

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE CONTABILIDAD**



Gestión financiera y toma de decisiones en la empresa 3R  
Telecom SAC - Huaraz, 2022

Tesis para obtener el título profesional de Contadora Pública

**Autora:**

Meza Domínguez, Berenice Micaela

Código ORCID: 0009-0002-9721-9668

**Asesor:**

Dr. Medrano Acuña, Walter

Código ORCID. 0000-0003-3530-2650

**Huaraz – Perú**

2023

## Índice general

	Pág.
Índice general	i
Índice de tablas	ii
Índice de figuras	iv
Palabras clave	vi
Constancia de originalidad	vii
Título	viii
Resumen	ix
Abstract	x
Introducción	1
Metodología	22
Resultados	25
Análisis y Discusión	45
Conclusiones	52
Recomendaciones	55
Referencias Bibliográficas	58
Anexos	62

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 : La empresa implementa políticas financieras a fin de proporcionar información racional para la toma de decisiones	25
Tabla 2 : La empresa desarrolla procedimientos financieros a fin de uniformizar los procesos de gestión financiera	26
Tabla 3 : La empresa cuenta con lineamientos que permiten la elaboración de planes financieros para prever los recursos necesarios para logro de los objetivos	27
Tabla 4 : La organización financiera define las metas, prioriza los objetivos y promueve la reducción de los gastos de la empresa	28
Tabla 5 : En la dirección financiera de la empresa se incluyen labores de planificación, ejecución y análisis de aspectos financieros	29
Tabla 6 : En la empresa se aplican lineamientos de evaluaciones financieras para verificar el logro de las metas	30
Tabla 7 : La empresa cuenta con lineamientos para el análisis de ingresos y gastos a fin de proveerse de los recursos financieros suficientes	31
Tabla 8 : La empresa aplica directivas para analizar los riesgos de crédito como la posibilidad de que se produzca un impago de la deuda	32
Tabla 9 : La empresa utiliza directivas para evitar riesgos de liquidez que impidan el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo	33
Tabla 10 : La empresa aplica directrices para evaluar riesgos de mercado como el tipo de cambio, tasa de interés y riesgos de cartera	34
Tabla 11 : La empresa aplica lineamientos que permiten definir estrategias para el logro de las metas financieras	35
Tabla 12 : La empresa analiza el costo y beneficio comparando los costos y los beneficios y/u oportunidades vinculados con las decisiones financieras	36
Tabla 13 : La empresa promueve que se tomen decisiones financieras que contribuyan al logro de los objetivos	37
Tabla 14 : La empresa promueve que las decisiones que se tomen se fundamenten en la perseverancia, en los valores, en la pasión y en la intuición	38
Tabla 15 : ¿La empresa implementa procesos de entrenamiento de la intuición para que los directivos tomen decisiones financieras racionales?	39
Tabla 16 : La empresa cuenta con políticas que maximicen los beneficios tomando decisiones sobre el cálculo de precios y	40

	niveles de producción que conducen a la mayor ganancia	
Tabla 17	: En la empresa se toman de decisiones para aprovechar la oportunidad tecnológica introduciendo nuevas tecnologías a sus procesos productivos	41
Tabla 18	: En la empresa se toman decisiones para aprovechar la oportunidad competitiva introduciendo nuevos productos o servicios de mayor valor que sus competidores resolviendo eficazmente los problemas del mercado objetivo	42
Tabla 19	: En la empresa se toman decisiones para estudiar la presencia de nuevos competidores y diversificar sus productos	43
Tabla 20	: En la empresa se toman decisiones para elaborar y aplicar planes de contingencia para enfrentar riesgos financieros	44

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1 : La empresa implementa políticas financieras a fin de proporcionar información racional para la toma de decisiones	25
Figura 2 : La empresa desarrolla procedimientos financieros a fin de uniformizar los procesos de gestión financiera	26
Figura 3 : La empresa cuenta con lineamientos que permiten la elaboración de planes financieros para prever los recursos necesarios para logro de los objetivos	27
Figura 4 : La organización financiera define las metas, prioriza los objetivos y promueve la reducción de los gastos de la empresa	28
Figura 5 : En la dirección financiera de la empresa se incluyen labores de planificación, ejecución y análisis de aspectos financieros	29
Figura 6 : En la empresa se aplican lineamientos de evaluaciones financieras para verificar el logro de las metas	30
Figura 7 : La empresa cuenta con lineamientos para el análisis de ingresos y gastos a fin de proveerse de los recursos financieros suficientes	31
Figura 8 : La empresa aplica directivas para analizar los riesgos de crédito como la posibilidad de que se produzca un impago de la deuda	32
Figura 9 : La empresa utiliza directivas para evitar riesgos de liquidez que impidan el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo	33
Figura 10 : La empresa aplica directrices para evaluar riesgos de mercado como el tipo de cambio, tasa de interés y riesgos de cartera	34
Figura 11 : La empresa aplica lineamientos que permiten definir estrategias para el logro de las metas financieras	35
Figura 12 : La empresa analiza el costo y beneficio comparando los costos y los beneficios y/u oportunidades vinculados con las decisiones financieras	36
Figura 13 : La empresa promueve que se tomen decisiones financieras que contribuyan al logro de los objetivos	37
Figura 14 : La empresa promueve que las decisiones que se tomen se fundamenten en la perseverancia, en los valores, en la pasión y en la intuición	38
Figura 15 : La empresa implementa procesos de entrenamiento de la intuición para que los directivos tomen decisiones financieras racionales?	39
Figura 16 : La empresa cuenta con políticas que maximicen los	40

	beneficios tomando decisiones sobre el cálculo de precios y niveles de producción que conducen a la mayor ganancia	
Figura 17	: En la empresa se toman de decisiones para aprovechar la oportunidad tecnológica introduciendo nuevas tecnologías a sus procesos productivos	41
Figura 18	: En la empresa se toman decisiones para aprovechar la oportunidad competitiva introduciendo nuevos productos o servicios de mayor valor que sus competidores resolviendo eficazmente los problemas del mercado objetivo	42
Figura 19	: En la empresa se toman decisiones para estudiar la presencia de nuevos competidores y diversificar sus productos	43
Figura 20	: En la empresa se toman decisiones para elaborar y aplicar planes de contingencia para enfrentar riesgos financieros	44

**Palabras clave:** Gestión financiera y toma de decisiones.

**Keywords:** Financial management and decision making.

**Línea de investigación:**

Área	Ciencias sociales
Sub área	Economía y negocios
Disciplina	Economía
Línea de investigación	Gestión económica financiera



**USP**  
UNIVERSIDAD SAN PEDRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, Vicerrector de Investigación de la Universidad San Pedro:

### HACE CONSTAR

Que, de la revisión del trabajo titulado "**Gestión financiera y toma de decisiones en la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz, 2022**" del (a) estudiante: **MEZA DOMINGUEZ BERENICE MICAELA**, identificado(a) con Código N° **1511100035**, se ha verificado un porcentaje de similitud del **30%**, el cual se encuentra dentro del parámetro establecido por la Universidad San Pedro mediante resolución de Consejo Universitario N° 5037-2019-USP/CU para la obtención de grados y títulos académicos de pre y posgrado, así como proyectos de investigación anual Docente.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Chimbote, 15 de diciembre de 2023

UNIVERSIDAD SAN PEDRO  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
  
Dr. JAVIER MARTÍNEZ CARRIÓN  
VICERRECTOR



**NOTA:** Este documento carece de valor si no tiene adjunta el reporte del Software TURNITIN.

**Título:**

**GESTIÓN FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA 3R  
TELECOM SAC - HUARAZ, 2022**

## **Resumen**

El propósito del estudio fue determinar cómo la gestión financiera influye en la toma de decisiones de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022.

El estudio fue descriptivo, de diseño no experimental-transversal. El universo se conformó con trabajadores de la empresa 3R Telecom SAC, en la que laboran 25 servidores, la muestra fue convencional y se constituyó con los directivos, profesionales y técnicos conocedores del problema de investigación, que hacen un total de 25. Para recopilar los datos se aplicó la encuesta y análisis documental, con sus instrumentos el cuestionario y la guía de análisis documental.

Los resultados corroboran que la gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones; siendo necesario mejorar procesos, ya que el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa implementa políticas financieras para generar información; el 56% dijo que no se cuenta con lineamientos para elaborar planes financieros; el 52% respondió estar totalmente en desacuerdo que se aplica directivas para analizar riesgos crediticios; el 44% reveló estar totalmente en desacuerdo que se tomen decisiones que se fundamentan en la perseverancia y valores; y el 52% dijo estar totalmente en desacuerdo que se toman decisiones para aprovechar la oportunidad competitiva.

## **Abstract**

The purpose of the study was to determine how financial management influences the decision making of the 3R company. Telecom SAC - Huaraz, 2022.

The study was descriptive, with a non-experimental-transversal design. The universe was made up of workers from the company 3R Telecom SAC, in which 25 servers work, the sample was conventional and was made up of managers, professionals and technicians familiar with the research problem, making a total of 25. To collect the data, the survey and documentary analysis were applied to the data, with its instruments the questionnaire and the documentary analysis guide.

The results corroborate that financial management significantly influences decision making; being necessary to improve processes, since 40% of those surveyed stated that they totally disagreed that the company implements financial policies to generate information; 56% said that there are no guidelines to prepare financial plans; 52% responded that they totally disagree that directives are applied to analyze credit risks; 44% revealed that they totally disagree that decisions are made that are based on perseverance and values; and 52% said they strongly disagree that decisions are made to take advantage of the competitive opportunity.

## I. **Introducción**

### **1.1 Antecedentes y fundamentación científica**

En el contexto internacional se tiene a Mendoza (2018) quien en su tesis denominado “El control interno y su influencia en la toma de decisiones de la gestión administrativa” tuvo por objetivo analizar los procesos del control interno y su incidencia en la toma de decisiones de la entidad, siendo una investigación cuantitativa, no experimental, aplicada y transversal; concluye que el control interno en las entidades se debe desarrollar considerando su enfoque a fin de lograr objetivos sociales o políticos, el uso de los fondos, valorando la importancia de las decisiones sobre los ciclos presupuestarios y el planeamiento de las metas y objetivos, así como la complejidad de su funcionamiento, ya que la gestión administrativa es el conjunto de lineamientos que conforman los sistemas administrativos de una organización y por su naturaleza tienen a su cargo el ejercicio de las actividades y funciones administrativas para producción de bienes y servicios.

En ese sentido, Macas (2018) en su tesis titulada “Propuesta de mejora en gestión administrativa en la empresa Modernmueble S.A., ciudad de Guayaquil”, tuvo como finalidad proponer mejoras en la gestión administrativa que ayude a la empresa en la definición de su estructura organizacional, la investigación fue de enfoque cualitativo, aplicado y no experimental; concluye la empresa implementó un manual para que los colaboradores tomen conocimiento de la estructura de la empresa, así como procedimientos y políticas para optimizar los procesos de toma de decisiones a fin de evitar errores, este manual de la organización explica las funciones por niveles jerárquicos y en función a los cargos asignados; así mismo, determina que se debe capacitar al personal de las distintas áreas para conseguir personal capacitado y eficiente en el desempeño de las actividades, para lo cual se ha implementado programas de incentivos como bonos por producción en beneficio de los empleados.

Zambrano (2018) en su tesis denominada “La toma de decisiones en la gestión administrativa de la empresa Arsaico Cía. Ltda. Cantón Chambo, período 2016”, tuvo como objetivo determina la relación entre las variables toma de decisiones y gestión administrativa; siendo una investigación de diseño no experimental, aplicado y descriptivo; concluye que los procesos administrativos que se desarrollan en la empresa no cumplen con las fases establecidas en sus procesos demostrando su desconocimiento del modelo administrativo de la empresa. En esta empresa los trabajadores no son tomados en cuenta al momento de realizar la planificación, ya que según el 17% de los encuetados sostuvo que es muy bajo el nivel jerárquico, ya que no existe comunicación entre las diferentes áreas de la empresa, es por lo que los trabajadores no son tomados en cuenta para la toma de decisiones.

Enriquez (2019) en su tesis titulada “Gestión de la administración financiera y la toma de decisiones en la clínica ontológica de especialidades Ecuidental”, planteó como objetivo analizar de qué manera afecta la gestión de la administración financiera, en los procesos administrativos contables de la empresa; siendo una investigación cuantitativa, transversal, aplicada y no experimental; concluye que es inadecuada la gestión de la administración financiera de la clínica odontológica, razón por la cual las actividades económicas financieras no se ejecutan de manera eficaz y eficiente, pues se requieren datos precisos que ayuden a la gerencia en la toma de decisiones y planteamiento de objetivos estratégicos futuros. Así mismo los parámetros de gestión son considerados en el momento de la toma de decisiones, para así determinar las estrategias que permitan mejorar dicho proceso, se recomienda que se cree y socialice internamente un plan de gestión de la administración financiera que permitan desarrollar las áreas funcionales.

Chonillo y Sánchez (2018) en su tesis denominado “Modelo de gestión financiera para mejorar rentabilidad de un restaurante Gourmet”; tuvieron por objetivo establecer la vinculación entre la gestión financiera y la rentabilidad; siendo un estudio aplicado, no experimental y transversal; concluye que la guía

administrativa financiera mejora la utilidad del restaurant gourmet, ayuda abrir nuevas líneas de crédito, así como también estrategias de ventas para mejorar la situación de la empresa; el modelo de gestión financiera debería incluir estrategias que favorezcan en la toma de decisiones para mejoramiento de los precios de acuerdo al mercado, la proyección de ventas y la formulación del presupuesto para garantizar el pago de sueldos y cuentas por pagar a proveedores; así mismo explica que la guía administrativa financiera contribuye a tomar mejores decisiones que beneficien a la empresa y esto ayude a extenderse a obtener más clientes con créditos.

Acosta (2018) en su tesis denominado “Las estrategias financieras y la rentabilidad de la nueva sucursal de la cooperativa de ahorro y crédito migrantes del Ecuador en el mercado mayorista de la ciudad de Ambato en el período 2016 – 2017”, planteó como objetivo analizar las estrategias financieras y su relación con la rentabilidad; el estudio de aplicado, de diseño no experimental y correlacional; concluye que las estrategias actuales repercuten en las utilidades de la empresa, ya que los resultados del periodo tienen efecto monetario en el ejercicio, permite examinar la planificación de las estrategias financieras que se desarrollan en la cooperativa de ahorro y crédito migrantes del Ecuador, para que esta sea cumplida de manera adecuada; las estrategias financieras demuestran si las funciones del gerente van de la mano con los procesos directivos, ya que esta sirve como guía para la toma de decisiones y para la evaluación de los resultados que debe alcanzar la cooperativa.

Cambal (2019) en su tesis denominado “Modelo de gestión financiera para la empresa Kratos Constructora Cía. Ltda., de la ciudad de Puyo”, tuvo como propósito promover el incremento de la liquidez a corto y largo plazo para contribuir con la gestión eficiente; en la investigación se aplicó la metodología mixta de modelo cualitativo, tipo de campo, explicativo y descriptivo; concluyendo que los resultados permitieron describir los inconvenientes y falencias encontradas como la ausencia de políticas empresariales, la no

utilización de presupuestos así como diferentes procesos o la ausencia de control en las diferentes actividades empresariales; así mismo, a partir de las citadas dificultades se desarrolló un modelo de gestión financiera de cuatro fases, la planificación administrativa, planificación financiera, dirección y control, cada una de estas fases consistió en generar procesos prácticos e importantes para cumplir el objetivo de la empresa.

En el ámbito nacional se tiene a Vargas (2021) quien en su tesis denominado “Gestión administrativa y toma de decisiones en el programa nacional plataformas de acción para la inclusión social, cercado de Lima – 2021”, tuvo como objetivo analizar la relación de la gestión administrativa y la toma; el estudio fue cualitativo, aplicado y relacional; concluye que, cuando los directivos aplican adecuadamente los principios fundamentales de la gestión administrativa entonces se tomarán mejores decisiones que optimicen el funcionamiento de la Entidad, si las acciones se realizan correctamente entonces la planificación de las acciones a tomar considerando los objetivos y la implementación de los recursos, entonces se tomarán mejores decisiones que optimicen el funcionamiento de la Entidad; sin embargo, para ello se requiere establecer un mejor régimen que especifique las funciones orientadas al cumplimiento de las normas y políticas a través de una retroalimentación para asegurar la eficiencia de las funciones.

Tiwijan (2018) en su tesis denominado “Toma de decisiones para la mejora en la rentabilidad de la empresa Cescade Orión S.R.L., Jaén 2017”, tuvo como finalidad estudiar la toma de decisiones y su relación con la rentabilidad; siendo una investigación de enfoque cuantitativo, aplicado y correlacional; concluye que se ha producido cierta disminución porcentual de la rentabilidad entre un periodo y otro, esto como producto de diferentes factores relacionados a la administración de los recursos de la empresa, así como también a la disminución de los servicios de capacitación y asesoramiento de la misma; lo que implica que la administración debe realizar un adecuado proceso de análisis de rentabilidad, lo que permitirá que la toma de decisiones financieras,

tengan un menor riesgo de error, también permitirá tener una visión y entendimiento más amplio para redirigir y administrar mejor los recursos, así como se podrá analizar la posibles mejoras en los ingresos y actividades que no son rentables.

Barrios (2019) en su tesis denominado “Gestión financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018”, tuvo por finalidad analizar la gestión financiera y su influencia en la mejora de la toma de decisiones, así mismo fue un estudio cuantitativo, correlacional y aplicado; concluye que muchos de los gerentes no reciben la información financiera debida, que les permita conocer y evaluar la situación financiera de las empresas para mejorar la toma de decisiones gerenciales, la gestión financiera permite suministrar a la gerencia información relevante como una evaluación de la liquidez, rentabilidad y gestión de recursos financieros, todo ello para tomar mejores decisiones que apuntan a la búsqueda de los resultados esperados; por lo que importante que los gerentes de las empresas cuenten con información financiera oportuna, para saber la situación de sus respectivas empresas.

Tafur (2021) en su tesis titulada “Gestión financiera y la rentabilidad en la empresa Incatrucks S.A.C. en el distrito de Lurigancho - Lima – 2019”, se planteó como objetivo evaluar la influencia de la gestión financiera en la rentabilidad de la entidad; concluyendo que la empresa no tiene una adecuada gestión financiera, ya que el área de administración y finanzas no remite oportunamente la información contable ni financiera, por tanto, esto hace que la contabilidad se retrase en el tratamiento de las operaciones, así mismo no refleja todas las operaciones del mes respectivo, de igual manera la empresa no maneja estrategias financieras, es por ello que no tiene control adecuado de las transacciones, ni del efectivo, razón por cual es necesario que el área de administración y finanzas se gestionen de manera eficiente y busque cumplir con los objetivos para así obtener mayor rentabilidad.

Así mismo, Llempen (2018) en su tesis titulada “Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa inversiones Aquario’s SAC, Chiclayo – 2018”, trazó como objetivo general determinar la incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad; el estudio fue de carácter cuantitativo, no experimental y correlacional; concluyendo que según los ratios, la empresa se Aquario’s S.A.C, está excediéndose en gastos, perjudicando los márgenes de ganancia por las ventas realizadas, obteniendo un margen de rendimiento del patrimonio del 0.28% por cada S/ 1.00 de aporte por parte de los accionistas, lo que representa un porcentaje mínimo; razón por la cual la empresa debe evaluar correctamente los costos de publicidad y otros que se presentan como innecesarios que vienen elevando los gastos operativos.

Huingo (2021) en su tesis denominado “Análisis financiero para la toma de decisiones de inversión en la empresa Bustamante Vásquez corporación SAC 2020”, consideró como objetivo general analizar el aspecto financiero y su relación con la toma de decisiones; el estudio fue cuantitativo, transversal, correlacional; concluye que, brindar información sobre la situación financiera de la empresa es importante para tomar decisiones financieras y administrativas, lo que permite atender con solvencia las deudas; según los resultados por cada sol de deuda de corto plazo, la empresa cuenta para su cancelación con S/ 1.33 en activos corriente de fácil realización; de igual manera se ha establecido la necesidad de conocer los indicadores financieros derivados del análisis de estados financieros, para lo cual se requiere de los profesionales que tengan experiencia en decisiones de inversión.

La presente investigación tiene como fundamento teórico, lo prescrito por Huacchillo (2020) quien precisa que la **gestión financiera** es una de las actividades más importantes a realizarse en las organizaciones, cuya finalidad es organizar el esfuerzo del equipo de trabajo para obtener los objetivos trazados, utilizando al personal y herramientas mediante el ejercicio de labores fundamentales que implican el desarrollo de procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar; además, la gestión financiera implica planificar y prever los

estados financieros en diferentes periodos para que se evalué la situación financiera de la empresa, además de un conjunto de acciones necesarias para tomar las mejores decisiones que aseguren la solvencia y rentabilidad de la empresa.

Para Perez y Veiga (2018) la **gestión financiera** consiste en la aplicación de técnicas, métodos y procedimientos que buscan medir y aumentar la rentabilidad, así como evaluar proyectos del negocio. La gestión financiera nos indica de qué manera se adquieren y utilizan los recursos financieros. Por lo tanto, la gestión financiera es aquella técnica que nos ayuda a tomar decisiones sobre asignación de recursos, como adquirirlos, invertirlos y gestionarlos, entonces nos permite analizar cada decisión y cada acción que tienen relación con los medios financieros necesarios para que opere el negocio.

Por otro lado, se presentan teorías que fundamentan variable “**toma de decisiones**”, en ese sentido Arévalo (2013) dice que el proceso de toma de decisiones no consiste sólo en detectar lo correcto y lo incorrecto para fijar el objetivo, en ese sentido no basta saber qué debe hacerse, sino también cómo y cuándo hacerlo, siendo fundamental en cualquier actividad humana que todos somos tomadores de decisiones, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que puede incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, y por, sobre todo, la creatividad.

Según Guitierrez (2018) la **toma de decisiones** son las acciones para la selección de alternativas en la planeación para una buena gestión en la organización empresarial, aunque no todas las decisiones son de carácter institucional, también están presente en la vida personal y muchas veces influyen porque no cuentan con una autoestima que tomen decisiones asertivas, Permitiendo manejar siempre informaciones confiables para una toma de decisión adecuada y optima que tenga buenos resultados.

## **1.2 Justificación de la investigación**

Respecto a la justificación teórica, los resultados de la investigación permitirán mejorar el valor de las teorías a ser aplicadas en el estudio, ya que servirán como fuente de información a efectos de evaluar de manera racional la situación problemática que afecta la gestión financiera y el proceso de toma de decisiones, las conclusiones del estudio ayudarán a mejorar la interpretación de las teorías y la normativa correspondiente, los que servirá de referencia para futuras investigaciones.

En lo relativo a la justificación social, los resultados del estudio beneficiarán a los fines que persigue la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz y a los demás grupos de interés, ya que permitirá optimizar los procesos de la gestión financiera y la toma de decisiones en las organizaciones, lo que ayudará a la empresa implementar lineamientos de gestión financiera y toma de decisiones, así como de planificación, organización, dirección, riesgos y control financiero.

Respecto a la justificación práctica, los resultados del estudio conllevarán a la implementación de directivas a ser desarrolladas en función a las teorías, conceptos y antecedentes del presente estudio, lo que coadyuvará a plantear alternativas para controlar la problemática materia de investigación y que vienen afectando los procesos de gestión financiera y la toma de decisiones en la empresa.

Con relación a la justificación metodológica, con la finalidad de lograr los objetivos del estudio se necesitó la aplicación de herramientas fiables a fin de recabar y procesar la información, razón por la cual se requirió que las variables se operacionalicen de conformidad a sus dimensiones e indicadores, lo que ayudó a que la evaluación de los problemas de investigación sean mucho más eficientes; en ese orden de ideas, el estudio ofrecerá lineamientos novedosos para recoger, evaluar y generar datos válidos y fiables.

Con relación a la justificación científica, los resultados de la investigación servirán de base para futuros estudios, los mismos que se sustentarán en los

nuevos enfoques que genere la presente investigación, coadyubando de esta forma a la solución de problemas que vienen perjudicando los intereses de la empresa; de igual manera, servirán como fundamento para estudios posteriores donde las implicancias, variables y escenarios puedan ser diferentes al presente.

### **1.3 Problema**

Respecto a la gestión financiera, Huacchillo (2020) explica que tiene por finalidad organizar el esfuerzo del equipo de trabajo para lograr los objetivos trazados, utilizando racionalmente el personal y las herramientas mediante el ejercicio de labores fundamentales que implican el desarrollo de procesos de planificación, organización, dirección y control financiero; para ello se recurre a la información revelada en los estados financieros comparativos a una determinada fecha; así mismo, con relación a la toma de decisiones, Arevalo (2013) manifiesta que el proceso de toma de decisiones no consiste sólo en detectar lo correcto y lo incorrecto para fijar el objetivo, sino también cómo y cuándo hacerlo, siendo fundamental en cualquier actividad humana que todos toman decisiones, empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, incluye diversas disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia, la lógica y la creatividad; sin embargo, en la empresa 3R Telecom SAC, no se han desarrollado lineamientos que permitan dinamizar adecuadamente la gestión financiera a través de la implementación de la aplicación de políticas de planificación, organización, dirección, riesgos y de control financiero; lo que limita el desarrollo de los procesos de toma de decisiones eficientes.

De igual manera, se tiene que los directivos de la empresa no han implementado suficientes lineamientos que promueven la planificación financiera, cuya causa radica principalmente en la ausencia de suficientes políticas, procedimientos, planeamiento, organización y dirección financiera; lo que afecta la gestión eficiente de los flujos de efectivo y su respectiva aplicación a fin de atender las obligaciones de corto plazo.

Así mismo, los directivos de la empresa 3R Telecom SAC no han desarrollado adecuados mecanismos que permitan controlar los riesgos financieros; siendo las causas principales de la escasa presencia de lineamientos de evaluación de operaciones financieras y de análisis de ingresos y gastos, así como de riesgos de crédito, riesgos de liquidez y riesgos de mercado; lo que complica la gestión estratégica de los riesgos a nivel de identificación, análisis y respuesta.

Por otro lado, se evidencia que los colaboradores de la empresa 3R Telecom SAC no han desarrollado suficientes procedimientos para mejorar los procesos de toma de decisiones estratégicas y dinámicas, lo que ha generado que la empresa no cuente con adecuadas estrategias para lograr las metas financieras, lineamientos para analizar el costo beneficio, tomar decisiones que contribuyen al logro de objetivos, tomar decisiones eficientes y entrenamiento del personal de la empresa.

Así mismo, se ha identificado que los directivos de la empresa 3R Telecom SAC no desarrollan políticas para aprovechar las oportunidades de mercado, adecuación ante las amenazas del mercado y llevar a cabo acciones de repuesta al mercado; lo que ha generado que la empresa no maximice los beneficios, ni aproveche las oportunidades tecnológicas, ni las oportunidades competitivas, así como el estudio de nuevos competidores y diversificación de bienes, ni la formulación adecuada de planes de contingencia.

Por los hechos descritos, surge la imperiosa necesidad de plantear alternativas de ayuden a solucionar los problemas presentados, por lo que, para ejecutar el presente estudio, se formula la interrogante siguiente:

¿Cómo incide la gestión financiera en la toma de decisiones de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022?

#### **1.4 Conceptuación y operacionalización de variables**

##### *Definición conceptual de gestión financiera*

Burga (2017) explica que la gestión financiera es el proceso planificación, organización, dirección y control de recursos financieros, comprende la gestión

del flujo de efectivo, planificación y el presupuesto, así como la gestión de riesgos financieros y el manejo de los activos y pasivos.

Según Ortiz (2018) la **gestión financiera** es una función elemental para efectuar, estudiar, tomar decisiones y evaluar un proceso, por tanto, estas deben tener relación con estrategia y recurso financiero para la continuidad de la empresa, en paralelo tenemos que aumentar los márgenes de utilidades del inversor. donde la gestión comprometida para elaborar el plan en finanzas, para que este confronte los peligros financieros que puedan surgir, también evalúa cual es el estado financiero de la entidad para decidir sobre el resultado ósea la rentabilidad.

En esa misma línea, López (2020) explica que la **gestión financiera** es una de las ciencias más importantes, la cual afecta a todas las empresas, con el fin de aprender a administrar el dinero, la principal fuente de participación e intercambio de mercado, inversiones y adquisición y ventas de productos o servicios. Hoy en día los individuos y las compañías desean obtener una excelente vida económica, para invertir, para comprar y aumentar su capacidad financiera, y es aquí donde la administración financiera juega un papel importante y primordial, ya que es gracias a esta que se puede determinar las ganancias obtenidas, las pérdidas, el comportamiento de las ventas, las compras, entre otras funciones, pero todo esto se puede analizar por medio de los estados financieros.

Con relación a la **planificación financiera**, Gómez (2017) señala que comprende una serie de pasos que contemplan la proyección de diversos factores como las ventas, costos o gastos, teniendo como base varios planes y objetivos por realizar, para luego decidir de qué manera serán satisfechos los requerimientos financieros que se pronosticaron. Indica la manera como concretar los objetivos financieros, es como una declaración de lo que se quiere realizar en el futuro.

Reisdorfer (2012) dice que la **planificación financiera** es básicamente una actividad racional que implica identificar las oportunidades y las limitaciones

del ambiente laboral, así como su capacidad real o potencial para que le permita anticiparse a las demandas del mercado o competir en condiciones de riesgo con las demás empresas en su rubro. En ese sentido, la planeación busca crear oportunidades acordes con la capacidad empresarial.

Por su parte Guiza (2019) sostienen que la **planificación financiera** es la primera función administrativa porque es la base para el desarrollo de las demás funciones, donde se necesita una clara definición de objetivos estratégicos para su desarrollo, siendo la selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos; lo anterior requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas.

En tanto que para Aristizabal (2017) la **planificación financiera** es una buena gestión financiera no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero se trata de planificar, de prever una buena gestión a futuro y, las probables faltas o excesos de dinero, donde la principal herramienta para la planeación financiera son los presupuestos financieros, que forma parte de un sistema más complejo, el presupuesto financiero permite adelantar las probables carencias, desarrolla estrategias para cubrirlos, y a la vez los analizan las decisiones posibles de inversión que de deba de realizar en el caso de superávit.

Respecto a la **organización financiera**, Ramoz (2020) manifiesta que la organización es la estructuración técnica del vínculo que se encuentra en medio de las competencias, fases y acciones de los componentes de suministros e individuos de una organización colectiva, con el propósito de recabar su enorme eficacia interiormente de las proyecciones. Siendo importante para definir su estructura correcta, determina los niveles jerárquicos indicados para el funcionamiento eficiente de sus integrantes, eliminar la duplicidad de funciones, es considerado el medio para lograr lo planificado, coordina la división del trabajo para que se dé un orden.

En ese sentido Mejía (2019) explica que la **organización financiera** es el proceso donde el personal de la empresa interactúa entre sí, para alcanzar los objetivos y metas específicas, la organización propicia la relación entre todos

los miembros para llevar a cabo un objetivo planeado que persigue obtener un fin, que fue previamente definido a través de la planeación, se basa en la división del trabajo de los distintos niveles de autoridad y la creación de canales de comunicación entre los colaboradores, generalmente se presenta en cartas de organización u organigramas, que son formas objetivas por medio de las cuales se presenta la estructura autorizada de la empresa.

En tanto que Chávez (2011) dice que la **organización financiera** es el resultado final de la estructura formal que integra todas las funciones de acuerdo con el modelo elegido por los dirigentes. Asimismo, este autor define la organización en dos partes que son, la organización formal y la organización informal, lo cual la organización se maneje con eficiencia y eficacia, ya que se trata de propiciar un manejo técnico, humano y transparente en el proceso tan delicado de la administración y la asignación de los recursos financieros en las organizaciones productoras de bienes y/o servicios.

En lo que respecta a la **dirección financiera** para Carrión (2021) la dirección tiene unos de los retos más complejos en las funciones administrativas porque utilizan los administradores para influir a los demás trabajadores, pues tienen que cumplir con una orientación, comunicación y liderazgo porque esto hará que se sienta motivado en su área de trabajo en la empresa, teniendo como objetivo principal de la dirección financiera es lograr hacer que una empresa se desarrolle de manera eficaz y eficiente en todas sus áreas, suministrando el adecuado manejo de los recursos humanos y técnicos en el delicado trascurso de la administración y la toma de decisión. Una de las áreas más necesarias en la administración gerencial es el área financiera, considerándola indispensable para el desarrollo organizacional debido a que se encuentra estrechamente ligada con la toma de decisiones.

Así mismo, Fernández (2019) sostiene que la **dirección financiera** es una disciplina científica que permite generar un análisis a la situación económica de una empresa, con el fin de dar ventaja y facilidad al realizar la toma de decisiones de futuros proyectos para incrementar el valor de la entidad. Sin

embargo, la decisión final la toma el gerente, de acuerdo con lo que se refleja y se observa en la situación financiera, a pesar de esto, importa la presencia de consultores externos quienes ayudan a tomar decisiones en base a su experiencia laboral.

Para Arago (2011) la **dirección financiera** es aquella que mantiene un proceso que consta de tres fases, las cuales permiten seleccionar las acciones a realizar con el fin de mejorar el futuro y lograr los objetivos ya planteados; la primera de estas es la planeación, ya que se debe planificar todo lo que se quiere realizar, para con ello poder llevarlo a cabo y verificar si en la empresa existe eficacia y eficiencia de cómo se lo logró hacer, esta planeación financiera se lo ejecuta por medio presupuesto designado por directivos o socios de la empresa; la segunda fase es el pronóstico financiero, que consiste en adecuar una serie de estados financieros que sean proyectados, de esa forma la empresa podrá estimar sus futuras cuentas por cobrar; por último queda la fase del capital de trabajo, esta es la que se basa en expresar todas las inversiones cotidianas que tiene la empresa y con ella se conocen de las diversas guías que permitan maximizar los valores.

En lo referido al **control financiero** se tiene a Teruel (2021) quien sostiene que el control posibilita la comprobación planificada, promoviendo informes para examinar el tanteo de las transacciones emprendidas, todo esto efectuado mediante las elecciones dominadas por la gestión. Donde puede entenderse como el estudio y análisis de los resultados reales de una empresa, enfocados desde distintas perspectivas y momentos, comparados con los objetivos, planes y programas empresariales, tanto a corto como en el mediano y largo plazo.

Según Castillo (2021) el **control financiero** es el proceso que se encarga de verificar si la ejecución está acorde con lo que se planifico, esta función de los procesos administrativos es la última fase, en lo cual es primordial en verificar lo que se hizo en la planeación, organización y dirección, aunque no siempre la situación actual de la empresa es un mecanismo que verifique e informe los objetivos siempre cuando se haga una supervisión anterior. Siendo una función

del proceso administrativo que mide el desenvolvimiento financiero de una organización para verificar si se están alcanzando los objetivos planteados, y en base a ello tomar acciones correctivas cuando sea necesario, a fin de lograr el éxito de la organización.

Según Carias (2007) el **control financiero** es el proceso de control que ayuda a crear y obtener una mejor visión a los futuros cambios en la empresa, así poder facilitar el trabajo en equipo, entonces el control radica su importancia en detectar los vacíos que ocurran en las funciones administrativas, detecta los problemas generados en la ejecución de los anteriores procesos, busca la optimización de los procesos, desarrolla informes precisos para mejorar los procesos, permite simplificar errores, reduce costos y tiempo.

En lo referido al **Riesgo financiero**, Gaytan (2018) explica que es cualquier actividad empresarial que implica incertidumbre y que, por tanto, pueda ocasionar alguna consecuencia financiera negativa para la organización. Por tanto, esta situación puede provocar la pérdida de capital. El riesgo financiero está ligado a la rentabilidad de una empresa. De esta manera, por ejemplo, cuanta más deuda tiene una compañía, mayor es el riesgo financiero potencial. Por este motivo, antes de llevar a cabo una inversión, es esencial calcular el riesgo que conlleva.

Herrera (2018) considera que el **riesgo financiero** hace referencia a la incertidumbre producida en el rendimiento de una inversión, debida a los cambios producidos en el sector en el que se opera, a la imposibilidad de devolución del capital por una de las partes y a la inestabilidad de los mercados financieros. También conocidos como riesgos de crédito o riesgos de insolvencia, están estrechamente relacionados con los riesgos económicos, puesto que los activos que posee una empresa y los productos y servicios que ofrece serán determinantes en la evolución de su deuda y de cómo afrontar el riesgo.

Según Pérez (2018) el **riesgo financiero** se define como la probabilidad que tiene una empresa de que se produzca un evento o contratiempo con

consecuencias negativas en el rendimiento de sus inversiones y, por tanto, para el conjunto de la organización. Es decir, el riesgo financiero se refiere así a la inseguridad y la incertidumbre que provocan los cambios producidos en el sector en el que opera, a la volatilidad de los mercados financieros o la imposibilidad de devolución del capital por una de las partes, entre otros muchos factores.

#### *Definición operacional de gestión financiera*

La variable gestión financiera es de característica cualitativa y se operativizará en dos extensiones como la “planificación, organización y dirección financiera”; así como el “control y riesgos financieros”.

#### *Definición conceptual de toma de decisiones*

Para Schwarz (2018) **la toma de decisiones** es el conjunto de procesos estratégicos, dinámicos, complejos y no lineal a través del cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas reales y potenciales que se les presentan en el mercado, examinando alternativas y adoptando acciones de respuesta frente a ellas.

Para Zapata (2016) **la toma de decisiones** en una organización tiene como finalidad encontrar las mejores soluciones a cada problema o mejoras que se desea lograr en una empresa. En ese sentido, es considerado un proceso que debe alinearse con los objetivos del mercado y las circunstancias internas y externas de la organización, lo cual comprende los retos que debe afrontar la empresa, tanto en los problemas que se puede enfrentar como las oportunidades de mejora.

Respecto a las **decisiones estratégicas**, Millan (2015) explica que este tipo de decisiones se basa en las relaciones entre el negocio y su entorno. Son decisiones que clarifican los planes y objetivos que involucra a toda la organización. Un error en este tipo de decisión puede comprometer la operatividad de la entidad y hasta su existencia, entonces es necesario un elevado grado de reflexión y juicio. También son la calidad total, que implica

la satisfacción del cliente mucho más allá de sus expectativas; la dirección por procesos, entendiendo la organización como un sistema y la información como base para la toma de decisiones; y, finalmente, la implicación de los equipos con un trato de respeto, confianza y dignidad.

Para Navas (2010) las **decisiones estratégicas** es el conjunto de decisiones relativas a políticas, metas y recursos necesarios para satisfacer requerimientos del negocio a largo plazo, consistentes con la estrategia, son aquellas que van a afectar a toda la empresa influyendo en sus objetivos generales y en el modelo de negocio que debe seguir, estas son tomadas por los máximos directivos de la empresa. La dirección estratégica no es algo distinto de la dirección de empresas, si bien podemos precisar que es aquella parte de la dirección empresarial que tiene como objetivo primordial formular una estrategia y ponerla en práctica.

Según Hidalgo (2015) las **decisiones estratégicas** hacen referencia a todas aquellas decisiones que afectan a la planificación, organización, dirección y control de la producción de bienes o servicios en las organizaciones. La responsabilidad final de estas decisiones recae en el área de operaciones y su finalidad común es la de aumentar la calidad, incrementar la productividad, mejorar la satisfacción de los clientes y rebajar los costes. Encontrar una ventaja competitiva sostenible es, al final, su gran objetivo estratégico.

Con relación a las **decisiones dinámicas**, Jimenez (2013) manifiesta que las dinámicas de toma de decisiones se caracterizan por contar con la participación de todo el personal o grupo de trabajo si bien esto no significa que, para las decisiones a tomar en el mundo real, vaya a considerarse la opinión de todos, en el proceso de toma de decisiones que ejecuta un administrador o Project Manager, lo común es que se proceda de forma autocrática. En otras palabras la persona a cargo asume la responsabilidad en nombre de todos.

Según Guerrero (2008) las **decisiones dinámicas** es un conjunto de conocimientos teóricos y de herramientas en forma de técnicas grupales que permiten conocer al grupo, la forma de manejarlo, aumentar su productividad y

de afianzar las relaciones internas y aumentar la satisfacción de los que componen el grupo. Siendo la forma o el medio de cómo se predisponen para aumentar su motivación y estado de ánimo, con la finalidad de obtener el máximo rendimiento en el proceso.

Para Grados (2020) las **decisiones dinámicas** permiten tomar decisiones sobre los cambios, ya sea positivo o negativo, para las personas. Asimismo, todas las empresas crecen, se dinamizan o se estancan, dependiendo de la adecuada o inadecuada toma de decisiones. El contenido muestra cómo detectar las competencias y habilidades con las que se cuenta para elegir la mejor alternativa al momento de llevar a cabo decisiones en una empresa. Asimismo, ofrece capacitar a los empleados mediante la dinámica de grupos como herramienta indispensable. Escrita de manera clara y objetiva, esta obra incluye ejercicios que llevan al lector a hacer una reflexión para determinar sus actitudes, seguir estrategias y tomar alternativas adecuadas.

Por otro lado, sobre las **oportunidades de mercado**, Meléndez (2008) considera que es una zona de necesidad e interés del comprador en la cual hay una alta probabilidad de que una empresa pueda actuar rentablemente satisfaciendo esa necesidad. Pero como nada es tan simple como parece, inmediatamente aclara que “el atractivo de la oportunidad de marketing depende de varios factores: el número de compradores potenciales, su poder adquisitivo, su entusiasmo por comprar y demás, donde una oportunidad de marketing dice, existe cuando un marketinero identifica un grupo de tamaño suficiente cuyas necesidades no están siendo satisfechas.

Para Carvajal (2013) las **oportunidades de mercado** se definen como aquella necesidad o interés que tiene un cliente y que una empresa puede aprovechar para satisfacerla de una manera rentable. Grandes marcas e industrias de hoy día podrían ser ejemplo de cómo se aprovecharon de lo que es una oportunidad de mercado. Donde se centra en las necesidades, deseos y demandas a satisfacer de los mercados potenciales, lo cual se puede conceptualizar como un aspecto de la necesidad e interés del comprador.

Según Nieves (2017) las **oportunidades de mercado** tienen como objetivo analizar las bases teóricas del diseño de métodos, procedimientos y herramientas que para el análisis de los factores presentes en el entorno organizacional y de la situación interna organizacional como parte del proceso de identificación y evaluación de oportunidades de mercado. Las oportunidades de mercado requieren de métodos, procedimientos y herramientas que permitan el análisis de los factores presentes en el entorno organizacional y de los actores que interactúan en su mercado objetivo y de la situación interna organizacional para identificar los saberes hacer que posibiliten su adaptabilidad a las condiciones existentes en el entorno.

Con relación a las **amenazas de mercado**, Quiroga (2019) sostiene que un problema o amenaza se define como la diferencia entre una situación real y una ideal y una amenaza es una situación desfavorable para una empresa; se presenta por el movimiento natural del mercado, la conducta del consumidor o por una mala imagen o falta de información al cliente. A diferencia de la oportunidad, en muchos casos la empresa puede generar una amenaza por una planeación inadecuada de las actividades de mercadotecnia.

Pérez (2012) considera que las **amenazas de mercado** no sólo están relacionadas con el resto de las marcas rivales que operan en un mismo mercado, sino que se trata de una categoría que engloba otros factores, para identificar las amenazas de una empresa es una labor de suma importancia. De ello depende no sólo la implementación eficaz de soluciones, sino sobre todo factores como la operatividad, la rentabilidad, la sostenibilidad a largo plazo y la calidad del producto o servicio que se ofrezca a los consumidores.

Para Quintana (2004) las **amenazas de mercado** se definen como la diferencia entre una situación real y una ideal. Una amenaza es una situación desfavorable para una empresa; se presenta por el movimiento natural del mercado, la conducta del consumidor o por una mala imagen o falta de información al cliente. A diferencia de la oportunidad, en muchos casos la empresa puede

generar una amenaza por una planeación inadecuada de las actividades de mercadotecnia.

Con relación a las **acciones de repuesta de mercado**, Gonzáles (2013) manifiesta que es la alineación de las actividades empresariales a las necesidades del mercado, en particular la promoción y la oferta de bienes y servicios; las verdaderas acciones de marketing requieren de planificación, organización, implementación y medición de objetivos que responden a una estrategia. Para empezar, hay que saber lo que se quiere conseguir y, a partir de este punto, construir un paso a paso basado en un plan de acción de marketing con acciones concretas que deben ser revisadas sistemáticamente.

Para Ferreira (2011) las **acciones de repuesta de mercado** implican la ejecución de los planes de acción es la fase de mayor dinamismo, es la hora de ponerse manos a la obra, implica traducir las estrategias en acciones concretas para que estas sean efectivas, los planes de acción tienen que ser supervisados y ejecutados por un responsable en los plazos previstos mediante un calendario de acciones, lo cual se concretara de manera exhaustiva las estrategias, detallando las acciones que vamos a poner en marcha para poder llevarlas a cabo.

#### *Definición operacional de toma de decisiones*

La variable toma de decisiones es de naturaleza cualitativa y se operativizará en dos extensiones, siendo estos las “decisiones estratégicas y dinámicas” y “oportunidades y amenaza del mercado, y respuesta acciones de respuesta”.

### **1.5 Hipótesis**

La gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022.

### **1.6 Objetivos**

En lo que respeta al objetivo general se propuso, determinar cómo la gestión financiera influye en la toma de decisiones de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022. De igual forma se formularon los siguientes objetivos

específicos; establecer las principales características de la planificación, organización y dirección financiera de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022; determinar las particularidades de los riesgos y el control financiero de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022; establecer los lineamientos empleados en el proceso de toma de decisiones estratégicas y dinámicas de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022; y establecer los lineamientos de análisis de oportunidades y amenazas del mercado, así como de acciones de repuesta al riesgo mercado de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022.

## **II. Metodología**

### **2.1 Tipo y diseño de investigación**

Con relación al tipo de investigación, el estudio es de tipo aplicado, lo que ayudó a conocer las principales características de las variables y las dimensiones del problema, proporcionando de esta forma posibles soluciones que contribuirán a la resolución de las debilidades de la gestión financiera y la toma de decisiones en la empresa 3R Telecom SAC – Huaraz. Con relación al alcance del estudio, la investigación fue de tipo descriptivo, ayudando con la descripción de las principales particularidades de la gestión financiera y toma de decisiones en la empresa 3R Telecom SAC – Huaraz.

Respecto al diseño del estudio, según las particularidades, es de diseño no experimental - transversal, lo que implica que en el desarrollo del proyecto no se manipularon las variables del problema, ya que solo se describieron las características de esta tal como sucedieron. En ese sentido, se analizaron los problemas ocurridos durante el período 2022.

### **2.2 Población y muestra**

Con respecto a la población y a fin de lograr los fines del estudio, se proyectó una población de 25 colaboradores de la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz, quienes conocen los problemas que fueron materia de investigación.

Respecto a la muestra, en el sentido que la población es reducida, el muestreo utilizado fue de carácter no probabilístico, lo que significa que será una muestra intencional, en ese ámbito la muestra será igual a la población de estudio (muestra censal), por tanto, la muestra se conformó con 25 colaboradores de la empresa 3R Telecom SAC.

### **2.3 Técnicas e instrumentos de investigación**

Con relación a la técnica, se utilizó la encuesta, por lo que se aplicó un cuestionario, lo que permitió recopilar información directa de los individuos que pertenecen a la entidad.

Respecto al instrumento, se empleó el instrumento del “cuestionario”, el mismo que contuvo preguntas vinculadas a las variables de estudio denominadas “Gestión financiera” y “toma de decisiones”, lo que permitió recabar información directamente de la muestra, para ello se plantearon veinte interrogantes cerradas, de esta manera se obtuvo información de las principales características de los problemas estudiados.

En ese sentido, para analizar la confiabilidad de los instrumentos, se empleó el software SPSS en su versión 28, lo cual permitió analizar la estructura de las preguntas del instrumento, lo que ayudó a determinar si el cuestionario es fiable o no. Al respecto, Román (2014) explica que la confiabilidad es el nivel de coherencia a través del cual la herramienta, mide las variables de investigación, se consigue al analizar la capacidad de reproducción, que se da cuando hay una razonable vinculación en las mediciones del instrumento en distintos tiempos.

En atención a lo señalado, se presenta el criterio que permitió medir la fiabilidad:

*Puntaje del Alfa de Cronbach.*

<b>Coefficiente de Confiabilidad</b>	
<b>Rangos - Valores</b>	<b>Magnitud / Interpretación</b>
0.01 – 0.20	Muy baja confiabilidad
0.21 – 0.40	Baja confiabilidad
0.41 – 0.60	Media o moderada confiabilidad
0.61 – 0.80	Alta confiabilidad
0.81 – 1.00	Muy alta confiabilidad

*Nota.* Obtenido de Palella & Martins (2017).

De acuerdo con la tabla precedente, el coeficiente de confiabilidad del Alfa de Cronbach varía entre 0 y 1, precisando que cuanto más pegado es a uno, la confiabilidad tendrá mayor grado de eficiencia. En consecuencia, para determinar la confiabilidad del cuestionario se sometió a una prueba estadística, siendo el resultado el siguiente:

*Estadística de fiabilidad de la variable “Gestión financiera” y “toma de decisiones”.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.823	20

*Nota:* Resultados reportados por el software SPSS 28.0

Los resultados estadístico evidencia que la fiabilidad de las variables “gestión financiera” y “toma de decisiones”, arroja un efecto equivalente a 0.823 y de acuerdo con el Alfa de Cronbach, este resultado es de altísima confiabilidad. Lo que significa que el cuestionario es altamente confiable.

## 2. Resultados

**Tabla 1**

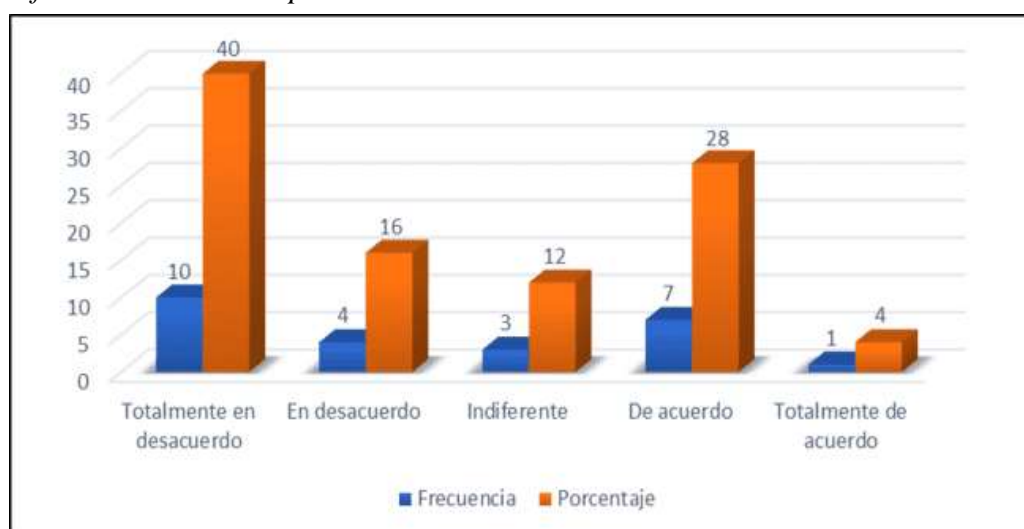
*La empresa implementa políticas financieras a fin de proporcionar información racional para la toma de decisiones*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	10	40
En desacuerdo	4	16
Indiferente	3	12
De acuerdo	7	28
Totalmente de acuerdo	1	4
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 1**

*La empresa implementa políticas financieras a fin de proporcionar información racional para la toma de decisiones*



### **Interpretación:**

De la tabla 1 se tiene que el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa implementa políticas financieras a fin de proporcionar información racional para la toma de decisiones; el 28% dijo estar de acuerdo; el 16% manifestó estar en desacuerdo; el 12% reveló ser indiferente; y el 4% consideró estar totalmente de acuerdo.

**Tabla 2**

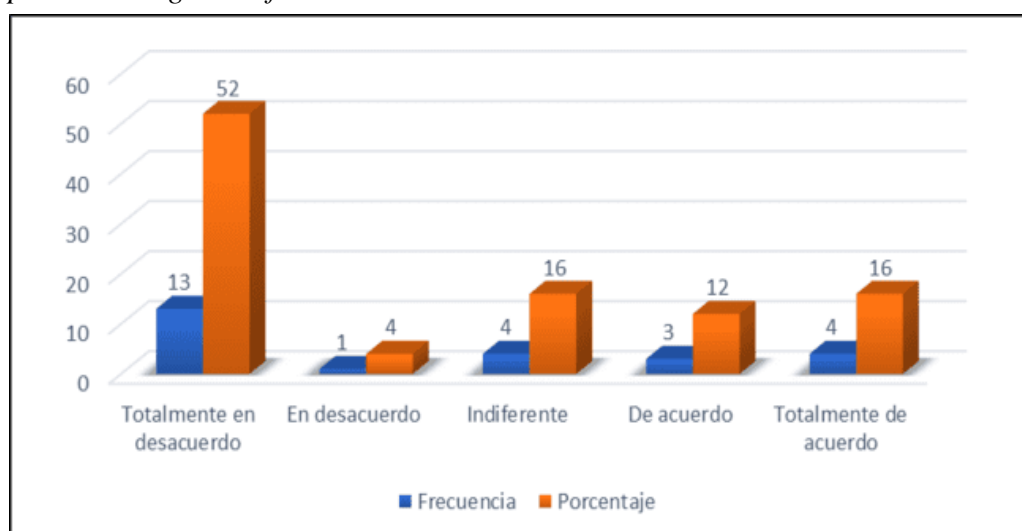
*La empresa desarrolla procedimientos financieros a fin de uniformizar los procesos de gestión financiera*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	13	52
En desacuerdo	1	4
Indiferente	4	16
De acuerdo	3	12
Totalmente de acuerdo	4	16
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 2**

*La empresa desarrolla procedimientos financieros a fin de uniformizar los procesos de gestión financiera*



**Interpretación:**

De la tabla 2 se tiene que el 52% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa desarrolla procedimientos financieros a fin de uniformizar los procesos de gestión financiera; el 16% dijo estar totalmente de acuerdo; el otro 16% manifestó estar indiferente; el 12% reveló estar de acuerdo; y el 4% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 3**

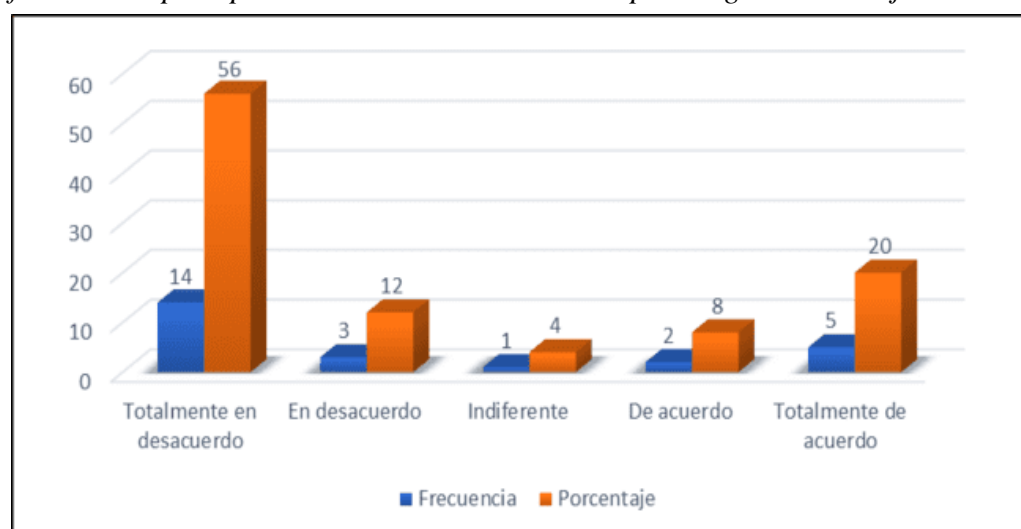
*La empresa cuenta con lineamientos que permiten la elaboración de planes financieros para prever los recursos necesarios para logro de los objetivos*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	14	56
En desacuerdo	3	12
Indiferente	1	4
De acuerdo	2	8
Totalmente de acuerdo	5	20
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 3**

*La empresa cuenta con lineamientos que permiten la elaboración de planes financieros para prever los recursos necesarios para logro de los objetivos*



**Interpretación:**

De la tabla 3 se tiene que el 56% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa cuenta con lineamientos que permiten la elaboración de planes financieros para prever los recursos necesarios para logro de los objetivos; el 20% dijo estar totalmente de acuerdo; el 12% manifestó estar en desacuerdo; el 8% reveló estar de acuerdo; y el 4% consideró estar indiferente.

**Tabla 4**

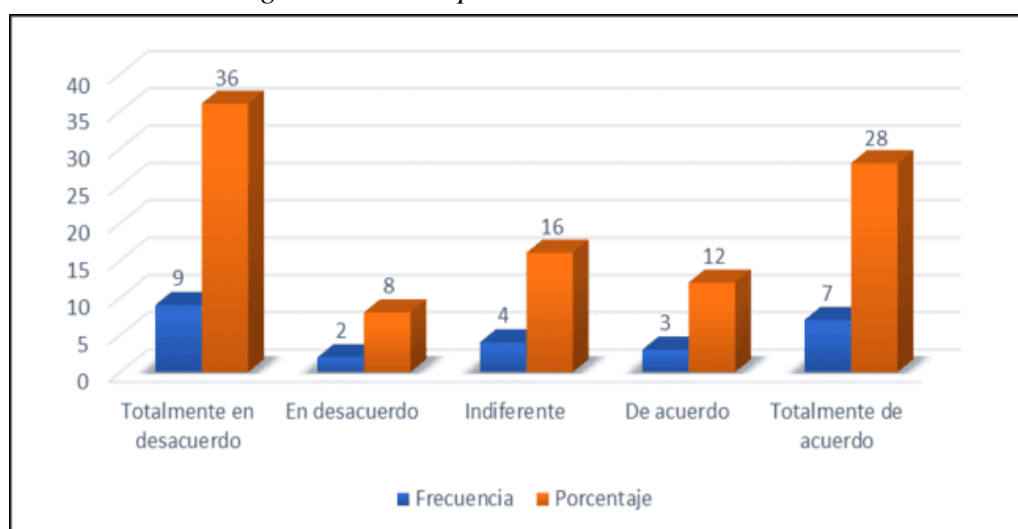
*La organización financiera define las metas, prioriza los objetivos y promueve la reducción de los gastos de la empresa*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	9	36
En desacuerdo	2	8
Indiferente	4	16
De acuerdo	3	12
Totalmente de acuerdo	7	28
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 4**

*La organización financiera define las metas, prioriza los objetivos y promueve la reducción de los gastos de la empresa*



**Interpretación:**

De la tabla 4 se tiene que el 36% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la organización financiera define las metas, prioriza los objetivos y promueve la reducción de los gastos de la empresa; el 28% dijo estar totalmente de acuerdo; el 16% manifestó estar indiferente; el 12% reveló estar de acuerdo; y el 8% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 5**

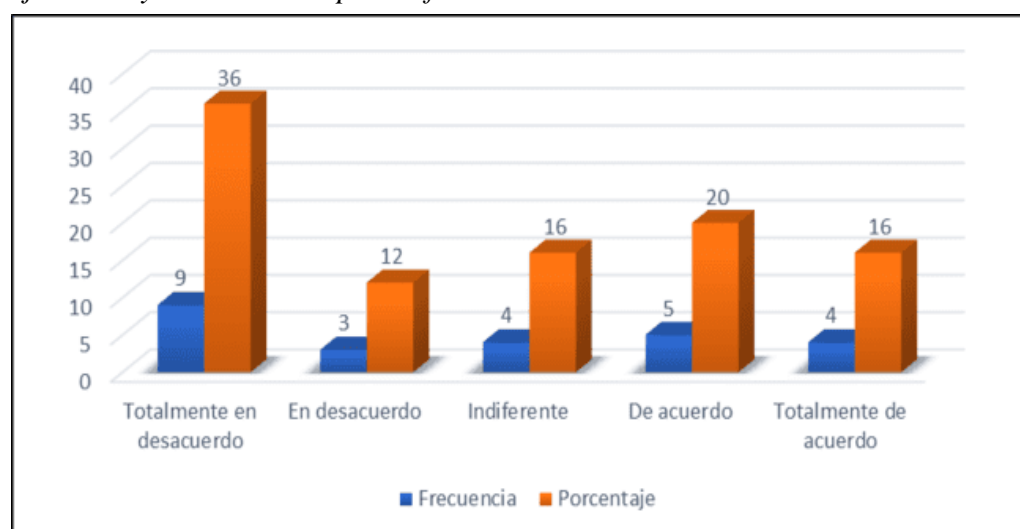
*En la dirección financiera de la empresa se incluyen labores de planificación, ejecución y análisis de aspectos financieros*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	9	36
En desacuerdo	3	12
Indiferente	4	16
De acuerdo	5	20
Totalmente de acuerdo	4	16
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Encuesta aplicada a la muestra de estudio.

**Figura 5**

*En la dirección financiera de la empresa se incluyen labores de planificación, ejecución y análisis de aspectos financieros*



**Interpretación:**

De la tabla 5 se tiene que el 36% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la dirección financiera de la empresa se incluyen labores de planificación, ejecución y análisis de aspectos financieros; el 20% dijo estar de acuerdo; el 16% manifestó estar indiferente; el otro 16% reveló estar de totalmente de acuerdo; y el 12% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 6**

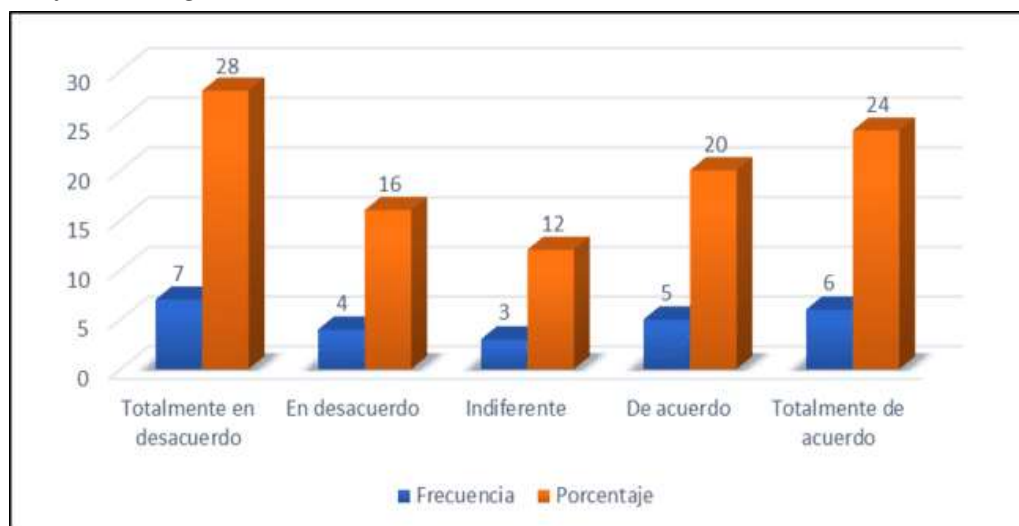
*En la empresa se aplican lineamientos de evaluaciones financieras para verificar el logro de las metas*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	7	28
En desacuerdo	4	16
Indiferente	3	12
De acuerdo	5	20
Totalmente de acuerdo	6	24
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 6**

*En la empresa se aplican lineamientos de evaluaciones financieras para verificar el logro de las metas*



**Interpretación:**

De la tabla 6 se tiene que el 28% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se aplican lineamientos de evaluaciones financieras para verificar el logro de las metas; el 24% dijo estar de acuerdo; el 20% manifestó estar de acuerdo; el 16% reveló estar en desacuerdo; y el 12% consideró estar indiferente.

**Tabla 7**

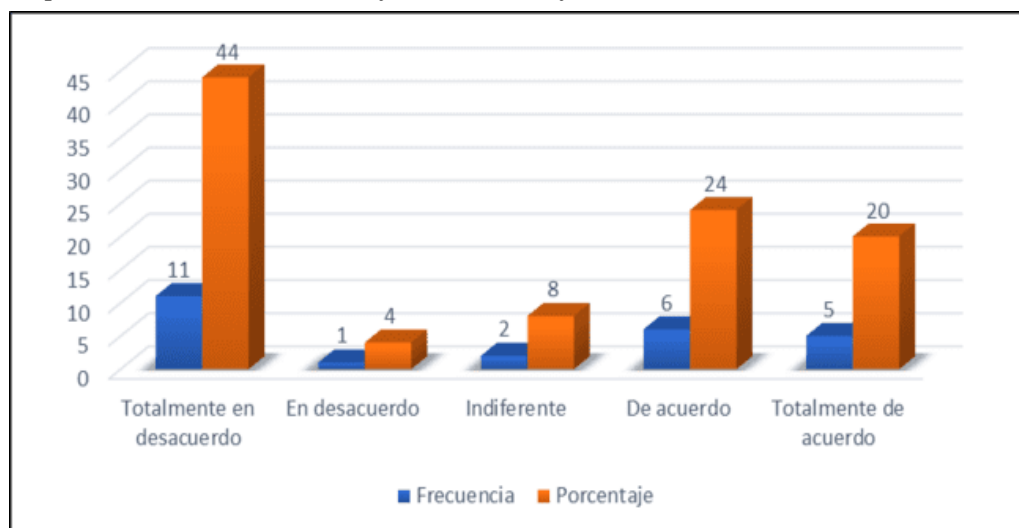
*La empresa cuenta con lineamientos para el análisis de ingresos y gastos a fin de proveerse de los recursos financieros suficientes*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	11	44
En desacuerdo	1	4
Indiferente	2	8
De acuerdo	6	24
Totalmente de acuerdo	5	20
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Encuesta aplicada a la muestra de estudio.

**Figura 7**

*La empresa cuenta con lineamientos para el análisis de ingresos y gastos a fin de proveerse de los recursos financieros suficientes*



**Interpretación:**

De la tabla 7 se tiene que el 44% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa cuenta con lineamientos para el análisis de ingresos y gastos a fin de proveerse de los recursos financieros suficientes; el 24% dijo estar de acuerdo; el 20% manifestó estar totalmente de acuerdo; el 8% reveló estar indiferente; y el 4% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 8**

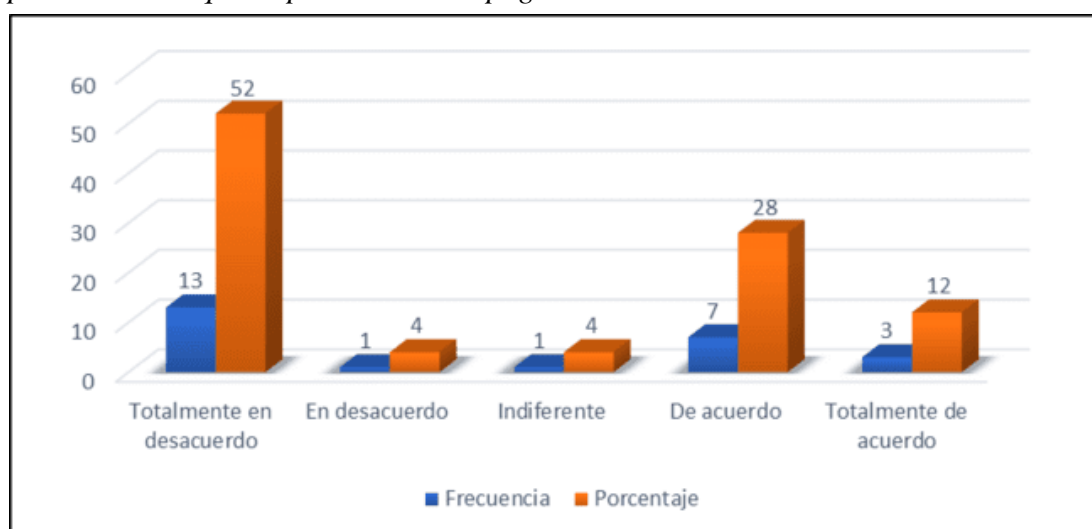
*La empresa aplica directivas para analizar los riesgos de crédito como la posibilidad de que se produzca un impago de la deuda*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	13	52
En desacuerdo	1	4
Indiferente	1	4
De acuerdo	7	28
Totalmente de acuerdo	3	12
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 8**

*La empresa aplica directivas para analizar los riesgos de crédito como la posibilidad de que se produzca un impago de la deuda*



**Interpretación:**

De la tabla 8 se tiene que el 52% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa aplica directivas para analizar los riesgos de crédito como la posibilidad de que se produzca un impago de la deuda; el 28% dijo estar de acuerdo; el 12% manifestó estar totalmente de acuerdo; el 4% reveló estar indiferente; y el otro 4% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 9**

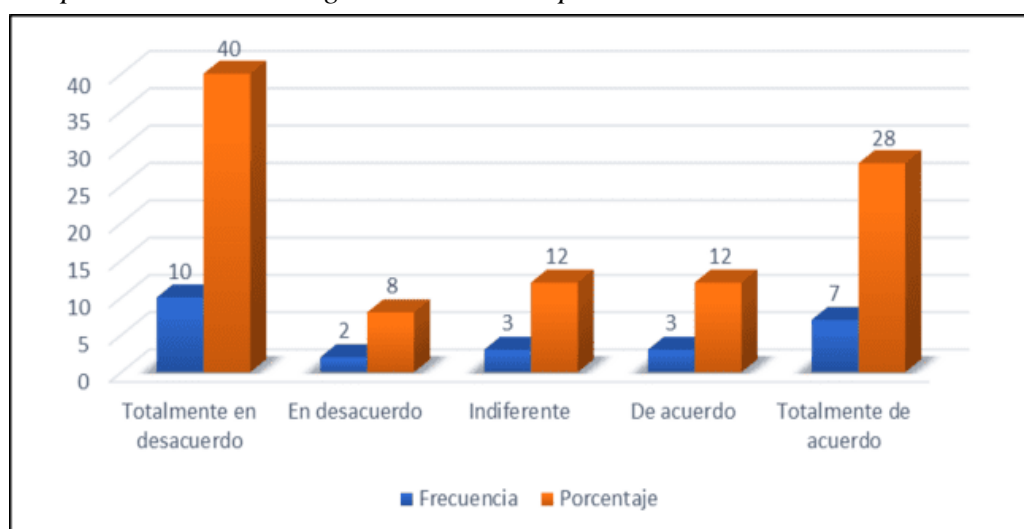
*La empresa utiliza directivas para evitar riesgos de liquidez que impidan el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	10	40
En desacuerdo	2	8
Indiferente	3	12
De acuerdo	3	12
Totalmente de acuerdo	7	28
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 9**

*La empresa utiliza directivas para evitar riesgos de liquidez que impidan el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo*



**Interpretación:**

De la tabla 9 se tiene que el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa utiliza directivas para evitar riesgos de liquidez que impidan el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo; el 28% dijo estar totalmente de acuerdo; el 12% manifestó estar de acuerdo; el otro 12% reveló estar indiferente; y el otro 8% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 10**

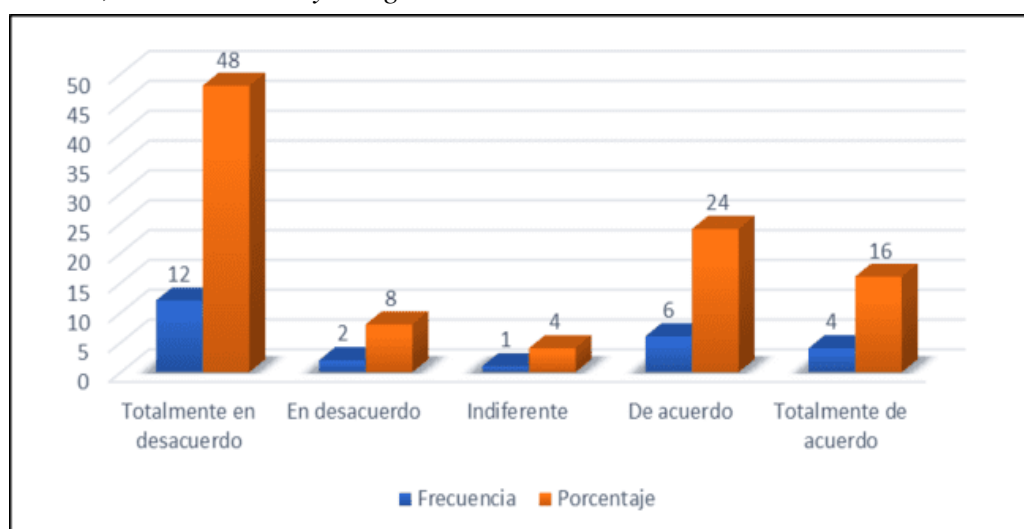
*La empresa aplica directrices para evaluar riesgos de mercado como el tipo de cambio, tasa de interés y riesgos de cartera*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	12	48
En desacuerdo	2	8
Indiferente	1	4
De acuerdo	6	24
Totalmente de acuerdo	4	16
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 10**

*La empresa aplica directrices para evaluar riesgos de mercado como el tipo de cambio, tasa de interés y riesgos de cartera*



**Interpretación:**

De la tabla 10 se tiene que el 48% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa aplica directrices para evaluar riesgos de mercado como el tipo de cambio, tasa de interés y riesgos de cartera; el 24% dijo estar de acuerdo; el 16% manifestó estar totalmente de acuerdo; el 8% reveló estar en desacuerdo; y el 4% consideró estar indiferente.

**Tabla 11**

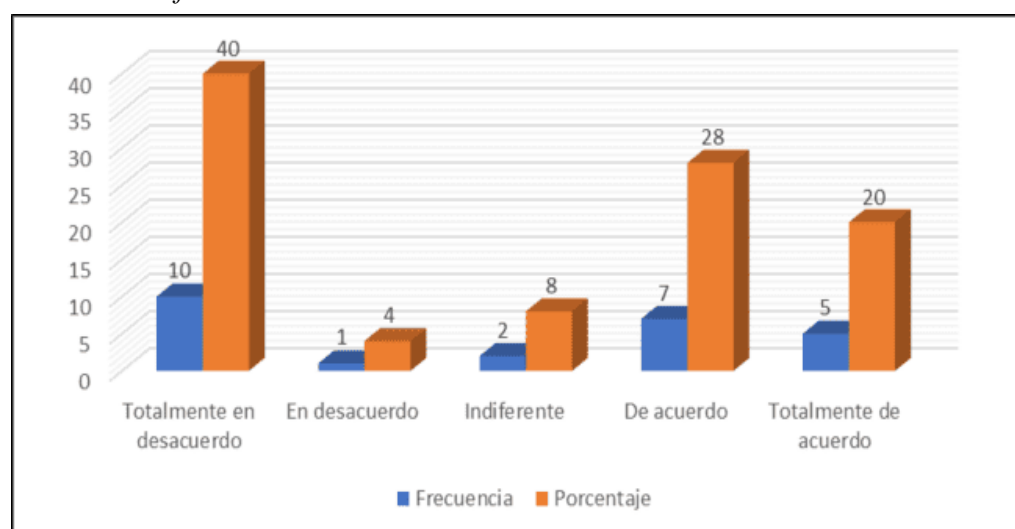
*La empresa aplica lineamientos que permiten definir estrategias para el logro de las metas financieras*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	10	40
En desacuerdo	1	4
Indiferente	2	8
De acuerdo	7	28
Totalmente de acuerdo	5	20
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 11**

*La empresa aplica lineamientos que permiten definir estrategias para el logro de las metas financieras*



**Interpretación:**

De la tabla 11 se tiene que el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa aplica lineamientos que permiten definir estrategias para el logro de las metas financieras; el 28% dijo estar de acuerdo; el 20% manifestó estar totalmente de acuerdo; el 8% reveló estar indiferente; y el 4% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 12**

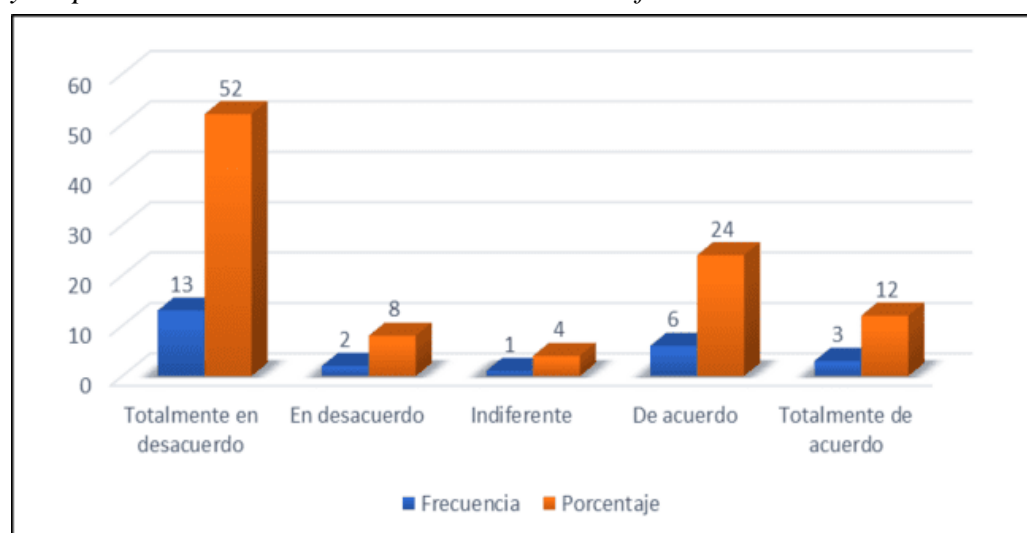
*La empresa analiza el costo y beneficio comparando los costos y los beneficios y/u oportunidades vinculadas con las decisiones financieras*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	13	52
En desacuerdo	2	8
Indiferente	1	4
De acuerdo	6	24
Totalmente de acuerdo	3	12
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Encuesta aplicada la muestra de estudio.

**Figura 12**

*La empresa analiza el costo y beneficio comparando los costos y los beneficios y/u oportunidades vinculadas con las decisiones financieras*



**Interpretación:**

De la tabla 12 se tiene que el 52% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa analiza el costo y beneficio comparando los costos y los beneficios y/u oportunidades vinculadas con las decisiones financieras; el 24% dijo estar de acuerdo; el 12% manifestó estar totalmente de acuerdo; el 8% reveló estar en desacuerdo; y el 4% consideró estar indiferente.

**Tabla 13**

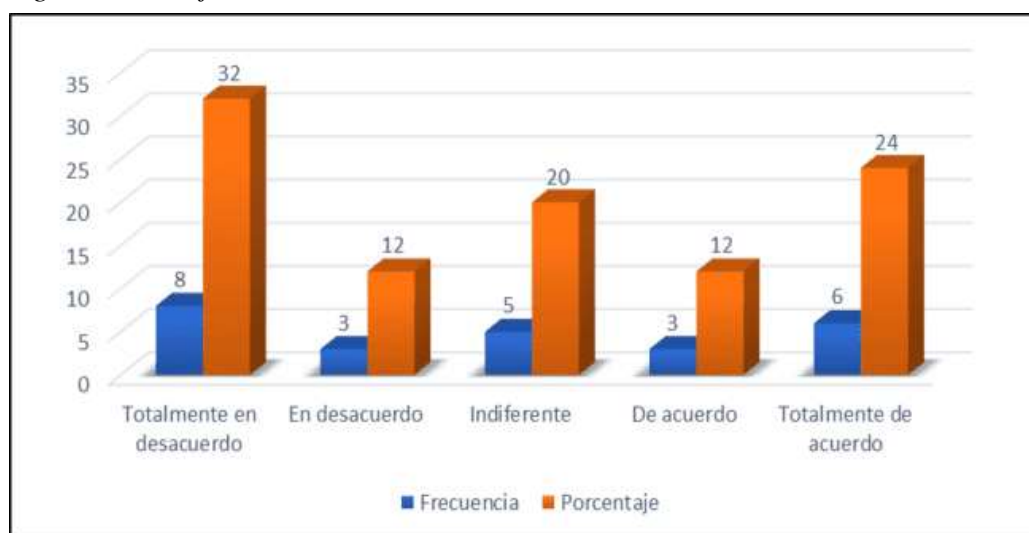
*La empresa promueve que se tomen decisiones financieras que contribuyan al logro de los objetivos*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	8	32
En desacuerdo	3	12
Indiferente	5	20
De acuerdo	3	12
Totalmente de acuerdo	6	24
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Encuesta aplicada la muestra de estudio.

**Figura 13**

*La empresa promueve que se tomen decisiones financieras que contribuyan al logro de los objetivos*



**Interpretación:**

De la tabla 13 se tiene que el 32% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa promueve que se tomen decisiones financieras que contribuyan al logro de los objetivos; el 24% dijo estar totalmente de acuerdo; el 20% manifestó estar indiferente; el 12% reveló estar en desacuerdo; y el otro 12% consideró estar de acuerdo.

**Tabla 14**

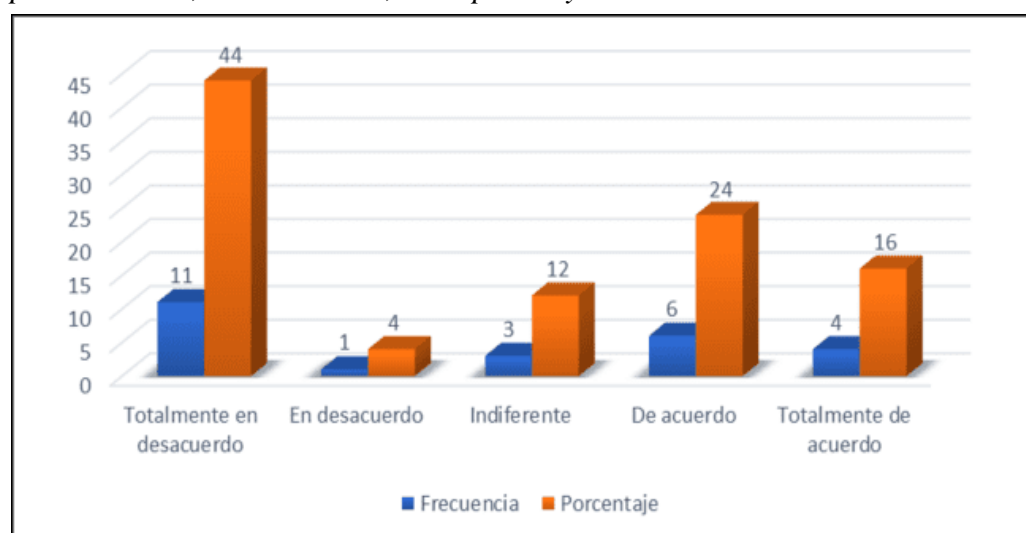
*La empresa promueve que las decisiones que se tomen se fundamenten en la perseverancia, en los valores, en la pasión y en la intuición*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	11	44
En desacuerdo	1	4
Indiferente	3	12
De acuerdo	6	24
Totalmente de acuerdo	4	16
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 14**

*La empresa promueve que las decisiones que se tomen se fundamenten en la perseverancia, en los valores, en la pasión y en la intuición*



**Interpretación:**

De la tabla 14 se tiene que el 44% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa promueve que las decisiones que se tomen se fundamenten en la perseverancia, en los valores, en la pasión y en la intuición; el 24% dijo estar de acuerdo; el 16% manifestó estar totalmente de acuerdo; el 12% reveló estar indiferente; y el 4% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 15**

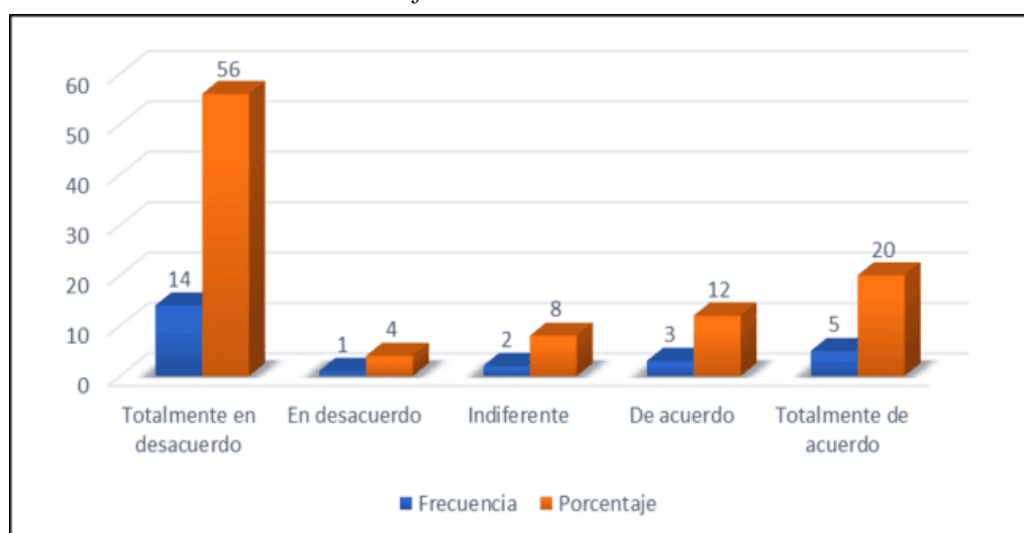
*La empresa implementa procesos de entrenamiento de la intuición para que los directivos tomen decisiones financieras racionales*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	14	56
En desacuerdo	1	4
Indiferente	2	8
De acuerdo	3	12
Totalmente de acuerdo	5	20
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Base de datos.

**Figura 15**

*La empresa implementa procesos de entrenamiento de la intuición para que los directivos tomen decisiones financieras racionales*



**Interpretación:**

De la tabla 15 se tiene que el 56% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa implementa procesos de entrenamiento de la intuición para que los directivos tomen decisiones financieras racionales; el 20% dijo estar totalmente de acuerdo; el 12% manifestó estar de acuerdo; el 8% reveló estar indiferente; y el 4% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 16**

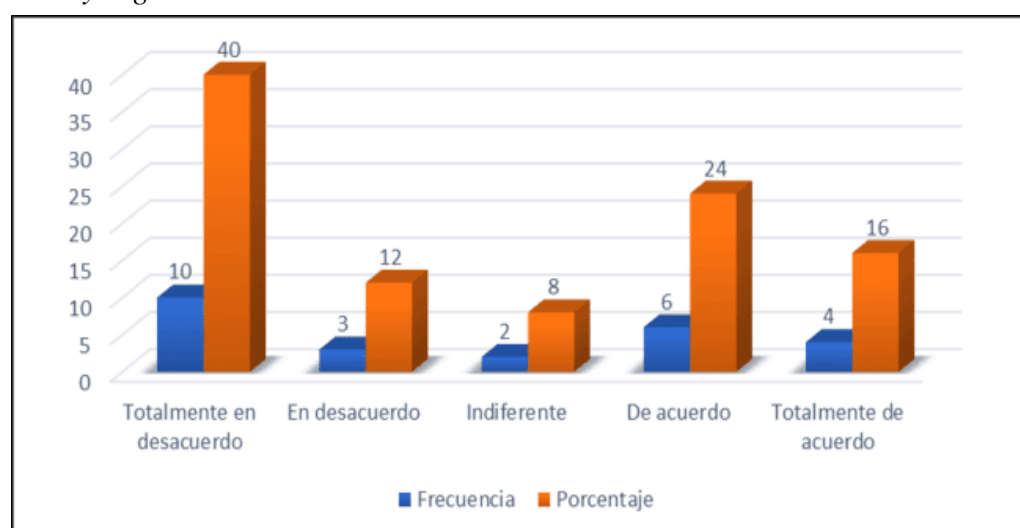
*La empresa cuenta con políticas que maximicen los beneficios tomando decisiones sobre el cálculo de precios y niveles de producción que conducen a la mayor ganancia*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	10	40
En desacuerdo	3	12
Indiferente	2	8
De acuerdo	6	24
Totalmente de acuerdo	4	16
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Encuesta aplicada a la muestra de estudio.

**Figura 16**

*La empresa cuenta con políticas que maximicen los beneficios tomando decisiones sobre el cálculo de precios y niveles de producción que conducen a la mayor ganancia*



**Interpretación:**

De la tabla 16 se tiene que el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa cuenta con políticas que maximicen los beneficios tomando decisiones sobre el cálculo de precios y niveles de producción que conducen a la mayor ganancia; el 24% dijo estar de acuerdo; el 16% manifestó estar totalmente de acuerdo; el 12% reveló estar en desacuerdo; y el 8% consideró estar indiferente.

**Tabla 17**

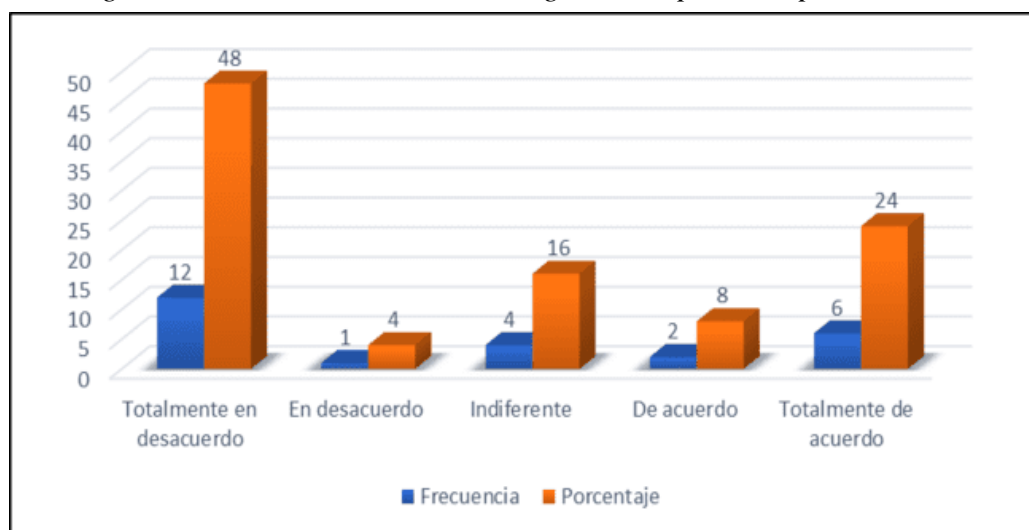
*En la empresa se toman de decisiones para aprovechar la oportunidad tecnológica introduciendo nuevas tecnologías a sus procesos productivos*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	12	48
En desacuerdo	1	4
Indiferente	4	16
De acuerdo	2	8
Totalmente de acuerdo	6	24
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Encuesta aplicada la muestra de estudio.

**Figura 17**

*En la empresa se toman de decisiones para aprovechar la oportunidad tecnológica introduciendo nuevas tecnologías a sus procesos productivos*



**Interpretación:**

De la tabla 17 se tiene que el 48% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman de decisiones para aprovechar la oportunidad tecnológica introduciendo nuevas tecnologías a sus procesos productivos; el 24% dijo estar totalmente de acuerdo; el 16% manifestó estar indiferente; el 8% reveló estar de acuerdo; y el 4% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 18**

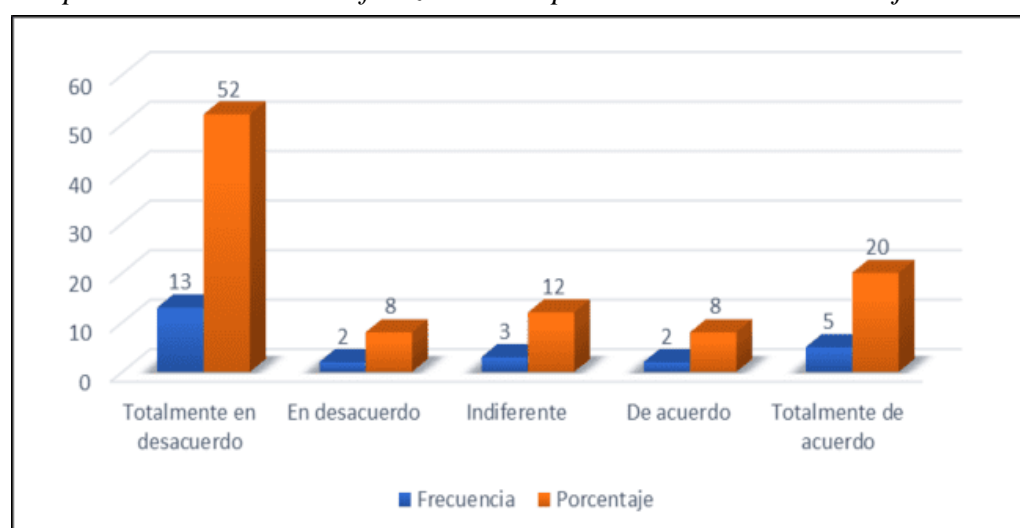
*En la empresa se toman decisiones para aprovechar la oportunidad competitiva introduciendo nuevos productos de mayor valor que sus competidores resolviendo eficazmente los problemas del mercado objetivo*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	13	52
En desacuerdo	2	8
Indiferente	3	12
De acuerdo	2	8
Totalmente de acuerdo	5	20
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Encuesta aplicada a la muestra de estudio.

**Figura 18**

*En la empresa se toman decisiones para aprovechar la oportunidad competitiva introduciendo nuevos productos de mayor valor que sus competidores resolviendo eficazmente los problemas del mercado objetivo*



**Interpretación:**

De la tabla 18 se tiene que el 52% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman decisiones para aprovechar la oportunidad competitiva introduciendo nuevos productos de mayor valor que sus competidores resolviendo eficazmente los problemas del mercado objetivo; el 20% dijo estar totalmente de acuerdo; el 12% manifestó estar indiferente; el 8% reveló estar de acuerdo; y el otro 8% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 19**

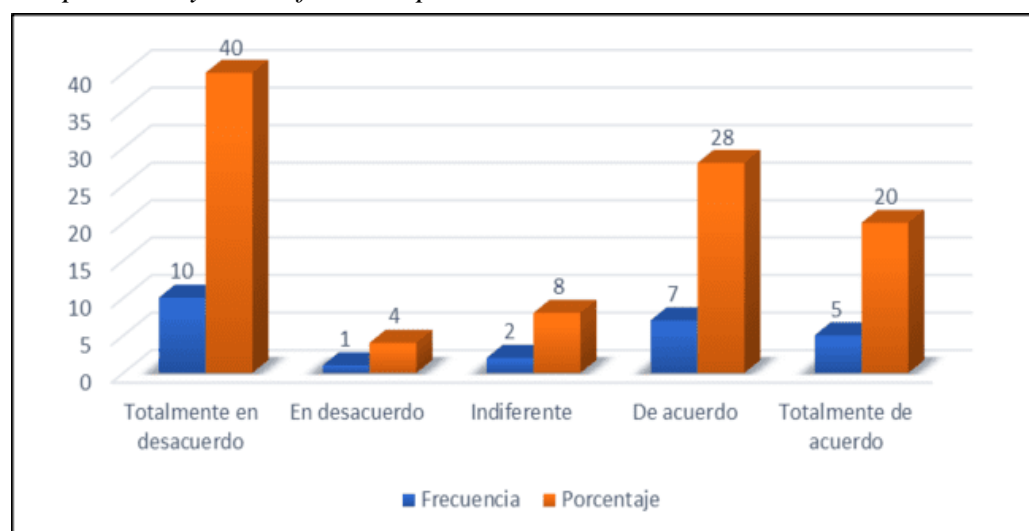
*En la empresa se toman decisiones para estudiar la presencia de nuevos competidores y diversificar sus productos*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	10	40
En desacuerdo	1	4
Indiferente	2	8
De acuerdo	7	28
Totalmente de acuerdo	5	20
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Encuesta aplicada la muestra de estudio.

**Figura 19**

*En la empresa se toman decisiones para estudiar la presencia de nuevos competidores y diversificar sus productos*



**Interpretación:**

De la tabla 19 se tiene que el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman decisiones para estudiar la presencia de nuevos competidores y diversificar sus productos; el 28% dijo estar de acuerdo; el 20% manifestó totalmente de acuerdo; el 8% reveló estar indiferente; y el 4% consideró estar en desacuerdo.

**Tabla 20**

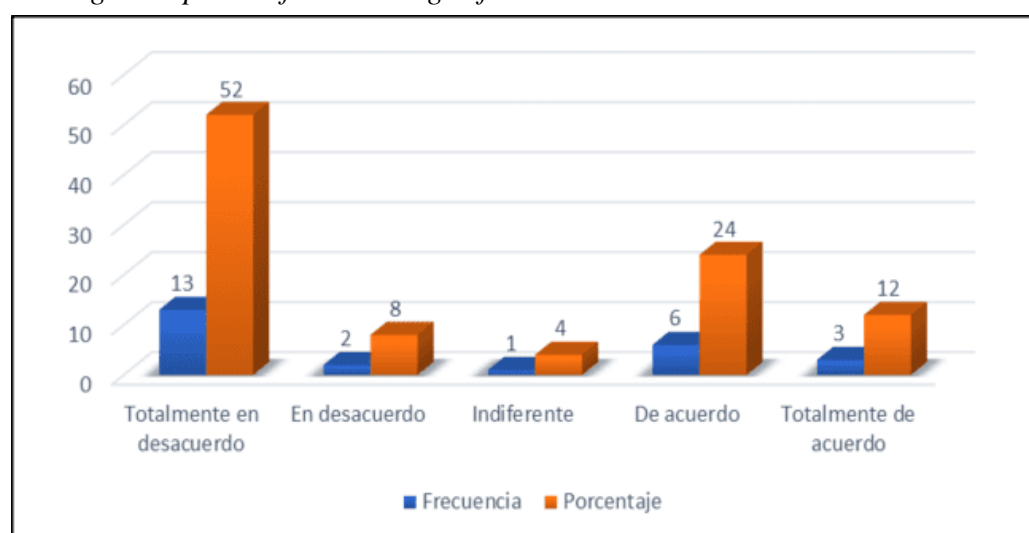
*En la empresa se toman decisiones para elaborar y aplicar planes de contingencia para enfrentar riesgos financieros*

Ítem	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	13	52
En desacuerdo	2	8
Indiferente	1	4
De acuerdo	6	24
Totalmente de acuerdo	3	12
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

*Nota.* Encuesta aplicada la muestra de estudio.

**Figura 20**

*En la empresa se toman decisiones para elaborar y aplicar planes de contingencia para enfrentar riesgos financieros*



**Interpretación:**

De la tabla 52 se tiene que el 52% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman decisiones para elaborar y aplicar planes de contingencia para enfrentar riesgos financieros; el 24% dijo estar de acuerdo; el 12% manifestó totalmente de acuerdo; el 8% reveló estar en desacuerdo; y el 4% consideró estar indiferente.

### 3. Análisis y Discusión

- Respecto al objetivo general, según la tabla 1 el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa implementa políticas financieras a fin de proporcionar información racional para la toma de decisiones; y de conformidad a la table 2 el 52% manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa desarrolla procedimientos financieros a fin de uniformizar los procesos de gestión financiera.

Para Pérez y Vega (2018) la gestión financiera es la aplicación de técnicas, métodos y procedimientos que buscan medir y aumentar la rentabilidad, así como evaluar el desempeño financiero del negocio, informa de qué manera se adquieren y utilizan los recursos financieros, también es considerado como una técnica que ayuda a tomar decisiones sobre asignación de recursos, como adquirirlos, invertirlos y gestionarlos, permite tomar decisiones financieras informadas a fin de salvaguardar el logro de los objetivos; por otro lado, Gutiérrez (2018) explica que la toma de decisiones es el conjunto de acciones que permiten seleccionar alternativas en la planeación para una buena gestión empresarial, es un método que consiste en reunir la información, evaluar alternativas y, luego, tomar la mejor decisión final posible.

Del análisis de los resultados y los antecedentes teóricos se infiere que los directivos de la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz han desarrollado lineamientos de gestión financiera y toma decisiones, sin embargo estos no han sido eficientes; lo que ha generado que la empresa incurra en limitaciones como la escasa implementación de políticas financieras que brinden información racional para la toma de decisiones, y la falta de procedimientos financieros que permitan uniformizar los procesos de gestión financiera; así como directrices de planificación, organización, dirección financiera, control ni de riesgos financieros .

- Con relación al objetivo específico uno, según la tabla 3 el 56% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa cuenta con lineamientos que permiten la elaboración de planes

financieros para prever los recursos necesarios para logro de los objetivos; de conformidad a la tabla 4 el 36% manifestó estar totalmente en desacuerdo que la organización financiera define las metas, prioriza los objetivos y promueve la reducción de los gastos de la empresa; en concordancia con la tabla 5 el 36% manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la dirección financiera de la empresa se incluyen labores de planificación, ejecución y análisis de aspectos financieros.

Al respecto, Gómez (2017) señala que la planificación financiera contempla la proyección de diversos factores como las ventas, costos o gastos, teniendo como base los planes y objetivos por realizar, para luego decidir de qué manera se van a satisfacer los requerimientos financieros que se pronosticaron; en tanto que Mejía (2019) explica que la organización financiera es el proceso donde el personal de la empresa interactúa entre sí, para alcanzar los objetivos y metas financieras, propicia la relación entre todos los diversos miembros de la organización a fin de establecer el camino a recorrer; y para Carrión (2021) la dirección financiera tiene retos más complejos en la función administrativa, toda vez que los directivos de finanzas deben cumplir con procesos de orientación, comunicación y liderazgo para que la empresa se desarrolle de manera eficaz y eficiente en todas sus áreas, suministrando el adecuado manejo de los recursos financieros.

En ese sentido, del análisis de los resultados y los antecedentes teóricos se infiere que los directivos de la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz han desarrollado lineamientos para optimizar los procesos de planificación, organización y dirección financiera, sin embargo, estos no han sido implementados adecuadamente; lo que ha ocasionado que la empresa no cuente con lineamientos para la elaboración de planes financieros que permitan prever recursos necesarios para logro de los objetivos; ni definan las metas, ni se prioricen los objetivos, ni promuevan la reducción

de los gastos; así como se tiene procedimientos de planificación, ejecución y análisis de aspectos los financieros.

- Con relación al objetivo específico dos, de conformidad a la tabla 6 el 28% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se aplican lineamientos de evaluación financiera para verificar el logro de las metas; según la tabla 7 el 44% dijo estar totalmente en desacuerdo que la empresa cuenta con lineamientos para el análisis de ingresos y gastos a fin de proveerse de los recursos financieros suficientes; de conformidad a la tabla 8 el 52% respondió estar totalmente en desacuerdo que la empresa aplica directivas para analizar los riesgos de crédito como la posibilidad de que se produzca un impago de la deuda; de la tabla 9 se infiere que el 40% expresó estar totalmente en desacuerdo que la empresa utiliza directivas para evitar riesgos de liquidez que impidan el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo; y según la tabla 10 el 48% reveló estar totalmente en desacuerdo que la empresa aplica directrices para evaluar riesgos de mercado como el tipo de cambio, tasa de interés y riesgos de cartera.

Respecto al control financiero, Castillo (2021) refiere que es el proceso que se encarga de verificar si la ejecución financiera está acorde con lo que se planificó, esta función de los procesos administrativos es la última fase, evalúa lo que se hizo en la planeación, organización y dirección, mide el desenvolvimiento financiero de la organización para ver si se están alcanzando los objetivos planteados, y en base a ello tomar acciones correctivas cuando sea necesario, a fin de lograr el éxito de la organización; así mismo, con relación al riesgo financiero, Gaytan (2018) explica que es la actividad empresarial que implica incertidumbre y que, por tanto, pueda ocasionar alguna consecuencia financiera negativa para la organización, esta situación puede provocar la pérdida de capital, por ejemplo, cuanta más deuda tiene una compañía, mayor es

el riesgo financiero potencial, por este motivo, antes de llevar a cabo los planes, es esencial calcular el riesgo que conlleva.

Del análisis de los resultados y los antecedentes teóricos se tiene que los directivos de la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz han implementado lineamientos para control financiero y el control de riesgos financieros, sin embargo, estos no han permitido alcanzar los resultados esperados; lo que ha generado que en la empresa no se apliquen directrices de evaluación financiera; ni lineamientos para el análisis de ingresos y gastos; ni directivas para el análisis de riesgos de crédito; ni políticas para evitar riesgos de liquidez; ni directrices para evaluar riesgos de mercado; lo que afecta el proceso de gestión financiera de la empresa.

- Respecto al objetivo específico tres, según la tabla 11 el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa aplica lineamientos que permiten definir estrategias para el logro de las metas financieras; de conformidad a la tabla 12 el 52% respondió estar totalmente en desacuerdo que la empresa analiza el costo y beneficio comparando los costos y los beneficios y/u oportunidades vinculadas con las decisiones financieras; de la tabla 13 se infiere que el 32% explicó estar totalmente en desacuerdo que la empresa promueve que se tomen decisiones financieras que contribuyan al logro de los objetivos; según la tabla 14 el 44% reveló estar totalmente en desacuerdo que la empresa promueve que las decisiones que se tomen se fundamenten en la perseverancia, en los valores, en la pasión y en la intuición; y de conformidad a la tabla 15 el 56% consideró estar totalmente en desacuerdo que la empresa implementa procesos de entrenamiento de la intuición para que los directivos tomen decisiones financieras racionales.

En ese aspecto, Millan (2015) explica que las decisiones estratégicas se basan en las relaciones entre el negocio y su entorno, se clarifican planes y objetivos que involucra a toda la organización, un error en este tipo de decisión puede comprometer la operatividad de la entidad y hasta su

existencia, entonces es necesario un elevado grado de reflexión y juicio; así mismo, Jiménez (2013) manifiesta que las decisiones dinámicas se caracterizan por contar con la participación de todo el personal o grupo de trabajo, si bien esto no significa que, para las decisiones a tomar en el mundo real, vaya a considerarse la opinión de todos, en el proceso de toma de decisiones que ejecuta un administrador o Project Manager, lo común es que se proceda de forma autocrática, en otras palabras la persona a cargo asume la responsabilidad en nombre de todos.

Comparando los resultados con los antecedentes teóricos, se corrobora que los directivos de la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz han desarrollado políticas para el proceso de toma de decisiones estratégicas y dinámicas, sin embargo, estas no han dado los resultados esperados; lo que ha ocasionado que en la empresa no apliquen lineamientos para definir estrategias para el logro de las metas financieras; ni el análisis del costo y beneficio comparando los costos y los beneficios y/u oportunidades vinculadas a las decisiones financieras; ni se promueve la toma de decisiones financieras; ni se incentiva que las decisiones se fundamenten en la perseverancia, en los valores, en la pasión y en la intuición; ni implementan procesos de entrenamiento sobre intuición para tomar decisiones financieras favorables; lo que afecta el proceso de toma de decisiones financieras.

- Respecto al objetivo específico cuatro, de la tabla 16 se evidencia que el 40% de los encuestados respondió estar totalmente en desacuerdo que la empresa cuenta con políticas que maximicen los beneficios tomando decisiones sobre el cálculo de precios y niveles de producción que generan mayor ganancia; según la tabla 17 el 48% manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman de decisiones para aprovechar la oportunidad tecnológica introduciendo nuevas tecnologías a sus procesos productivos; se conformidad a la tabla 18 el 52% dijo estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman decisiones

para aprovechar la oportunidad competitiva introduciendo nuevos productos de mayor valor que sus competidores resolviendo eficazmente los problemas del mercado objetivo; de la tabla 19 se infiere que el 40% de reveló estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman decisiones para estudiar la presencia de nuevos competidores y diversificar sus productos; según la tabla 19 el 52% indicó estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman decisiones para elaborar y aplicar planes de contingencia para enfrentar riesgos financieros.

En ese sentido, sobre las oportunidades de mercado, Meléndez (2008) explica que es la probabilidad que una empresa pueda obtener rentas suficientes, el atractivo de la oportunidad depende de diversos factores como el número de compradores, su poder adquisitivo y su entusiasmo por comprar, existe oportunidad cuando se identifica que un mercado objetivo no está satisfecho sus necesidades; en tanto que Quiroga (2019) explica que las amenazas de mercado se define como la diferencia entre una situación real y una ideal, es una situación desfavorable para una empresa, se presenta por el movimiento natural del mercado, la conducta del consumidor o por falta de información al cliente; por otro lado, Gonzáles (2013) considera que las acciones de repuesta de mercado, son definidos como la alineación de las actividades empresariales a las necesidades del mercado, en particular la promoción y la oferta de bienes y servicios; las verdaderas acciones de marketing requieren de planificación, organización, implementación y medición de objetivos que responden a una estrategia.

Del análisis de los resultados y las teorías descritas, se advierte que los directivos de la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz han desarrollado lineamientos que permitan aprovechar las oportunidades del mercado, manejar las amenazas y poner en marcha acciones de repuesta al mercado, sin embargo, estos no han dado resultados positivos, lo que ha

ocasionado que la empresa no implemente políticas adecuadas para maximizar los beneficios tomando decisiones acertadas para mejorar los niveles de producción; así mismo se advierte que no se toman decisiones para aprovechar la oportunidad tecnológica; ni para aprovechar la oportunidad competitiva; ni para estudiar la presencia de nuevos competidores y diversificar sus productos; ni para elaborar y aplicar planes de contingencia para enfrentar riesgos financieros.

#### 4. Conclusiones

- Se ha determinado que la gestión financiera influye en la toma de decisiones de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, así mismo, se ha evidenciado que los lineamientos de gestión financiera y toma de decisiones no han dado los resultados necesarios, lo que fue corroborado con los datos de la tabla 1, ya que el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa implementa políticas financieras a fin de proporcionar información racional para la toma de decisiones; y según la tabla 2 el 52% manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa desarrolla procedimientos financieros a fin de uniformizar los procesos de gestión financiera.
- Se ha establecido que las principales características de la planificación, organización y dirección financiera de la empresa 3R. Telecom SAC – Huaraz se encuentran implementados; sin embargo, estos no han sido desarrollados adecuadamente, lo que fue corroborado con la tabla 3 en el sentido que el 56% de los encuestados dijeron que la empresa no cuenta con lineamientos para la elaboración de planes financieros; según la tabla 4 el 36% consideró estar totalmente en desacuerdo que la organización financiera define las metas, prioriza los objetivos y promueve la reducción de los gastos de la empresa; y de conformidad con la tabla 5 el 36% reveló estar totalmente en desacuerdo que en la dirección financiera de la empresa se incluyen labores de planificación, ejecución y análisis de aspectos financieros.
- Se ha determinado que las particularidades de los riesgos y el control financiero de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz se encuentran implementados, sin embargo, estos no han permitido alcanzar los resultados esperados, lo que fue corroborado con los resultados de la tabla 6, en el sentido que el 28% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se aplican lineamientos de evaluación financiera para verificar el logro de las metas; de conformidad a la tabla 8

el 52% respondió estar totalmente en desacuerdo que la empresa aplica directivas para analizar los riesgos de crédito como la probabilidad de no efectivizar las cuentas por cobrar; y según la tabla 10 el 48% reveló estar totalmente en desacuerdo que la empresa aplica directrices para evaluar riesgos de mercado como el tipo de cambio, tasa de interés y riesgos de cartera.

- Se ha establecido que los lineamientos empleados en el proceso de toma de decisiones estratégicas y dinámicas de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, se han implementado de manera limitada; sin embargo, estas no han dado los resultados esperados, lo que fue corroborado con la tabla 11 toda vez que el 40% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo que la empresa aplica lineamientos para definir estrategias y lograr las metas financieras; según la tabla 14 el 44% reveló estar totalmente en desacuerdo que la empresa promueve que las decisiones que se tomen se fundamenten en la perseverancia, en los valores, en la pasión y en la intuición; y de conformidad a la tabla 15 el 56% consideró estar totalmente en desacuerdo que la empresa implementa procesos de entrenamiento de la intuición para que los directivos tomen decisiones financieras racionales.
- Se ha establecido que los lineamientos de análisis de oportunidades y amenazas del mercado, así como de acciones de repuesta al riesgo mercado de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, se han implementado, sin embargo, estos no han dado resultados positivos, lo que fue ratificado con la tabla 16, en el sentido que el 40% de los encuestados respondió estar totalmente en desacuerdo que la empresa cuenta con políticas que maximicen los beneficios tomando decisiones sobre el cálculo de precios y niveles de producción que generan mayor ganancia; según la tabla 18 el 52% dijo estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman decisiones para aprovechar la oportunidad competitiva introduciendo nuevos productos de mayor valor que sus competidores resolviendo

eficazmente los problemas del mercado objetivo; y según la tabla 19 el 40% de reveló estar totalmente en desacuerdo que en la empresa se toman decisiones para estudiar la presencia de nuevos competidores y diversificar sus productos.

## 5. **Recomendaciones**

- Que los funcionarios implementen directivas para mejorar los lineamientos de gestión financiera y toma de decisiones, con atención en políticas financieras para proporcionar información racional para la toma de decisiones; y procedimientos financieros a fin de uniformizar los procesos de gestión financiera.
- Que los directivos implementen directivas para optimizar los procesos de planificación, organización y dirección financiera; con énfasis en lineamientos para elaborar planes financieros; así como directrices para que en el proceso de organización financiera se definan metas, se prioricen objetivos y promueve la reducción de gastos; y que en la dirección financiera se incluyan acciones de planificación, ejecución y análisis financiero.
- Que los directivos implementen lineamientos para mejorar las políticas de riesgos y control financiero, especialmente lineamientos de evaluación financiera para verificar el logro de las metas; directivas para analizar los riesgos de crédito como la probabilidad de efectivizar las cuentas por cobrar; y directrices para evaluar riesgos de mercado como el tipo de cambio, tasa de interés y riesgos de cartera.
- Que los directivos desarrollen políticas para fortalecer el proceso de toma de decisiones estratégicas y dinámicas, especialmente lineamientos para definir estrategias y lograr las metas financieras; promover que las decisiones que se tomen se fundamenten en la perseverancia, valores, pasión e intuición; y consolidar los procesos de entrenamiento de la intuición para que los funcionarios tomen decisiones financieras racionales.
- Que los directivos desarrollen lineamientos que optimicen el proceso de análisis de oportunidades y amenazas del mercado, especialmente políticas para maximizar los beneficios tomando decisiones sobre el cálculo de precios y niveles de producción para generar mayor ganancia;

así como directrices que permitan tomar decisiones para aprovechar la oportunidad competitiva y resolver los problemas del mercado objetivo; y para tomar decisiones que coadyuven al estudio de la presencia de nuevos competidores y diversificar los productos.

## **Agradecimiento**

Gracias al Creador eterno por concederme la vida y regocijarme cada día, por darme la fortaleza y dirección en cada paso de mi vida, así mismo agradezco a mis padres, a mi madre, y a mi padre que me cuida desde el cielo quienes me dieron la base para poder llegar a ser quien soy ahora, por enseñarme el valor de la perseverancia y la determinación.

Gracias por su gran amor, paciencia y por su apoyo en cada paso de mi camino, hoy les dedico a ustedes este logro amados padres, esta tesis es símbolo del homenaje que hago a su gran amor incondicional, dedicación y sacrificio.

Gracias por ser quienes son y por creer en mí.

## Referencias bibliográficas

- Acosta, K. (2018). *Las estrategias financieras y la rentabilidad de la nueva sucursal de la cooperativa de ahorro y crédito migrantes del Ecuador en el mercado mayorista de la ciudad de Ambato en el período 2016 – 2017*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Arago, V. (2011). *Dirección financiera de las organizaciones*. Barcelona: Universidad Jaume.
- Arévalo, J. (2013). *La toma de decisiones. Una revisión del tema*. Colombia.
- Aristizabal, N. (2017). *La planeación financiera como herramienta del mejoramiento financiero*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Barrios, E. A. (2019). *Gestión financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018*. Arequipa: Universidad Tecnológica del Perú.
- Cambal, J. (2019). *Modelo de gestión financiera para la empresa Kratos Constructora Cía. Ltda., de la ciudad de Puyo*. Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Carias, M. (2007). *Control financiero*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Carrión, M. (2021). Dirección financiera en las mypes. *Revoluciones*, 5.
- Carvajal, H. (2013). *Administración de mercados*. México D.F.: Arequipa: Planeta editores.
- Castillo. (16 de Julio de 2019). *Recaudación de arbitrios*. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5885/Carhuatanta%20Valdivia%20%26%20Vasquez%20Benavides.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Chávez, M. (2011). *Organizaciones financieras para el desarrollo*. Lima: Colmena Editores.
- Chonillo, C. y Sánchez, J. (2018). *Modelo de gestión financiera para mejorar rentabilidad de un restaurante Gourmet*. Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Enriquez, K. (2019). *Gestión de la administración financiera y la toma de decisiones en la clínica ontológica de especialidades Ecuatorial*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Fernández. (2019). Incidencia de la dirección financiera. *Revista revoluciones*, 4.
- Ferreira, M. (2011). *Investigación de mercados, guía metodológica para los profesionales*. Bogotá: ECOE editores.
- Gaytan, J. (2018). *Clasificación de riesgo financiero*. México: Universal Editorial.  
.com/la-planificacion-financiera/
- González, D. (2013). *Introducción a la investigación de mercados*. México D.F. Pearson Educación.
- Grados, J. (2020). *Toma de decisiones dinámicas de aprendizaje*. Bogotá: Trillas.
- Guerrero, A. (2008). *Aplicación de decisiones dinámicas*. Lima: Editorial Macro.
- Gutiérrez, T. (2018). *Teoría de la toma de decisiones*. Lima: Editorial Ámbar.
- Guiza, G. (2019). *Importancia de la planeación financiera*. Lima: Grupo editorial Caja Negra.
- Herrera, V. (7 de Julio de 2019). *Gestión del capital de trabajo*.  
<https://www.gestiopolis.com/gestion-del-capital-de-trabajo/>
- Hidalgo, A. (2015). *Procesos administrativos para mejorar el manejo de recursos*. La Habana: Conga.
- Huacchillo, L. (2020). Gestión Financiera. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 4.

- Huingo, M. (2021). *Análisis financiero para la toma de decisiones de inversión en la empresa Bustamante Vásquez corporación SAC 2020*. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Llempen, M. (2018). *Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa inversiones Aquario´s SAC, Chiclayo – 2018*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán.
- López, C. (2020). Gestión financiera en microempresarial de servicios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4.
- Macas, K. (2018). *Propuesta de mejora en gestión administrativa en la empresa Modernmueble S.A, ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Mendoza, T. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. México.
- Mejía, N. (2019). Administración financiera como disciplina en organizaciones empresariales. *Revista científica, arbitrada e indizada, bajo la modalidad electrónica*, 3.
- Meléndez, R. (2008). *Identificación de oportunidades de mercado*. Instituto Politécnico Nacional: Atenea.
- Millan, A. (2015). *Análisis de decisiones estratégicas*. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Navas, J. (2010). *Decisiones estratégicas en las organizaciones*. Río: Universidad Nove de Julho.
- Nieves, L. (2017). *Estudio de mercado*. México D.F. La Fortuna.
- Ortíz, M. (2018). Gestión Financiera Empresarial. *Redes Utmach*, 3.
- Pérez, A. (2012). *Aprender hacer un buen estudio de mercado*. [https://www.google.com.pe/books/edition/Aprende\\_a\\_realizar\\_un\\_buen\\_estudio\\_de\\_me/5Bc3DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Aprende_a_realizar_un_buen_estudio_de_me/5Bc3DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&printsec=frontcover)

- Pérez, S. (2018). *Riesgos financieros y crecimiento en microempresas*. Bogotá: Ecoe Editores.
- Quintana, L. (2014). *La investigación de mercados en la práctica*. Madrid: Eciones Díaz de Santos S.A.
- Quiroga, M. (2019). *Investigación de mercados*. Santiago de Chile: Akal.
- Ramos, E. (2020). Organización financiera. *Universidad y sociedad*, 15.
- Reisdorfer, V. (2012). *Planeamiento financiero y su importancia*. Argentina: Visión de futuro.
- Tafur, D. (2021). *Gestión financiera y la rentabilidad en la empresa Incatrucks S.A.C. en el distrito de Lurigancho - Lima – 2019*. Lima: Universidad Peruana de las Américas.
- Pérez, T. y Veiga, J. (2017). *Control interno y la ejecución presupuestal*. Madrid: Esic Editorial.
- Teruel, S. (4 de noviembre de 2021). *Emburse captio*. <https://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos-utilidades-y-estrategias-de-implementacion>
- Tiwijan, D. (2018). *Toma de decisiones para la mejora en la rentabilidad de la empresa Cescade Orión S.R.L., Jaen 2017*. Jaen: Universidad Señor de Sipán.
- Vargas, J. (2021). *Gestión administrativa y toma de decisiones en el programa nacional plataformas de acción para la inclusión social, cercado de Lima - 2021*. Lima: Universidad Autónoma del Perú.
- Zambrano, L. (2018). *La toma de decisiones en la gestión administrativa de la empresa Arsaico Cía. Ltda. Cantón Chambo, período 2016*. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Zapata, G. (016). *Toma de decisiones y estilo de liderazgo*. Caracas: Universal editores.

## **Anexos**

**ANEXO N° 1**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA LÓGICA**

**TÍTULO: GESTIÓN FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA 3R TELECOM SAC - HUARAZ, 2022.**

<b>Problema</b>	<b>Variable</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Metodología</b>
¿Cómo influye la gestión financiera en la toma de decisiones de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022?	<b>Variable 1:</b> Gestión financiera	<b>Objetivo general</b> Determinar cómo la gestión financiera influye en la toma de decisiones de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022.	<b>Hipótesis general</b> La gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022.	1. <b>Tipo investigación:</b> Descriptivo. 2. <b>Diseño de investigación:</b> No experimental / Transversal. 3. <b>Población muestral:</b> - Veinte y cinco colaboradores. 4. <b>Técnicas de investigación:</b> Encuesta. 5. <b>Instrumentos de investigación:</b> Cuestionario.
	<b>Variable 2:</b> Toma de decisiones	<b>Objetivos específicos</b> a) Establecer las principales características de la planificación, organización y dirección financiera de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022. b) Determinar las particularidades de los riesgos y el control financiero de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022. c) Establecer los lineamientos empleados en el proceso de toma de decisiones estratégicas y dinámicas de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022. d) Establecer los lineamientos de análisis de oportunidades y amenazas del mercado, así como de acciones de repuesta al riesgo mercado de la empresa 3R. Telecom SAC - Huaraz, 2022.		

**ANEXO N° 2**  
**MARIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de medición
<b>V<sub>1</sub> = Gestión financiera</b>	Burga (2017) explica que la gestión financiera es el proceso planificación, organización, dirección y control de recursos financieros, comprende la gestión del flujo de efectivo, planificación y el presupuesto, así como la gestión de riesgos financieros y el manejo de los activos y pasivos.	La variable gestión financiera es de característica cualitativa y se operativizarán en dos extensiones como la “planificación, organización y dirección financiera”; así como el “control y riesgos financieros”.	<b>D1:</b> Planificación, organización y dirección financiera	Políticas financieras	1	Ordinal
				Procedimientos financieros	2	
				Planificación financiera	3	
				Organización financiera	4	
				Dirección financiera	5	
				Evaluación de operaciones financieras	6	
				Análisis de ingresos y gastos	7	
				Riesgo de crédito	8	
				Riesgo de liquidez	9	
				Riesgo de mercado	10	
<b>V<sub>2</sub> = Toma de decisiones gerenciales</b>	Para Schwarz (2018) es el conjunto de procesos estratégicos, dinámicos, complejos y no lineal a través del cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas reales y potenciales que se les presentan en el mercado, examinando alternativas y adoptando acciones de respuesta frente a ellas.	La variable toma de decisiones es de naturaleza cualitativa y se operativizará en dos extensiones, siendo estos las “decisiones estratégicas y dinámicas” y “oportunidades y amenaza del mercado, y respuesta acciones de respuesta”.	<b>D1:</b> Decisiones estratégicas y dinámicas.	Estrategias para lograr las metas financieras	11	Ordinal
				Análisis del costo beneficio	12	
				Decisiones que contribuyen al logro de objetivos	13	
				Decisiones eficientes	14	
				Entrenamiento de la intuición	15	
				Maximizar beneficios	16	
				Oportunidad tecnológica	17	
				Oportunidad competitiva	18	
				Nuevos competidores y diversificación de bienes	19	
				Planes de contingencia	20	

## ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Cuestionario

#### Datos:

Gestión financiera y toma de decisiones en la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz, 2022.

#### Información general:

Este cuestionario es anónimo. Por favor, responda con sinceridad.

#### Finalidad

El cuestionario tiene por finalidad recabar información relacionada con las variables y dimensiones de investigación.

#### Instrucciones:

Lea determinadamente los ítems. Cada uno tiene cinco posibles respuestas. Conteste las preguntas marcando con una “X”.

#### Variable de estudio: “Gestión financiera”

Escala de valoración

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Ítems		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Planificación, organización y dirección financiera</b>						
P1	¿La empresa implementa políticas financieras a fin de proporcionar información racional para la toma de decisiones?					
P2	¿La empresa desarrolla procedimientos financieros a fin de uniformizar los procesos de gestión financiera?					
P3	¿La empresa cuenta con lineamientos que permiten la elaboración de planes financieros para prever los recursos necesarios para logro de los objetivos?					
P4	¿La organización financiera define las metas, prioriza los objetivos y promueve la reducción de los gastos de la empresa?					
P5	¿En la dirección financiera de la empresa se incluyen labores de planificación, ejecución y análisis de					

	aspectos financieros?					
<b>Dimensión 2: Control y riesgos financieros</b>						
P6	¿En la empresa se aplican lineamientos de evaluaciones financieras para verificar el logro de las metas?					
P7	¿La empresa cuenta con lineamientos para el análisis de ingresos y gastos a fin de proveerse de los recursos financieros suficientes?					
P8	¿La empresa aplica directivas para analizar los riesgos de crédito como la posibilidad de que se produzca un impago de la deuda?					
P9	¿La empresa utiliza directivas para evitar riesgos de liquidez que impidan el cumplimiento de las obligaciones de corto plazo?					
P10	¿La empresa aplica directrices para evaluar riesgos de mercado como el tipo de cambio, tasa de interés y riesgos de cartera?					

**Variable de estudio: “Toma de decisiones gerenciales”**

Ítems		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Decisiones estratégicas y dinámicas</b>						
P11	¿La empresa aplica lineamientos que permiten definir estrategias para el logro de las metas financieras?					
P12	¿La empresa analiza el costo y beneficio comparando los costos y los beneficios y/u oportunidades vinculados con las decisiones financieras?					
P13	¿La empresa promueve que se tomen decisiones financieras que contribuyan al logro de los objetivos?					
P14	¿La empresa promueve que las decisiones que se tomen se fundamenten en la perseverancia, en los valores, en la pasión y en la intuición?					
P15	¿La empresa implementa procesos de entrenamiento de la intuición para que los directivos tomen decisiones financieras racionales?					
<b>Dimensión 2: Oportunidades, amenazas y acciones de repuesta al mercado</b>						
P16	¿La empresa cuenta con políticas que maximicen los beneficios tomando decisiones sobre el cálculo de precios y niveles de producción que conducen a la mayor ganancia?					
P17	¿En la empresa se toman de decisiones para aprovechar la oportunidad tecnológica introduciendo nuevas tecnologías a sus procesos productivos?					
P18	¿En la empresa se toman decisiones para aprovechar la oportunidad competitiva introduciendo nuevos productos o servicios de mayor valor que sus competidores resolviendo eficazmente los problemas del mercado objetivo?					

P19	¿En la empresa se toman decisiones para estudiar la presencia de nuevos competidores y diversificar sus productos?					
P20	¿En la empresa se toman decisiones para elaborar y aplicar planes de contingencia para enfrentar riesgos financieros?					

**ANEXO 4:**

# Gestión financiera y toma de decisiones en la empresa 3R Telecom SAC - Huaraz, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.usanpedro.edu.pe">repositorio.usanpedro.edu.pe</a> Fuente de Internet	4%
2	<a href="https://repositorio.autonoma.edu.pe">repositorio.autonoma.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
3	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	3%
4	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
5	<a href="https://repositorio.ulasamericas.edu.pe">repositorio.ulasamericas.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="https://repositorio.unu.edu.pe">repositorio.unu.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
9	<a href="https://publicom101.wordpress.com">publicom101.wordpress.com</a> Fuente de Internet	

1 %

10

[es.semrush.com](https://es.semrush.com)

Fuente de Internet

1 %

11

Submitted to Universidad Nacional de San  
Cristóbal de Huamanga

Trabajo del estudiante

<1 %

12

Submitted to Universidad San Marcos

Trabajo del estudiante

<1 %

13

[repositorio.unesum.edu.ec](https://repositorio.unesum.edu.ec)

Fuente de Internet

<1 %

14

[prezi.com](https://prezi.com)

Fuente de Internet

<1 %

15

[culturaempresarialpfjo.weebly.com](https://culturaempresarialpfjo.weebly.com)

Fuente de Internet

<1 %

16

[repositorio.uladech.edu.pe](https://repositorio.uladech.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

17

[www.presupuesto.gobierno.pr](https://www.presupuesto.gobierno.pr)

Fuente de Internet

<1 %

18

[moam.info](https://moam.info)

Fuente de Internet

<1 %

19

Submitted to Universidad Continental

Trabajo del estudiante

<1 %

20

[www.researchgate.net](https://www.researchgate.net)

Fuente de Internet

<1 %

21

Submitted to Universidad Internacional del Ecuador

Trabajo del estudiante

<1 %

22

repositorio.uss.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

23

csanchezr2000.blogspot.com

Fuente de Internet

<1 %

24

www.gestiopolis.com

Fuente de Internet

<1 %

25

repositorio.udh.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

26

Submitted to Ana G. Méndez University

Trabajo del estudiante

<1 %

27

repositorio.espe.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

28

repositorio.usmp.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

29

www.slideshare.net

Fuente de Internet

<1 %

30

core.ac.uk

Fuente de Internet

<1 %

31

Submitted to Universidad Privada San Pedro

Trabajo del estudiante

<1 %

32

Submitted to Universidad Politecnica  
Salesiana del Ecuador

Trabajo del estudiante

<1 %

33

[publicaciones.usanpedro.edu.pe](http://publicaciones.usanpedro.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

34

[rus.ucf.edu.cu](http://rus.ucf.edu.cu)

Fuente de Internet

<1 %

35

Submitted to unapiquitos

Trabajo del estudiante

<1 %

36

Submitted to Pontificia Universidad Catolica  
del Peru

Trabajo del estudiante

<1 %

37

[repositorio.ug.edu.ec](http://repositorio.ug.edu.ec)

Fuente de Internet

<1 %

38

[repositorio.unapiquitos.edu.pe](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

39

[www.glocaldesarrollo.com](http://www.glocaldesarrollo.com)

Fuente de Internet

<1 %

40

[repositorio.upagu.edu.pe](http://repositorio.upagu.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

41

[repositorio.uta.edu.ec](http://repositorio.uta.edu.ec)

Fuente de Internet

<1 %

42	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE Trabajo del estudiante	<1 %
43	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1 %
44	elperiodico.com.gt Fuente de Internet	<1 %
45	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
46	Submitted to Universidad Catolica De Cuenca Trabajo del estudiante	<1 %
47	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
48	www.lionbridge.com Fuente de Internet	<1 %
49	elenabermudez.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
50	Submitted to Universidad Tecnológica Indoamerica Trabajo del estudiante	<1 %
51	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
52	repositorio.upsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

53	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
54	Submitted to Universidad Nacional Mayor de San Marcos Trabajo del estudiante	<1 %
55	cdn.goconqr.com Fuente de Internet	<1 %
56	www.rankia.co Fuente de Internet	<1 %
57	Submitted to Universidad Peruana de Las Americas Trabajo del estudiante	<1 %
58	Submitted to Universidad del Istmo de Panamá Trabajo del estudiante	<1 %
59	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
60	tel.archives-ouvertes.fr Fuente de Internet	<1 %
61	fipcaec.com Fuente de Internet	<1 %
62	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
63	1library.co Fuente de Internet	<1 %

64	<a href="https://dspace.utb.edu.ec">dspace.utb.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
65	<a href="https://renati.sunedu.gob.pe">renati.sunedu.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
66	<a href="https://vdocuments.es">vdocuments.es</a> Fuente de Internet	<1 %
67	<a href="https://www.granadadigital.com">www.granadadigital.com</a> Fuente de Internet	<1 %
68	<a href="https://www.lecturatarot.com">www.lecturatarot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
69	<a href="https://dspace.unitru.edu.pe">dspace.unitru.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
70	<a href="https://repositorio.unac.edu.pe">repositorio.unac.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
71	<a href="https://webiica.iica.ac.cr">webiica.iica.ac.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
72	<a href="https://worldwidescience.org">worldwidescience.org</a> Fuente de Internet	<1 %
73	<a href="https://www.cr-lorraine.fr">www.cr-lorraine.fr</a> Fuente de Internet	<1 %
74	<a href="https://www.fao.org">www.fao.org</a> Fuente de Internet	<1 %
75	<a href="https://www.fzln.org.mx">www.fzln.org.mx</a> Fuente de Internet	<1 %

76	<a href="https://dspace.espoch.edu.ec">dspace.espoch.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
77	<a href="https://dspace.unl.edu.ec">dspace.unl.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
78	<a href="https://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
79	<a href="https://europa.eu">europa.eu</a> Fuente de Internet	<1 %
80	<a href="https://issuu.com">issuu.com</a> Fuente de Internet	<1 %
81	<a href="https://redi.unjbg.edu.pe">redi.unjbg.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
82	<a href="https://repositorio.uap.edu.pe">repositorio.uap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
83	<a href="https://repositorio.upt.edu.pe">repositorio.upt.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
84	<a href="https://www.puj.edu.co">www.puj.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
85	<a href="https://www.weblogicnet.com">www.weblogicnet.com</a> Fuente de Internet	<1 %
86	<a href="https://sistemasinformacionsite.wordpress.com">sistemasinformacionsite.wordpress.com</a> Fuente de Internet	<1 %

---

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 6 words

Excluir bibliografía

Activo

**ANEXO 5:**

# REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. Información del Autor			
MEZA DOMINGUEZ BERENICE MICAELA		73079457	Berenicemicaelamezadominguez@gmail.com
Apellidos y Nombres		DNI	Correo Electrónico
2. Tipo de Documento de Investigación			
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis	<input type="checkbox"/>	Trabajo de Suficiencia Profesional
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Trabajo Académico
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Trabajo de Investigación
3. Grado Académico o Título Profesional <sup>1</sup>			
<input type="checkbox"/>	Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/>	Título Profesional
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Título Segunda Especialidad
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Maestría
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Doctorado
4. Título del Documento de Investigación			
GESTION FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA 3R TELECOM SAC- HUARAZ, 2022.			
5. Programa Académico			
CONTABILIDAD			
6. Tipo de Acceso al Documento			
<input checked="" type="checkbox"/>	Abierto o Público <sup>2</sup> (info:eu-repo/semantics/openAccess)		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Acceso restringido <sup>4</sup> (info:eu-repo/semantics/restrictedAccess) (*)		
(*) En caso de restringido sustentar motivo			

## A. Originalidad del Archivo Digital

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador y forma parte del proceso que conduce a obtener el grado académico o título profesional.

## B. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS <sup>5</sup>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento. <sup>6</sup>

Huella Digital




Firma

Lugar	Día	Mes	Año
Chimbote	<u>20</u>	<u>07</u>	2024 <u>  </u>

### Importante

- Según Resolución de Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU-CD, Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales, Art. 8, inciso 8.2.
- Ley N° 30035. Ley que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto y D.S. 006-2015-PCM.
- Si el autor eligió el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad San Pedro una licencia no exclusiva, para que se pueda hacer arreglos de forma en la obra y difundir en el Repositorio Institucional Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.
- En caso de que el autor elija la segunda opción, únicamente se publicará los datos del autor y resumen de la obra, de acuerdo a la directiva N° 004-2016-CONCYTEC-DEGC (Números 5.2 y 6.7) que norma el funcionamiento del Repositorio Nacional Digital
- Las licencias Creative Commons (CC) es una organización internacional sin fines de lucro que pone a disposición de los autores un conjunto de licencias flexibles y de herramientas tecnológicas que facilitan la difusión de información, recursos educativos, obras artísticas y científicas, entre otros. Estas licencias también garantizan que el autor obtenga el crédito por su obra.
- Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales-RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".

**Nota.** - En caso de falsedad en los datos, se procederá de acuerdo a ley (Ley 27444, art. 32, núm. 32.3).