lleve a alcanzar la excelencia y el cumplimiento de todos sus objetivos, se convierte en un gran reto para la gran mayoría de las organizaciones.

Visión

En el Cuadro N° 27 se observa que el 88.79% de los encuestados manifestó que, la empresa tiene definida y comunicada su visión, por su parte, el 11.21% restante indicó que no. Esto se traduce en que la mayoría de las microempresas comprende de la importancia de la misión dentro de las mismas.

En el Cuadro N° 28 se observa que el 88.79% de los encuestados indicó que los objetivos financieros no están formulados en función de la rentabilidad de la empresa, mientras que el 11.21% restante indicó que sí

Indicadores Financieros

En el Cuadro N° 29 se muestra que, el 85.05% de los encuestados indicó que no se mide la gestión financiera

mediante el uso de indicadores. Por lo que representa una debilidad para la mayoría de las microempresas bajo estudio, al no aplicar herramientas de control, análisis y supervisión del desempeño de la organización. Por otro lado el 14.95% restante señaló que sí se mide la gestión financiera de efectivo de la microempresa mediante el uso de indicadores.

En el Cuadro N° 30 se observa que, dado el caso en que la empresa mida su gestión financiera de efectivo mediante el uso de indicadores de Liquidez, el 13.08% de los encuestados indicó que se utilizan los índices, por su parte el 86.92% restante considera que la pregunta no aplica debido a que no se mide la gestión financiera de efectivo en esas microempresas mediante el uso de indicadores.

Solvencia

En el Cuadro N° 30 se observa que, dado el caso en que la empresa mida su gestión financiera de efectivo mediante el uso de indicadores de Solvencia, el 13.08% de los encuestados indicó que se utilizan los índices, por su parte el 86.92% restante considera que la pregunta no aplica debido a que no se mide la gestión financiera de efectivo en esas microempresas mediante el uso de indicadores.

Rentabilidad

En el Cuadro N° 31 se observa que, dado el caso en que la empresa mida su gestión financiera de efectivo mediante el uso de indicadores de Rentabilidad, el 13.08% de los encuestados indicó que se utilizan los índices, por su parte el 86.92% restante considera que la pregunta no aplica debido a que no se mide la gestión financiera de efectivo en esas microempresas mediante el uso de indicadores.

Cliente

Del Cuadro N° 33 se desprende que, el 100% de los encuestados manifestaron que efectivamente, las microempresas bajo estudio conservan estándares de satisfacción al cliente mediante una óptima calidad en sus productos y servicios. Lo cual indica que las mismas tienen claro las preferencias de sus clientes.

En el Cuadro N° 34, la totalidad de los encuestados indicaron que se mantiene una comunicación constante y efectiva con los clientes a fin de promover su lealtad. Las organizaciones que tienen un buen servicio escuchan activamente a sus clientes, entienden lo que éstos les quieren decir y responden a sus demandas. Una empresa exitosa no sólo se mide en relación a la productividad, sino además, en función a los deseos y necesidades de sus clientes. La satisfacción de los clientes es un factor capaz de

garantizar la competitividad de la organización, su supervivencia y así mismo, será la clave de su éxito comercial.

Del Cuadro N° 35 se observa que, la totalidad de los encuestados manifestaron que no se desarrollan planes de objetivos corporativos en la unidad donde labora. En este sentido, si no se tienen definidos los objetivos corporativos en la unidad donde se labora o no son del conocimiento del personal, simplemente no se pueden concentrar esfuerzos en torno a la optimización de la gestión financiera dentro de las organizaciones y el logro de objetivos.

En el Cuadro N° 36 se aprecia que, la totalidad de la muestra indicó que no conocen de la existencia del Balance Scorecard (BSC) como herramienta de gestión. Lo anterior significa, que a pesar de sus múltiples virtudes el Balance Scorecard es un gran desconocido, no sólo para las organizaciones que pretenden implantarlo, sino también para otras que están inmersas en procesos de implantación del mismo

En el Cuadro N° 37 se observa que, el 93.46% de los encuestados manifestó que no han recibido entrenamiento y capacitación por parte de la empresa mediante cursos y charlas en los últimos seis meses, mientras que el 06.54% restante manifestó que sí, esto representa una debilidad

para las pymes bajo estudio, motivado a que el factor humano es el recurso más importante que existe dentro de las organizaciones por lo que es fundamental invertir en su capacitación.

Del cuestionario (Anexo 03) referente a las políticas de control de gestión de efectivo, que se apoyó además en indicadores financieros que permitieron valorar índices del desempeño organizacional, los cuales incluyeron estudios de aspectos como: apalancamiento, cobertura de intereses, autonomía y rentabilidad, en los cuales se analizó y comparó resultados obtenidos en las fuentes de financiamiento y administración de los activos corrientes, para el análisis de los procedimientos, políticas y estrategias aplicadas por las microempresas y sus efectos en los resultados del propio negocio (Jaramillo, 2008).

Políticas de Control

En el Cuadro N° 38 se observa que, las microempresas establecen sus premisas en base a criterios flexibles de acción un 46.73%, y con definiciones de responsabilidad de cada uno de sus miembros (38.31%) (Nevado y col., 2007).

Es importante mencionar que solo un 14.96%, de este grupo de microempresas, establece acciones en base a

criterios de conocimiento general, y limitación del área (trabajo) de cada uno de sus miembros (Nevado y col., 2007), dejando evidencia de un enfoque tradicional y subjetivo del funcionamiento de estos sujetos jurídicos (Jaramillo, 2008).

Tipos de Control

Del Cuadro N° 39, se observa que, la tendencia de un 93.46%, en manejar operaciones basándose en la administración de recursos financieros prioritariamente (Nevado y col., 2007), demuestra comportamientos de entidades que están en un proceso de crecimiento; siendo prematuro hablar de fortalecimiento o maduración de sus procesos y miembros hacia la proyección de imagen organizacional (Olmo, 2009). Además se puede inferir de aplicación de planes y estrategias de gestión de creación de coberturas (Rahmena, 2007), los cuales están siendo causantes de debilidades en el manejo de la gestión, que está implicada en el desequilibrio de las fuentes de financiamiento y por ende en la falta de liquidez para el cumplimiento de compromisos tal como lo explican Nevado y col. (2007).

Solo el 6.54% de estas microempresas, acertó en la planeación de ciertos fundamentos estratégicos,

reflejando cierto nivel de madurez (enfocado en procesos enmarcados en la creación de valor); que conducen a resultados exitosos e implican una gestión de calidad, dirigida al logro de ventajas competitivas y comparativas ante el resto de las organizaciones (Olmo, 2009).

Del Cuadro N° 40 se observa que, detallando el énfasis financiero del control, que un 51.40% de las microempresas comerciales de Huanuco, no planifican o realizan controles financieros estructurados (enfoque tradicional del control) (Rahmena, 2007), debido a las limitaciones en materia financiera y de gestión. Solo se enfatiza en el cumplimiento de necesidades cotidianas o de forma vaga de las obligaciones pendientes (Gitman, 2003).

Por otro lado el 42.06% de las microempresas mencionadas, definen sus procesos con un sentido de atender los deberes formales (SUNAT, ente parafiscal.), ya que son de carácter obligatorios y exigidos para realizar cualquier trámite legal ante cualquier otra empresa.

En Cuadro N° 41 se observa que, el 5.88% de los encuestados indicaron que el elemento de experiencia del negocio también contiene un elemento tradicional de la gestión, ya que el fin de su ejecución es asegurar que el personal cumpla con las actividades asignadas, tomando

como parámetro de medición, la observación y experiencia del propietario (Gitman, 2003), lo cual es característico de entidades que están creciendo con base a ciertos criterios formales y estratégicos, no obstante debe resaltarse el hecho que si evidencia cierto elemento de avance en la confección de sus procesos internos (Rahmena, 2007).

CAPITULO V

DISCUSION DE RESULTADOS

5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS

La responsabilidad de la gerencia es asegurar que los activos sean salvaguardados y que se mantenga una gestión financiera apropiada, es común que los gerentes en las Pequeñas y Microempresas concentren sus esfuerzos en las áreas de operación como ventas y mercadotecnia. En este caso, por lo tanto hay un mayor riesgo de que los estados financieros sean inexactos o incompletos.

Por otro lado la concesión u otorgamiento de crédito conlleva un riesgo, por lo tanto, deben hacerse los esfuerzos, mediante el análisis para minimizarlo. Dentro de las normas establecidas por las empresas se debe determinar cuáles clientes pueden optar a crédito y qué cantidad máxima pueden recibir. Esto es importante para medir la calidad del crédito, así como la probabilidad de que un cliente pague con retraso o inclusive que genere una cuenta incobrable.

Las empresas no deben solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas

por cobrar de la empresa. El objetivo general con respecto a la administración de cuentas por cobrar debe ser no solamente el de cobrarlas con prontitud, sino la alternativa costo-beneficio. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos, así como la ejecución exitosa de una política de créditos deficiente no producen resultados óptimos.

Por otra parte, la falta de control de los cobros puede provocar una pérdida de credibilidad por parte de los clientes, y estos pueden que relajen sus políticas de pago. Por su parte, la falta de puntualidad en los pagos puede mermar la confianza del proveedor/acreedor en la empresa. En definitiva, una mala gestión en los cobros y pagos forzará a buscar soluciones que implicarán unos mayores gastos financieros. Además, las políticas de pagos deben establecer condiciones de compra y plazos de pago convenientes para la empresa. Es necesario contar con una política que reduzca los costos de financiación.

Por lo tanto, uno de los principios de la administración eficiente del efectivo consiste en demorar tanto como se puedan las salidas de efectivo, sin dañar el historial crediticio de la empresa ante los proveedores, por ejemplo negociando con los proveedores los mayores plazos de pago posibles. Sin embargo, siempre que sea posible se deben aprovechar los descuentos por pronto pago.

Una buena gestión financiera lleva consigo cierto grado de centralización, normalmente todos cobros o ingresos de diversa

índole son depositados y concentrados en una cuenta principal con la finalidad de tener un mejor control de los mismos

Por lo que indicamos, el objetivo del control interno es salvaguardar los recursos de la empresa contra fraudes o ineficiencias. Por ello se debe implementar controles administrativos para reducir los riesgos de posibles errores e intentos de fraudes hacia la empresa y en definitiva esto promueve la administración eficiente de sus recursos. Su importancia radica en que constituyen la base o soporte sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, su grado de fortaleza determinara si existe una seguridad razonable de que las operaciones reflejadas en los estados financieros son confiables. Además, no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras reflejada en los estados financieros, sino que también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables

Al revisar un proceso de gestión de efectivo, un aspecto fundamental es la segregación de funciones, que constituye un principio importante del control interno. Significa que las funciones se distribuyen entre las personas de forma que nadie pueda controlar todas las fases del proceso de una transacción de modo tal que puedan pasar inadvertidos errores o irregularidades. Teóricamente, el flujo de las actividades debería proyectarse de tal forma que el trabajo de una persona sea independiente del de otra

o sirva para comprobación de este último.

Un buen control interno en cualquier organización, se caracteriza por las prácticas sanas, estableciendo una distribución de obligaciones y responsabilidades, evitando que una sola persona maneje una operación de principio a fin, y una segregación de funciones que abarque tanto a personas como a departamentos, que se extiendan por toda la organización y a todos los niveles de mando.

La mejor gestión de efectivo implica conocer de dónde procede el dinero de la empresa, como lo gasta y el saldo actual de efectivo. Siendo importante la elaboración de la conciliación bancaria para determinar las diferencias existentes, conseguir el saldo correcto, preparar correctamente el flujo de caja y conocer realmente la disponibilidad de la empresa.

La conciliación bancaria es muy importante como mecanismo de control en la microempresa, radica en que los saldos mensuales bancarios, inclusive cuando estos no sean significativos, involucran movimientos relevantes puesto que guardan una estrecha relación con las fuentes de ingreso de la microempresa y los desembolsos de la misma, además de que facilita una fiscalización de este rubro.

Al respecto, Waterhouse (1979: 68) señala: “La planificación del flujo del efectivo constituye una herramienta de prevención del efectivo que permite a la dirección evitar los problemas con el

efectivo que podrían dañar gravemente las actividades normales de una empresa”.

El flujo de efectivo, se caracteriza por dar cuenta de lo que efectivamente ingresa y egresa en la empresa, sin embargo la importancia del Flujo de Caja radica en que permite conocer en forma rápida la liquidez de la microempresa, entregando información clave que ayuda en la tomar de decisiones, tales como: cantidades de mercancía que se puede comprar en determinado momento, o si se debe cobrar al contado o es factible vender a crédito.

Según Gitman y Zutter (2012: 196) una de las estrategias básicas para una administración de efectivo óptima, constituye el “cubrir las cuentas por pagar lo más tarde posible sin dañar la porción crediticia”.

La aplicación del Balance Scorecard (BSC) empieza con la definición de la misión, visión y valores de la organización. La estrategia de la organización sólo será consistente si se han conceptualizado esos elementos. A partir de allí se desarrolla la estrategia, que puede ser representada en forma de mapas estratégicos que conlleven a la excelencia de la empresa.

Para establecer metas y objetivos es vital para cualquier organización, para ello se establecen diferentes tipos de objetivos, incluidos los objetivos financieros, a fin de proporcionar un plan sólido para avanzar en la dirección del éxito a largo plazo. Los

objetivos financieros en el efectivo de negocios comunes incluyen aumentar los ingresos, el aumento de los márgenes de beneficios y el retorno de la inversión.

De acuerdo con García (2010: 5), el objetivo financiero básico de la empresa “es la maximización de su valor o lo que es lo mismo, la maximización de la riqueza del propietario “.

Una vez que se hayan fijado los objetivos y se pongan en práctica los programas, se debe asegurar que las actividades planificadas sean llevadas a cabo, y que los recursos sean utilizados en función de los objetivos planificados, de forma eficiente y efectiva. Esta acción demanda que los resultados sean medidos y comparados con los estándares fijados en la planeación. Estos resultados son reportados mediante informes preparados por cada uno de los centros de responsabilidad de la empresa, expresados en buena parte en indicadores; así se pueden detectar desviaciones o variaciones, hallar las causas de las mismas (investigaciones) y tomar medidas correctivas a tiempo

Liquidez, solvencia y rentabilidad, son tres conceptos básicos en las finanzas de una organización, comprenderlos adecuadamente servirá de base en la toma de decisiones. La Solvencia está representada por la capacidad que tiene la microempresa para generar fondos con los que hacer frente a sus obligaciones. Para medirla, se utiliza el índice de solvencia, que es el cociente de dividir Activo Total / Pasivo

Total. La solvencia está muy relacionada con el concepto de riesgo crediticio, ya que representa las garantías de cobro que ofrece la empresa a terceros.

Por otro lado, la Liquidez constituye la capacidad que tiene una microempresa para obtener recursos líquidos, a través de sus operaciones, con los que atender sus obligaciones de pago. Está vinculado al efectivo y sus equivalentes. Para calcularla se usa el índice de liquidez, que es $\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$.

Por último, la Rentabilidad se representa, como medida comparativa del nivel de beneficio alcanzado y los recursos utilizados para ello, es decir, la rentabilidad económica de la empresa. El índice de rentabilidad es, $\text{Beneficio} / \text{Activo Total}$. Estos indicadores forman una imprescindible herramienta de gestión.

Las Microempresas que satisface mejor al cliente gana la competencia y la mayoría de las veces se adueña del mercado. La gerencia, es responsable de determinar los estándares de calidad y convencer a todo el personal de la importancia de satisfacer al cliente, así como supervisar que las expectativas del cliente se cumplan. Además, brindar a los empleados los conocimientos, herramientas y el equipo adecuado para que puedan cumplir con su labor lo mejor posible. Así mismo, comprometer los recursos humanos y financieros necesarios para mejorar la calidad de los productos y servicios de la empresa. La calidad es satisfacer las

expectativas del cliente.

Los objetivos corporativos en una organización determinan en forma cualitativa lo que se desea alcanzar. Estos permiten especificar los propósitos de la organización e identificar los aspectos que necesariamente se deben controlar y tomar en cuenta para el logro de las metas, a fin de cumplir con la misión de la organización. Los objetivos corporativos son el resultado del proceso de planificación, estos consideran a la empresa como un todo y sirven para definir el rumbo de la misma. Generalmente son formulados por los dueños o los altos directivos de la empresa.

El Balance Scorecard constituye una herramienta muy útil para la gestión financiera, el cual se basa en la definición de objetivos estratégicos, indicadores e iniciativas estratégicas, estableciendo las relaciones causa efecto a través de cuatro perspectivas bases; financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje-crecimiento, es decir traduce la estrategia en objetivos directamente relacionados y que serán medidos a través de indicadores, alineados a iniciativas.

Ahora bien, para que el modelo de Balance Scorecard sea aceptado y utilizado, debe ser entendido e interiorizado por parte de las personas que trabajan en la organización. Por ello es necesario un buen proceso de comunicación. La comunicación tanto vertical como transversal en toda la organización es, por otra parte, uno de los grandes beneficios que proporciona la

implantación de un cuadro de mando integral.

Por otra parte, en cuanto al beneficio del Balance Scorecard en la obtención de información precisa y oportuna, la totalidad de los encuestados manifestaron que No Aplica la pregunta, motivado fundamentalmente a la falta de conocimiento que tiene el personal acerca de esta herramienta de gestión financiera.

El Balance Scorecard ayudar a gestionar mejor con una visión más global y a largo plazo, sin embargo el éxito en su implantación se basa en el apoyo por parte de sus máximos responsables, al tener una comunicación fluida y una participación por parte de personas clave, son fundamentales para una implantación con éxito.

La creciente importancia de la productividad y la competitividad, han obligado a las empresas a asumir su compromiso con el mejoramiento continuo de la capacidad de los recursos humanos. El adiestramiento y desarrollo del personal es una de las tareas estratégicas de toda organización que pretenda ser exitosa. Hoy en día, los programas de adiestramiento constituyen una herramienta para lograr que el personal adquiera los conocimientos necesarios que le permitan ampliar y desarrollar las aptitudes para realizar el trabajo en forma eficiente.

Así mismo, el Balance Scorecard recalca la importancia de invertir en su infraestructura personal, sistemas y procedimientos, si desea alcanzar los objetivos de crecimiento financiero a largo

plazo. Es por esto que la empresa debe contar con planes de capacitación al personal, no solo el que ingresa nuevo a la organización, sino también aquel que ya pertenece a la misma, de esta manera podrá potencializar el desarrollo pleno de sus facultades individuales en pro de la organización.

Por otro lado es importante que dentro de la concepción de la gerencia y en función de la planificación, el adiestramiento esté incluido o forme parte de la cultura de la organización. Esto permitirá adecuar al capital humano a los cambios que se vayan dando, dentro de los escenarios esperados, más si es referido a una economía inestable. De igual forma, el adiestramiento debe permitir el desarrollo del capital humano al mismo tiempo que a la organización

Sin embargo puede corroborarse igualmente un sentido tradicional en los procesos, ya que actúan en base a recursos financieros principalmente. (Perspectiva financiera) (Nevado y col., 2007).

CONCLUSIONES

Al desarrollar la presente investigación, se ha llegado a las conclusiones, producto del alcance de los objetivos planteados en la misma y con apoyo en las Bases Teóricas, las cuales proporcionaron conocimientos desde el punto de vista documental, de los indicadores necesarios para Gestión de Efectivo.

1. La Unidad de tesorería es de fundamental importancia para la Pequeña y Micro Empresa, motivado al hecho de que es donde se evalúan las posibilidades que ésta tiene de lograr sus objetivos corporativos. Así mismo, los datos obtenidos y presentados a través de los resultados de la investigación, reflejan la falta de políticas de las finanzas en el ámbito del efectivo y aplicación de índices financieros, lo cual evidencia la necesidad de establecer un sistema de control y gestión que permita a la gerencia contar con una herramienta eficaz para la toma de decisiones.
2. Las fuentes de financiamiento utilizados por las Pequeñas y Microempresas fueron los préstamos de las instituciones financieras, para ser invertidos en capital de trabajo, compra de mercaderías, materias primas, y pagos de obligaciones, inversión fija, que incluye infraestructura, mobiliario así como maquinaria, por ello está orientado en el crecimiento de las empresas de nuestro estudio.
3. La gestión de los activo corrientes, específicamente en el manejo del efectivo en las Pequeñas y Medianas Empresas en la Ciudad

de Huánuco, con apoyo en varios indicadores claves, desde las perspectivas financieras, de clientes, procesos internos y de aprendizaje y crecimiento, orientados a la administración del capital de trabajo; donde se formularon los objetivos estratégicos de: incrementar la rentabilidad de los ingresos, incrementar la liquidez de la empresa, aumentar la satisfacción del cliente, aumentar la eficiencia de la empresa y mejorar la capacitación del personal.

4. Se ha determinado que, el Balance Scorecard ayuda a engranar las piezas descoordinadas en las Pequeñas y Micro Empresas, en la Gestión del efectivo dentro de la estrategia empresarial, donde ofrece un mayor aporte, hacia el desarrollo y crecimiento de las empresas, donde podemos destacar que un estado de Flujo de Efectivo debe ser elaborado siguiendo las normas y técnicas especificadas en las normas contables, y arrojará resultados reales, siempre que la información con la cual se trabaja sea verídica.

RECOMENDACIONES

Teniendo como base los resultados obtenidos, y en función de las conclusiones señaladas anteriormente, se sugiere a las Pequeñas y Medianas Empresas de la Ciudad de Huánuco, las siguientes recomendaciones:

1. Crear un equipo de trabajo, liderado por el Contador o el Gerente, donde en función de la visión de la Pequeña y Micro Empresa se puedan definir políticas del manejo del efectivo en los procesos a ser aplicados en cada área de la organización.
2. Para una óptima eficiencia, las políticas y normas de financiamiento por las líneas de créditos ofrecidos por las entidades financieras deben ser socializadas con todo el personal que interviene en las actividades financieras de la empresa, a fin de lograr el compromiso de todos los integrantes para obtener los resultados esperados, que la administración del capital de trabajo.
3. Implementar la presente propuesta basada en el diseño de lineamientos de gestión financiera basada en Balance Scorecard, para el manejo del efectivo. Cabe destacar que esta propuesta no es rígida, se debe adaptar a las necesidades particulares de la empresa, y evaluar mensualmente, a fin de detectar las debilidades y que se realicen los ajustes a que dieran lugar.
4. -Por último, implementar un programa de capacitación al personal de la empresa, en las áreas contable y financiera de forma permanente para que siempre se encuentren actualizados sus

conocimientos al momento de realizar las transacciones financieras y contables.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Gitman, Lawrence J. (2003). Principios de la Administración Financiera. Pearson Educación. Decima edición. México D.F. 676 pág.
2. Girón, María Lorena (2009). Gestión de Tesorería en las Empresas Productoras de Huevos del Estado Zulia. Universidad del Zulia. Maracaibo-Edo. Zulia.
3. Herrera, Alirio (2008). Gestión de Tesorería en Empresas del Sector construcción en el Mpio. San Francisco del Estado Zulia. Universidad del Zulia. Maracaibo-Zulia.
4. Longenecker Justin G., Moore J. Carlos W., Petty William y Palich Leslie E. (2007). Administración de pequeñas empresas. Enfoque emprendedor. Cengage Learning Editores, S.A. 13era. Edición. México D.F. 612 pág.
5. Pina Martínez, Lourdes y Torres Prada, Lourdes (2009). Normas Internacionales De Información Financiera (NIIF) para Pequeñas y Medianas Entidades (PYMES). Universidad de Zaragoza. Julio (2009).
6. Pindado García, Julio (2001). Gestión de tesorería en la empresa. Teoría y aplicaciones prácticas. Ediciones Universidad Salamanca. España. 248 pág.
7. Zapata Guerrero, Edgar Enrique (2004). Las PYMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. Revista-Escuela de Administración de Negocios. septiembre-diciembre, número 052. Escuela de Administración de negocios institución universitaria Bogotá, Colombia pp.119-135.

ANEXOS

ANEXO Nº 01
MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Problema General. ¿Cómo la Gestión de Efectivo ayuda en el desarrollo y crecimiento, de las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco?</p>	<p>Objetivo General Determinar la Gestión de Efectivo que influye en el desarrollo y crecimiento, de las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco</p>	<p>Hipótesis General La determinación de la Gestión de Efectivo ayudará en el Desarrollo y Crecimiento, de las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco</p>	<p>Variable Independiente Gestión de Efectivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fuentes de Financiamiento • Administración de Activos Corrientes • Control de Gestión de Tesorería • Desarrollo • Capital de Trabajo • Crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión Financiera ✓ Políticas de Créditos ✓ Políticas Financieras ✓ Procedimientos ✓ Gastos pagados ✓ Segmentación de funciones ✓ Conciliaciones bancarias ✓ Estrategias ✓ Operación ✓ Inversión ✓ Financiamiento ✓ Misión y Visión ✓ Indicadores Financieros ✓ Herramientas de Gestión
<p>Problemas específicos. a) ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de las Pequeñas y Microempresas Comerciales, que influyen en su desarrollo, en la Ciudad de Huánuco? b) ¿Cómo realizar una Gestión de los Activos Corrientes para la administración del capital de trabajo disponible, en las</p>	<p>Específicos. a) identificar las fuentes de financiamiento utilizadas por las Pequeñas y Microempresas Comerciales, para su desarrollo, en la Ciudad de Huánuco? b) Describir la gestión de los Activos Corrientes, para la administración del Capital de Trabajo</p>	<p>Hipótesis Específicas a) Si identificamos las fuentes de financiamiento utilizadas por las Pequeñas y Microempresas Comerciales, podemos establecer su relación con su desarrollo, en la Ciudad de Huánuco? b) Si Describimos la Administración del Activo Corriente, entonces influirá en la Gestión del capital de trabajo disponible, en las</p>	<p>Variable Dependiente Desarrollo y Crecimiento.</p>		

<p>Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco?</p> <p>c) ¿Cómo es el control de gestión de tesorería de las Pequeñas y Microempresas Comerciales, que influyen en su crecimiento, en la Ciudad de Huánuco?</p>	<p>disponible, en las Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco</p> <p>c) Analizar el control de gestión de tesorería de las Pequeñas y Microempresas Comerciales, para su crecimiento, en la Ciudad de Huánuco.</p>	<p>Pequeñas y Microempresas Comerciales en la Ciudad de Huánuco</p> <p>χ) Si Analizamos el control de gestión de tesorería de las Pequeñas y Microempresas Comerciales, entonces determinaremos su efecto en su crecimiento, en la Ciudad de Huánuco.</p>			
--	---	---	--	--	--

ANEXO N° 02

CUESTIONARIO

Marque con una equis (x) en la casilla correspondiente según sea su apreciación respecto a cada una de ellas.

28 ¿Existe una gestión financiera independiente entre el departamento de control del efectivo?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

29 ¿Se tienen definidas las políticas para la concesión de créditos a los clientes?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

30 Entre los criterios para el otorgamiento de créditos a sus clientes se verifican:

- a) Historial crediticio ()
- b) Capacidad de pago ()
- c) Solidez financiera ()

31 ¿La empresa tiene políticas por escrito para la gestión de cobros?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

32 En caso que su respuesta a la pregunta anterior sea afirmativa ¿considera que dichas políticas son efectivas?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

33 ¿La empresa tiene políticas por escrito para la gestión de pagos?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

- 34 ¿La empresa aprovecha regularmente el descuento por pronto pago ofrecido por sus proveedores?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

- 35 Existe un procedimiento escrito y aprobado para:

- a) Control del efectivo ()
 b) Manejo del efectivo ()

- 36 Existe un procedimiento escrito y aprobado para:

- a) Entradas de efectivo ()
 b) Salidas de efectivo ()

- 37 ¿Se deposita íntegramente el dinero recibido producto de las operaciones diarias?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

- 38 ¿Los desembolsos de efectivo son registrados de inmediato en el momento que se efectúan?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

- 39 ¿Todo desembolso tiene como respaldo su factura según los requisitos establecidos por el marco legal vigente?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

- 40 ¿Existe una adecuada segregación de funciones en cuanto a la persona encargada de recibir el efectivo, depositarlo y la encargada de efectuar el registro contable?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

- 41 ¿Se realizan mensualmente las conciliaciones bancarias?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

42 ¿Se reporta el resultado de las conciliaciones bancarias?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

43 ¿La empresa realiza actualmente el flujo de caja como parte de su estrategia de planificación?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

44 ¿Los gastos pagados provienen de las operaciones de la empresa?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

45 ¿Se programan los desembolsos por gastos operativos?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

46 ¿La empresa cumple con sus compromisos de pagos dentro de los lapsos señalados por sus proveedores?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

47 ¿La empresa planifica las inversiones en activos?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

48 ¿La empresa acude al financiamiento externo a través de entidades bancarias?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

49 Tiene la empresa definida y comunicada su:

a) Misión ()

b) Visión ()

50 ¿Los objetivos financieros están formulados en función de la rentabilidad de la empresa?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

51 ¿Se mide la gestión financiera mediante el uso de indicadores?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

52 En caso que su respuesta a la pregunta anterior sea afirmativa, identifique los indicadores que utilizan:

a. Liquidez ()

b. Solvencia ()

c. Rentabilidad ()

53 ¿Se conservan estándares de satisfacción al cliente mediante una óptima calidad en sus productos y servicios?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

54 ¿En el servicio de venta, el valor agregado está asociado con la óptima atención y asesoría al cliente?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

55 ¿Se desarrollan planes de objetivos corporativos en la unidad donde labora?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

- 56 ¿Dispone la empresa de un sistema de información que monitoree la utilización del flujo de efectivo?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

- 57 ¿Ha recibido entrenamiento y capacitación por parte de la empresa mediante cursos y charlas en los últimos 6 meses?

a	Si	
b	No	
c	No Sabe	

ANEXO 03
CUESTIONARIO

Políticas de Control

4. Cree usted que las políticas de control utilizadas por su empresa reúnen requisitos como:
- a) Conocimiento general ()
 - b) Tienen flexibilidad ()
 - c) Propician la participación del personal ()
 - d) Definen responsabilidades ()
 - e) Limitan áreas de actuación de cada empleado ()
 - f) Tiene implicaciones en aspectos diversos, especifique ()
-

Tipos de Control

5. Con relación al tipo de control empleado en su organización puede decir que tiene como propósito (indique uno):
- a) Recursos financieros ()
 - b) Gestión de procesos internos ()
 - c) Elementos normativos ()
 - d) Estrategias empresariales ()
 - e) Otro, especifique ()

.....

Sí seleccionó la opción:

- a) Continúe en la pregunta 3.
 - b) Continúe en la pregunta 4.
 - c) Continúe en la pregunta 5.
 - d) Continúe en la pregunta 6.
6. Según el propósito del control en su empresa, podría decirse que atiende:
- a) Fondos invertidos ()
 - b) Fondos financiados ()
 - c) Análisis de costos ()
 - d) Información contable ()
 - e) Cumplimiento de deberes formales ()
 - f) Todos los anteriores ()

- g) Ninguna de las anteriores ()
4. Debido a la importancia que su empresa le refiere a la eficiencia de los procesos internos. Indique, ¿En cuál aspecto debe valorarse o evaluarse el desempeño de los mismos?
- a) Calidad de los servicios ()
- b) Nivel de satisfacción de empleados ()
- c) Manejo de los sistemas de información ()
- d) Controles a priori de los procesos ()
- e) Revisiones a posteriori de las actividades ()
- f) Otros, explique: ()
-
5. De acuerdo al sentido normativo del control utilizado, la prioridad del control es evitar sanciones o reclamaciones judiciales.
- Si ()
- No ()
- En caso de responder No, indique que objetivos persigue la aplicación del control realizado por su empresa.
- _____
- _____
- _____
7. Dada la visión estratégica del control, diría usted, que la esencia del éxito es la atención al o los aspecto (s):
- a) Financiero ()
- b) Perspectiva al cliente ()
- c) Mejora de los procesos internos ()
- d) Formación y crecimiento de la infraestructura existente ()
- e) Experiencia en el tipo de negocio que maneja ()
- f) La creación del valor agregado en áreas de la empresa ()
- g) Otro, especifique: ()
- _____

NOTA BIOGRAFICA

Fidel PLAZA HIDALGO

DATOS PERSONALES

NOMBRE: FIDEL
APELLIDOS: PLAZA HIDALGO
DNI: 22405459
FECHA DE NACIMIENTO: 01/05/1958
DOMICILIO: JR. PEDRO BARROSO N°058
CELULAR: 920135145
E-MAIL: FIDELPLAZA2016@GMAIL.COM



ESTUDIOS REALIZADOS

✘ Educación primaria

Lugar : CORONEL PEDRO PORTILLO
Año : 1975-1979
Centro Educativo : PUCALPA

✘ Educación secundaria

Lugar : COLEGIO NACIONAL SAN FERNANDO
Año : 1980-1985
Centro Educativo : PUCALPA

✘ Educación superior

Lugar : Huánuco
Año : 1987-1991
Universidad : UNHEVAL

EXPERIENCIA LABORAL

- GRUPO SAN ANTONIO (AUXILIAR CONTABLE)
- COOPERATIVA SAN PEDRO (ASESOR DE CREDITO)
- FINANCIERA CREDISCOTIA (ANALISTA DE CREDITO)

FORMACION ACADEMICA

INSTITUCION: UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN -
UNHEVAL - HUANUCO

NIVEL ALCANZADO: BACHILLER

CARRERA: CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

CONOCIMIENTOS DE INFORMATICA

- ✓ Microsoft Office a nivel intermedio (Word, Excel, Power Point)
- ✓ Conocimientos en programa contable FOXCONT, FOXVENT, CONCAR.

NOTA BIOGRAFICA

Yeidy Nelly SANTOS AMADO

DATOS PERSONALES

NOMBRE: YEIDY NELLY
APELLIDOS: SANTOS AMADO
DNI: 71913537
FECHA DE NACIMIENTO: 12/04/1995
DOMICILIO: JR. LOS ANDES C10
CELULAR: 922390448- CLARO
E-MAIL: YEIDY_987@HOTMAIL.COM



ESTUDIOS REALIZADOS

✎ Educación primaria

Lugar : CHAVIN DE PARIARCA
Año : 2002-2006
Centro Educativo : CHAVIN DE PARIARCA

✎ Educación secundaria

Lugar : CHAVIN DE PARIARCA
Año : 2007-2011
Centro Educativo : COLEGIO NACIONAL DE MENORES
"CHAVIN DE PARIARCA"

✎ Educación superior

Lugar : Huánuco
Año : 2013-2017
Universidad : UNHEVAL

EXPERIENCIA LABORAL

- MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHAVIN DE PARIARCA
- ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE LAS DIVERSAS UNIDADES ORGANIZAS
- MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANUCO
- ABASTECIMIENTO

FORMACION ACADEMICA

INSTITUCION: UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN - UNHEVAL - HUANUCO

NIVEL ALCANZADO: BACHILLER

CARRERA: CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

CONOCIMIENTOS DE INFORMATICA

- ✓ Microsoft Office a nivel intermedio (Word, Excel, Power Point)

- ✓ Conocimientos en programa contable FOXCONT, FOXVENT, CONCAR.

INFORMACIÓN ADICIONAL

- ✓ Participación en el SEMINARIO DE ACTUALIZACION CONTABLE
UNHEVAL- CCF

NOTA BIOGRAFICA

María Cecilia, LORA HUANAY

DATOS PERSONALES

NOMBRE: MARIA CECILIA
APELLIDOS: LORA HUANAY
DNI: 44655934
FECHA DE NACIMIENTO: 13/10/1987
DOMICILIO: PASAJE ALAMO MZ. /
- HUANCAYO - JUNIN
CELULAR: 968683383 - MOVISTAR
E-MAIL: MARIACECILIA_L_H@HOTMAIL.COM



ESTUDIOS REALIZADOS

✎ Educación primaria

Lugar : Huancayo – Huancayo – Junín
Año : 1994–1999
Centro Educativo : C.E ROSA DE AMERICA

✎ Educación secundaria

Lugar : Huancayo – Huancayo – Junín
Año : 2000–2004
Centro Educativo : C.E ROSA DE AMERICA

✎ Educación superior

Lugar : Huánuco
Año : 2005–2017
Universidad : UNHEVAL

EXPERIENCIA LABORAL

21/11/2008 – 11/03/2011 BANCO DE CREDITO DEL PERU

AREA: OPERACIONES

CARGO: PROMOTOR DE SERVICIOS

- ✓ Entrada y salida de dinero en efectivos, como desembolsos de crédito.
- ✓ Atención directa al público.

16/08/2011 – 15/04/2012 CAJA MUNICIPAL DE AHORROS Y CREDITO
HUANCAYO

AREA: OPERACIONES

CARGO: AUXILIAR DE OPERACIONES

- ✓ Atención directa al público resolviendo sus reclamos, alguna duda que tenían, siguiendo a sus solicitudes.

18/11/2012 – hasta la actualidad – BANCO RIPLEY

AREA: OPERACIONES

CARGO: SUPERVISOS

- ✓ Apertura y cierre de agencia; habilitar las cajas para el inicio de sus operaciones, desembolsos de préstamos, revisión de files de préstamos, cuentas de ahorros, CTS, dar solución a los reclamos de los clientes.
- ✓ Llevo la administración del personal y ejecución de trámites asociados a ambas **funciones**, con el propósito de mantener un manejo ordenado y confiable de la información **contable** y del personal.

FORMACION ACADEMICA

INSTITUCION: UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN -
UNHEVAL - HUANUCO

NIVEL ALCANZADO: BACHILLER

CARRERA: CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

CONOCIMIENTOS DE INFORMATICA

- ✓ Microsoft Office a nivel intermedio (Word, Excel, Power Point)
- ✓ Conocimientos en programa contable FOXCONT, FOXVENT, CONCAR.



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
DECANATO



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

En la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, sito en Cayhuayna - Pillco Marca, a los 07 días del mes diciembre 2018, a horas 10:00 a.m., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, ubicada en el Pabellón N° 4, Segundo Piso, el Jurado de Tesis de la Tesis titulada: "GESTIÓN DE EFECTIVO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES PARA SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO"; del bachiller FIDEL PLAZA HIDALGO designado con la Resolución N° 1017-2018-UNHEVAL-FCCyF-D, del 28.NOV.18, procedieron a dar inicio el acto público de sustentación para obtener el Título Profesional de Contador Público; siendo los miembros del Jurado de Tesis los siguientes docentes:

Dr. Elmer Jaimes Omonte Presidente
Mg. Teodomiro Arias Flores Secretario
Mg. Josué Canchari de la Cruz Vocal

Finalizada la sustentación de la tesis, se procedió a evaluar y calificar al tesista, obteniendo el resultado siguiente:

APROBADO POR

José Antonio de la Cruz

DESAPROBADO POR

En consecuencia, de acuerdo al Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, y al Art. 30° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, la sustentante ha obtenido la nota de Dieciséis (16), considerándose el calificativo de: Bueno.

Finalmente se dio por concluido el acto público de sustentación a horas 12:30 pm, firmando el presente en señal de conformidad.

[Signature]
PRESIDENTE
DNI N° 72412223

[Signature]
SECRETARIO
DNI N° 20713458

[Signature]
VOCAL
DNI N° 80089687



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
DECANATO



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

En la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, sito en Cayhuayna - Pillco Marca, a los 07 días del mes diciembre 2018, a horas 10:00 a.m., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, ubicada en el Pabellón N° 4, Segundo Piso, el Jurado de Tesis de la Tesis titulada: "GESTIÓN DE EFECTIVO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES PARA SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO"; de la bachiller **MARÍA CECILIA LORA HUANAY** designado con la Resolución N° 1017-2018-UNHEVAL-FCCyF-D, del 28.NOV.18, procedieron a dar inicio el acto público de sustentación para obtener el Título Profesional de Contador Público; siendo los miembros del Jurado de Tesis los siguientes docentes:

Dr. Elmer Jaimes Omonte	Presidente
Mg. Teodomiro Arias Flores	Secretario
Mg. Josué Canchari de la Cruz	Vocal

Finalizada la sustentación de la tesis, se procedió a evaluar y calificar a la tesista, obteniendo el resultado siguiente:

APROBADO POR

Unanimidad

DESAPROBADO POR

En consecuencia, de acuerdo al Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, y al Art. 30° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, la sustentante ha obtenido la nota de Dieciséis (16), considerándose el calificativo de: Bueno.

Finalmente se dio por concluido el acto público de sustentación a horas 12:30 pm, firmando el presente en señal de conformidad.

[Firma]
PRESIDENTE
DNI N° 22412223

[Firma]
SECRETARIO
DNI N° 20713457

[Firma]
VOCAL
DNI N° 80089687



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS
DECANATO



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

En la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, sito en Cayhuayna - Pillco Marca, a los 07 días del mes diciembre 2018, a horas 10:00 a.m., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, ubicada en el Pabellón N° 4, Segundo Piso, el Jurado de Tesis de la Tesis titulada: "GESTIÓN DE EFECTIVO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALES PARA SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO"; de la bachiller YEIDY NELLY SANTOS AMADO designado con la Resolución N° 1017-2018-UNHEVAL-FCCyF-D, del 28.NOV.18, procedieron a dar inicio el acto público de sustentación para obtener el Título Profesional de Contador Público; siendo los miembros del Jurado de Tesis los siguientes docentes:

Dr. Elmer Jaimes Omonte	Presidente
Mg. Teodomiro Arias Flores	Secretario
Mg. Josué Canchari de la Cruz	Vocal

Finalizada la sustentación de la tesis, se procedió a evaluar y calificar a la tesista, obteniendo el resultado siguiente:

APROBADO POR
Unanimidad

DESAPROBADO POR

En consecuencia, de acuerdo al Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, y al Art. 30° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, la sustentante ha obtenido la nota de Dieciséis (16), considerándose el calificativo de: Bueno.

Finalmente se dio por concluido el acto público de sustentación a horas 12.30 pm, firmando el presente en señal de conformidad.

[Firma]
PRESIDENTE
DNI N° 22412223

[Firma]
SECRETARIO
DNI N° 20713457

[Firma]
VOCAL
DNI N° 80089687



FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

DECANATO

RESOLUCIÓN N° 312-2018-UNHEVAL-FCCyF-D

Cayhuayna, 11 de abril de 2018.

VISTO, la Solicitud de fecha 11.ABR.2018, Reg. 802, presentada por los egresados en Ciencias Contables y Financieras, señores Fidel Plaza Hidaigo, María Cecilia Lora Huanay y Yeidy Nelly Santos Amado, pidiendo nombramiento de Asesor de Tesis para la elaboración de la tesis colectiva;

CONSIDERANDO:

Que, mediante la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU, del 26.AGO.2016, se proclama y acredita al Dr. Cayto Didí MIRAVAL TARAZONA, como Decano de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la UNHEVAL, a partir del 02.SET.2016 hasta el 01.SET.2020,

Que, en mérito al Reglamento de Grados y Títulos, en el Capítulo IV. DE LA MODALIDAD DE TESIS, Artículo 13° refiere: "El alumno que va a obtener el título profesional por la modalidad de tesis debe presentar, en el último año de estudios de su carrera profesional, el Proyecto de Tesis, con el visto bueno del profesor de la asignatura de tesis o similar, solicitando al Decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis";

Que, con la Solicitud de fecha 11.ABR.2018, los egresados en Ciencias Contables y Financieras, señores Fidel Plaza Hidalgo, María Cecilia Lora Huanay y Yeidy Nelly Santos Amado, piden nombramiento de Asesor de Tesis para la elaboración de su Tesis Colectiva;

Que, revisado el cumplimiento de los requisitos estipulados en el Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL y en el Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, el Decano de la Facultad considera procedente atender la petición de los recurrentes y dispone el nombramiento del Asesor de Tesis al docente Dr. Alcides Bernardo Teilo;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de Facultad de Ciencias Contables y Financieras por la Ley Universitaria N° 30220, y a los reglamentos internos;

SE RESUELVE:


- 1° NOMBRAR al docente Dr. Alcides Bernardo Teilo como ASESOR de TESIS, de los egresados en Ciencias Contables y Financieras, señores Fidel Plaza Hidalgo, María Cecilia Lora Huanay y Yeidy Nelly Santos Amado, encargado de asesorar la elaboración de la tesis colectiva; por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° DAR A CONOCER a las instancias correspondientes y a las interesadas.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DR. CAYTO DIDÍ MIRAVAL TARAZONA
 DECANO

Distribución:
 Asesor
 Interesados
 Archivo

R.L./sec.

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACÁDEMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	1 de 2

ANEXO 2

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE PREGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos de los autores de la tesis)

Apellidos y Nombres: LOEA HUNLEY MARIA CECILIA

DNI: 44655934 Correo electrónico: lma@hna.com

Teléfonos: Casa _____ Celular 962686954 Oficina _____

Apellidos y Nombres: SANTOS AMADO YEIDY NANCY

DNI: 71913537 Correo electrónico: _____

Teléfonos: Casa _____ Celular 922390418 Oficina _____

Apellidos y Nombres: PLAZA HIDALGO FIGUEROA

DNI: 22403459 Correo electrónico: _____

Teléfonos: Casa _____ Celular 920135145 Oficina _____

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Pregrado	
Facultad de:	<u>CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS</u>
E. P.:	<u>CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS</u>

Título Profesional obtenido:

CONTRADOR PUBLICO

Título de la tesis:

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACÁDEMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES		
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN	RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
	OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	2 de 2

GESTION DE EFECTIVO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
PARA SU DESARROLLO Y CONOCIMIENTO EN LA CIUDAD DE HUANCAYO

Tipo de acceso que autoriza(n) el (los) autor(es):

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción del Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, más no al texto completo

Al elegir la opción "Público", a través de la presente autorizo o autorizamos de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya(n) marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el período de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:


- () 1 año
- () 2 años
- () 3 años
- () 4 años

Luego del período señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 07/12/2018

Firma del autor y/o autores:


Maria Cecilia Los Huay
DNI: 44655437


YENNY WELLY SANTOS AMADO
DNI: 22405459


YENNY WELLY SANTOS AMADO
DNI: 71913537