



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MENCIÓN FINANZAS
EMPRESARIALES**

TESIS

**PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y DECISIONES DE INVERSIÓN
EN LA EMPRESA MOUNTAIN LODGES OF PERU S.A.C. PERIODO
2018**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CONTABILIDAD MENCIÓN FINANZAS EMPRESARIALES**

AUTOR

Br. DANNERY VIZCARRA NUÑEZ

ASESOR:

Dr. RENNE WILFREDO PEREZ
VILLAFUERTE

ORCID: 0000-0002-7098-9227

CUSCO – PERÚ

2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro. CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, Asesor del trabajo de investigación/tesis titulada: Planificación Financiera y Decisiones de Inversión en la Empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. Periodo 2018

presentado por: Dannery Viqueza Núñez con DNI Nro.: 46638266

presentado por: con DNI Nro.:

para optar el título profesional/grado académico de Maestro en Contabilidad
Mención Finanzas Empresariales

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 4 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 7 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de Investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 19 de JULIO de 2021



Firma

Post firma Dr. Ronné Wilfredo Pérez Villafuerte

Nro. de DNI 23847092

ORCID del Asesor 0000-0002-7098-9227

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: <https://unsaac.turmita.com/brewer/submissions/oid:27259:97972704/print?locale=es>

NOMBRE DEL TRABAJO

Tesis

AUTOR

Dannery Vizcarra Nuñez

RECUENTO DE PALABRAS

21992 Words

RECUENTO DE CARACTERES

120090 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

122 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

5.2MB

FECHA DE ENTREGA

Jul 19, 2021 8:25 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jul 19, 2021 8:35 AM GMT-5**● 7% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 6% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

Índice General

<i>Dedicatoria</i>	<i>viii</i>
<i>Agradecimientos:</i>	<i>ix</i>
<i>Resumen</i>	<i>xii</i>
<i>Palabras Clave</i>	<i>xii</i>
<i>Abstract</i>	<i>xiv</i>
<i>Introducción</i>	<i>xv</i>
<i>CAPÍTULO I</i>	<i>1</i>
<i>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</i>	<i>1</i>
1.1. Situación problemática	<i>1</i>
1.2. Formulación del problema	<i>2</i>
1.2.1. Problema general.....	<i>2</i>
1.2.2. Problemas específicos.....	<i>2</i>
1.3. Justificación de la investigación.....	<i>2</i>
1.4. Objetivos de la investigación	<i>4</i>
1.4.1. Objetivo general.....	<i>4</i>
1.4.2. Objetivos específicos	<i>4</i>
<i>CAPÍTULO II</i>	<i>5</i>
<i>MARCO TEÓRICO CONCEPTUA</i>	<i>5</i>
2.1. Bases Teóricas Filosóficas	<i>5</i>
2.1.1 Bases Filosóficas	<i>5</i>

2.2.	Marco Conceptual	46
2.3.	Antecedentes de la Investigación (Estado del Arte)	49
2.3.1.	Antecedentes Internacionales	49
2.3.1.	Antecedentes Nacionales	50
<i>CAPÍTULO III</i>		53
<i>HIPÓTESIS Y VARIABLES</i>		53
3.1.	Hipótesis	53
3.1.1.	Hipótesis general	53
3.1.2.	Hipótesis específicas.	53
3.2.	Identificación de variables	53
3.3.	Operacionalización de variables.....	54
3.4.	Indicadores	54
<i>CAPÍTULO IV</i>		55
<i>METODOLOGÍA</i>		55
4.1.	Ámbito de estudio: localización política y geográfica.....	55
4.2	Tipo y nivel de investigación.....	59
4.3	Unidad de análisis	59
4.4	Población de estudio.....	59
4.5	Tamaño de muestra	59
4.6.	Técnicas de selección de muestra.....	59
4.7.	Técnicas de recolección de información.....	59

4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información	60
4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	60
<i>CAPÍTULO</i>	<i>61</i>
<i>RESULTADOS DISCUSIÓN</i>	<i>61</i>
5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados.....	61
5.2. Discusión De Resultados	77
5.3. Pruebas de hipótesis.....	78
5.3. Presentación de resultados	80
5.4. Análisis Documental.....	84
<i>Conclusiones</i>	<i>87</i>
<i>Recomendaciones</i>	<i>89</i>
<i>Anexos</i>	<i>91</i>

Índice De Figuras

Figura 1: Definiciones de Planificación Financiera. (Fuente: Elaboración propia)	9
Figura 2: Objetivos de la Planificación Financiera.(Fuente: Elaboración propia).....	10
Figura 3: Proceso de Planificación Estratégica. (Fuente: Elaboración propia(.....	11
Figura 4: Aspectos a considerar en la elaboración del Plan Financiero, (Fuente: Elaboración propia partir de lo expuesto por (Balsa, 2013))	16
Figura 5: Estructura Económica-Financiera. Fuente: Elaboración propia	17
Figura 6: Activo Corriente Según el Grado de Liquidez.(Fuente elaboración propia)	18

Figura 7: Formas de Financiación. (Fuente: Elaboración propia.....	19
Figura 8: Aspectos Fundamentales de la Selección de la Estructura.....	20
Figura 9: Ampliaciones de Capital. Fuente: Elaboración propia.....	21
Figura 10: Ampliaciones de capital. Fuente: elaboración propia	25
Figura 11: Importancia de los Presupuestos. Fuente: Elaboración propia	37
Figura 12: Ventajas de los Presupuestos. Fuente: Elaboración propia	38
Figura 13: Presupuestos según su flexibilidad. Fuente: Elaboración propia.....	39
Figura 14: Presupuestos según el periodo de tiempo(Fuente: elaboración propia)	40
Figura 15: Componentes del Problema. Fuente: Sistematizado a partir de la expuesto por (Vélez, 2011, págs. 36-37).....	43
Figura 16: Clasificación de modelos de representación de la realidad.	44
Figura 17: Nivel de Inversión y de Financiamiento. Fuente: Elaboración propia.....	45
Figura 18: Menú de la página web de la empresa Mountain Lodges Of Peru S.A.C. Fuente: Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019). MENU. [Captura de pantalla]. (Recuperado de https://www.mountainlodgesofperu.com/)	56
Figura 19: Menú Cusco Hotels de la página web de la empresa Mountain Lodges Of Peru S.A.C. (Fuente: Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019)	56
Figura 20: El Mercado. Fuente Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019). Cusco Hotels. [Captura de pantalla]. Recuperado de https://www.mountainlodgesofperu.com/boutique-hotels/	57
Figura 21: El Mercado - Ubicación. Fuente Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019). Cusco Hotels. [Captura de pantalla]. Recuperado de https://www.tripadvisor.com.pe/Hotel_Review-g294314-d3843977-Reviews-El_Mercado-Cusco_Cusco_Region.html#MAPVIEW	57

Figura 22:El Retablo . Fuente: Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019). Cusco Hotels. [Captura de pantalla].Recuperado de https://www.mountainlodgesofperu.com/boutique-hotels/	58
Figura 23: El retablo - Ubicación. Fuente: Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019). Cusco Hotels. [Captura de pantalla]. Recuperado de https://www.tripadvisor.com.pe/Hotel_Review-g294314-d12100193-Reviews-El_Retablo-Cusco_Cusco_Region.html#MAPVIEW	58
Figura 24: Planeamiento Financiero. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado).	63
Figura 25: Plan Financiero - Necesidades Totales de Financiación. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado	65
Figura 26: Plan Financiero - Viabilidad Económica - Financiera. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado.....	67
Figura 27: Política de Financiamiento. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado) ..	68
Figura 28: Estructura Económica y Financiera Estado de Situación Financiera. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado)	70
Figura 29: Estructura Económica y Financiera - Estado de Resultados. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado.	71
Figura 30: Decisiones de Inversión. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado. ..	73
Figura 31: Decisiones de Inversión a Corto Plazo. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado	75
Figura 32: Decisiones de Inversión a Largo Plazo. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado	77
Figura 33: Planeamiento Financiero Decisiones de Inversión. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado.....	82

Figura 34: Planeamiento Financiero Decisiones de Inversión - detalle. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado.84

Índice De Tabla

Tabla 1: Aportes De Filósofos A La Administración.....	5
Tabla 2:	6
Tabla 3: Definiciones de Planificación Financiera.....	7
Tabla 4: Operacionalizacion de variables	54
Tabla 5:Indicadores del estudio	54
Tabla 6: planeamiento financiero	62
Tabla 7:Plan finaciero Necesario	64
Tabla 8: Plan Financiero - Viabilidad Económica - Financiera.....	66
Tabla 9: Política de Financiamiento	67
Tabla 10: Estructura Económica y Financiera - Estado de Situación Financiera	69
Tabla 11: Estructura Económica y Financiera - Estado de.....	70
Tabla 12:	72
Tabla 13: Decisiones de inversión a corto plazo.....	74
Tabla 14: Decisiones de Inversión a Largo Plazo	76
Tabla 15: Resumen de procesamiento de casos	79
Tabla 16: Cruce de variables de estudios.....	79
Tabla 17: correlaciones obtenidas	80
Tabla 18: Planeamiento Financiero * Decisiones de Inversión.	81
Tabla 19: Planeamiento Financiero - Decisiones de Inversión - detalle	83

Dedicatoria

Dedico la presente tesis a Dios por iluminarme y ser mi mayor fortaleza en el camino a alcanzar una de mis principales metas.

A mi familia, por ser el pilar fundamental de mi vida por enseñarme a no rendirme y demostrarme su amor incondicional; principalmente a mis padres Juana María y Lupe Emilio, quienes me motivan, aconsejan y me guían día a día.

Y a todas las personas especiales e importantes en mi vida que si bien no nos unen lazos sanguíneos nos une la amistad y el amor, cuya fuerza hace que irradian luz y buena vibra a cada uno de mis días.

Dannery

Agradecimientos:

A mi asesor Dr. Renné Wilfredo Pérez Villafuerte, un sincero agradecimiento por su dedicación, empeño y acertados consejos en la consecución del presente trabajo de investigación.

A mis maestros de la escuela de Post Grado por compartir su experiencia y profesionalismo en cada sesión de aprendizaje.

A la empresa Mountain Lodges of Perú por abrirme la puertas y facilitarme la información necesaria para el desarrollo de la tesis, por su confianza y respaldo ¡muchas gracias!

Expresar también mi gratitud a mis compañeros del área contable por su apoyo, colaboración y por compartir conmigo sus conocimientos que fueron parte importante para la realización del presente trabajo, agradecerles sobre todo por su cariño y buen humor que me sostienen en momentos difíciles.

Dannery

Resumen

Producto de la investigación efectuada se pudo evidenciar que en la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. el planeamiento financiero incide en las decisiones de inversión en 89.6%; así lo ha demostrado la prueba de hipótesis efectuada.

Los objetivos señalados en la tesis han sido alcanzados debido a que el diseño metodológico utilizado apoyo la consecución de los mismos; además que ha permitido la confirmación de la hipótesis planteada a través del uso de pruebas estadísticas. La investigación realizada es aplicada, descriptiva – explicativa, no experimental.

La tesis sustenta la necesidad existente de considerar los factores siguientes en el planeamiento financiero de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.: riesgos, costos de financiación, presupuesto de ingresos y egresos, flujo de caja, punto de equilibrio, análisis de sensibilidad, ratios financieros, costos financieros, liquidez y solvencia; asimismo sustenta la necesidad de considerar los aspectos siguientes en la toma de decisiones de inversión: presupuesto de inversiones, rentabilidad de inversiones, nivel de beneficios, estimación de ventas y análisis de costo de oportunidad.

Palabras Clave

Decisiones de Inversión, Estructura económica, Estructura financiera, Gestión, Inversiones.

Abstract

As a result of the investigation carried out, it was possible to show that in the company Mountain Lodges of Peru S.A.C. financial planning affects investment decisions at 89.6%; this has been demonstrated by the hypothesis test

The objectives indicated in the thesis have been achieved because the methodological design used supports their achievement; In addition, it has allowed the confirmation of the hypothesis raised through the use of statistical tests. The research carried out is applied, descriptive - explanatory, not experimental.

The thesis supports the existing need to consider the following factors in the financial planning of the company Mountain Lodges of Peru SAC: risks, financing costs, budget of income and expenses, cash flow, balance point, sensitivity analysis, financial ratios , financial costs, liquidity and solvency; It also supports the need to consider the following aspects in investment decision making: investment budget, investment profitability, level of benefits, sales estimation and opportunity cost analysis.

KEYWORDS:

Financial Planning, Investment Decisions

Introducción

El proceso de toma de decisiones en las organizaciones requiere de la determinación de objetivos institucionales, los cuales se orientan al cumplimiento de la misión de la organización y al logro de su visión; en tal sentido el planeamiento financiero concebido como el proceso en virtud del cual se proyectan y se fijan las bases de las actividades financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos adquiere una gran importancia en la empresa objeto de estudio.

Importante sin lugar a dudas es la toma de decisiones de inversión; pues, en el mundo real, se evalúan un conjunto de posibilidades de inversión; pero, la decisión que se adopte debe estar sustentada en mediciones de un conjunto de aspectos financieros.

El turismo en el Perú se constituye como una de las principales actividades económicas del país de acuerdo con un estudio del gobierno peruano, el índice de satisfacción de los turistas después de su visita al Perú es del 94%. El turismo es la industria de más rápido crecimiento en el país y es por ello que la compañía materia de estudio se ha visto en la necesidad de expandirse, motivo por el que a lo largo de los años de funcionamiento ha realizado importantes inversiones principalmente en bienes de capital.

La empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C. tiene como giro de negocio el turismo, enfocándose básicamente al turismo de aventura y prestando servicios de hotelería en la ciudad del Cusco; ello la expone a una variedad de riesgos financieros que pueden afectar adversamente los activos y pasivos financieros así como sus flujos de caja, es por ello la importancia de contar con un adecuado planeamiento financiero que contribuya a la atención y control de los riesgos a los que se pueda ver expuesta la compañía.

Mountain Lodges of Peru S.A.C; como empresa del ramo hotelero y turístico necesita tomar decisiones de inversión basadas en su planeamiento financiero y debidamente informadas. De ahí surge la necesidad de la presente investigación; pues, la atención del mercado hotelero en la región de mayor operación de la empresa objeto de investigación es sustancial para su crecimiento en un mercado cada vez más competitivo.

La relación de incidencia del planeamiento financiero sobre las decisiones de inversión es el objeto de estudio de la tesis que se presenta; la misma que para fines de presentación considera los tópicos del protocolo establecido por la escuela de posgrado de la UNSAAC; así se tiene en el capítulo 1 el planteamiento del problema; capítulo 2 marco teórico conceptual; capítulo 3 hipótesis y variables; capítulo 4 metodología y finalmente en el capítulo 5 se presentan los resultados y discusión.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

Partiendo del enfoque de que las empresas y las personas planifican para tener una idea de hacia dónde llevarán las decisiones que adoptan; entonces entenderemos que las decisiones de hoy tienen sus efectos en el futuro.

Complementando lo anterior tenemos que la razón de ser de toda empresa, es obtener rentabilidad en sus inversiones; sin duda, para el éxito de cualquier empresa es fundamental establecer metas, especialmente para aquellos empresarios que podrían distraerse en el éxito; en palabras simples, las metas dirigen las acciones y proporcionan objetivos; adicionalmente, sirven para medir el éxito de la empresa

Para poder establecer el camino que se quiere seguir hacia la consecución de metas es necesario que toda empresa tenga claro el mapa de estrategias a seguir; dentro del proceso de planificación, se deberá entre otros aspectos establecer el plan financiero que permitirá traducir el planeamiento financiero en indicadores financieros del logro de los objetivos financieros de la empresa, producto de las decisiones de inversión realizadas.

En la empresa materia de estudio; en la actualidad encontramos que no se realiza el planeamiento financiero en los niveles deseados, lo que impide visualizar en forma cuantitativa el resultado de sus operaciones; y básicamente el resultado de las decisiones de inversión. Considerando que el proceso de planificación financiera, desemboca en una presupuestación y que está dentro su despliegue incorpora el plan financiero; entonces el planeamiento financiero es una herramienta de análisis y factor determinante en el buen desempeño de

las operaciones que permitirá proyectarse hacia el futuro y establecer metas económicas y financieras a corto y largo plazo.

Es responsabilidad de los administradores de la empresa materia de estudio realizar un planeamiento financiero correcto, responsable y evitando situaciones de incertidumbre a futuro; el objetivo principal no es minimizar los riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa sino más bien poder decidir qué riesgos está dispuesto a afrontar y cuales resultan innecesarios o no valen la pena aceptar.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿En qué medida la planificación financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. Periodo 2018?

1.2.2. Problemas específicos

¿En qué medida el plan financiero incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S?A.C?

¿En qué medida la política de financiamiento incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S?A.C?

¿De qué manera la estructura económica-financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S?A.C?

1.3. Justificación de la investigación

Conveniencia

La investigación presente, es conveniente debido a que la planeación financiera tiene como función principal la previsión de fondos para el logro de los objetivos de la empresa, así como también las metas y programas de los distintos departamentos, áreas o unidades de la empresa; así también la planeación financiera permite financiar los medios para alcanzar los objetivos institucionales, ello a través de la correcta toma de decisiones de inversión.

El planteamiento principal de la investigación está centrada en conocer el proceso de planificación financiera a efectos de aportar al logro de objetivos de dicha empresa; por tanto la investigación es trascendente para la toma de decisiones de inversión de la empresa.

Relevancia Social

Se realiza el presente estudio, en el afán de corroborar que la planificación financiera es de vital importancia en la toma de decisiones de inversión de las empresas; pues a partir de los resultados del estudio; se proyectan las mismas a las empresas de actividades similares a la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

Esta investigación puede ser utilizada por las personas que se encuentran en busca de referencias y modelos a usar un plan financiero que influya en el desarrollo sostenible de cualquier empresa del sector turismo; permitiendo así que la industria se mantenga como una de las principales en nuestro país y siga generando ingresos y puestos de trabajo.

Implicancias prácticas

Siendo el campo de acción de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. similar a muchas empresas de la industria en la cual se halla inmersa; las conclusiones y recomendaciones del estudio que se realiza servirán de base para futuras investigaciones en empresas similares; es este tema, el que da soporte a la implicancia práctica de la investigación planteada.

Adicionalmente la presente investigación podrá permitir aplicar de manera eficiente un plan financiero para utilizarlo como instrumento y poder coordinar las actividades en la empresa y empresas similares; así como también permite establecer los mecanismos de control para el logro de sus objetivos.

Servirá de apoyo en la organización de la información de la empresas del sector turismo, con el fin de tener en claro el grado de desarrollo de los procesos operativos y del análisis de los costos y gastos de los servicios que brinda.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar en qué medida la planificación financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

1.4.2. Objetivos específicos

Establecer en qué medida el plan financiero incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

Determinar en qué medida la política de financiamiento incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

Establecer de qué manera la estructura económica-financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases Teóricas Filosóficas

2.1.1 Bases Filosóficas

Desde la óptica de Peter Drucker la importancia de la filosofía de la administración se focaliza en la gente que conduce las organizaciones; pues, de la capacidad y habilidades de la gente dependerá el éxito o fracaso de las mismas. Por lo que, la toma de decisiones efectuada por la gente en las organizaciones es de vital importancia para el logro de los objetivos.

A lo largo de la historia la administración ha venido evolucionando en virtud a la contribución de distintos filósofos, los mismos que han pretendido dar respuestas a los problemas planteados por la administración. Un recorrido sucinto por las posturas filosóficas de los más connotados representantes se muestra a continuación:

Aportes De Filósofos A La Administración

Tabla 1:

Aportes De Filósofos A La Administración

autor	Aporte
Sócrates	En su discusión con Nicómaco, expone su punto de vista acerca de la administración como una habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia: “Con respecto, a cualquier cosa que él Pueda presidir, un hombre será, si sabe lo que necesita y si es capaz de proveerlo, un buen dirigente, ya sea que tenga la dirección de un coro de una familia, de una ciudad o de un ejército. ¿No es también un trabajo castigar a los malos y honrar a los buenos? Por tanto, Nicómaco, no desprecies a los hombres hábiles en administrar sus propios haberes”
Platón	En La República expone su punto de vista sobre el estilo democrático de gobierno y sobre la administración de los negocios públicos.
Aristóteles	En su libro Política, estudia la organización del Estado y distingue tres formas de administración pública, a -Monarquía o gobierno de una persona (que puede redundar en tiranía).- Aristocracia o gobierno de una élite (que puede degenerar en oligarquía)- Democracia o gobierno del pueblo (que puede convertirse en anarquía)
Francis Bacon	Se anticipó al principio conocido en administración como principio de la prevalecía de lo principal sobre lo accesorio.

Rene Descartes	primeros principios sobre la división del trabajo y tramos de control
Tomas Hobbes	Desarrolló una teoría del origen contractualista del estado, según la cual el hombre primitivo que vivía en estado salvaje, pasó lentamente a la vida social mediante un pacto entre todos.
JeanJacques Rousseau	Desarrolló la teoría del contrato social: el Estado surge de un acuerdo de voluntades
Karl Marx y Friedrich Engels	Propusieron una teoría del origen económico del Estado. El surgimiento del poder político y del Estado no es más que el fruto de la dominación económica del hombre por el hombre. El estado se convierte en un orden coercitivo, impuesto por una clase social explotadora.
Max Weber	A cada tipo de organización corresponde también un tipo de autoridad, donde los principales son los que a continuación se definen, esto en la Escuela Burocrática de la Administración.
Jenofonte	En su libro Oeconomicus que trata sobre la administración
Mary Parker Follett	señaló que el problema básico de todas las organizaciones de negocios, era el armonizar y coordinar
Chiavenato	Plantea que las personas nacen, crecen, se educan, viven, trabajan, se divierten, se curan y mueren dentro de las organizaciones de características y estructuras diferentes

Nota: Sistematizado a partir de lo expuesto en: [https://es.scribd.com/doc/72873499/APORTEDE-LOS Filósofos](https://es.scribd.com/doc/72873499/APORTEDE-LOS-Filósofos)

a la administración 2.2.2 Planeamiento financiera.

Bases Teóricas

Planeamiento Financiero

Planificación

Es la acción de toma de decisiones para poder seleccionar objetivos y **tarear** que a su vez serán desarrollados en base a procedimientos en los cuales se aplica la racionalidad y organización que tienen como fin el logro de los objetivos trazados

A continuación se muestra las definiciones de algunos autores:

Tabla 2:

Definiciones de Planificación

Autor	Definición
Murdick, Robert (1994)	“Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quien tiene que hacerlo, y como deberá hacerse”.

Koontz, Harold y Wehrich, Heinz (1998)	“La planificación conduce a seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos y requiere por lo tanto de la toma de decisiones: esto es, de la elección de cursos futuros de acción a partir de diversas alternativas”.
Welch, Glenn A. (2005)	“Planificación es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos”
Backer, Jacobsen (2004)	“Diseño de acciones cuya misión será cambiar el objeto de la manera en que este haya sido definido”.
Ander-Egg, Ezequiel (2000)	“Planificar es utilizar procedimientos con el fin de introducir racionalidad y organización en la acción, para alcanzar metas y objetivos”.
Kaufman, Rogger (1998),	Caracteriza al proceso de planificación: “posee carácter científico, sistemático y racional: especifica objetivos y metas; define estrategias de acción y finalmente prevé sistema de control y retroalimentación”.
Chadwick, George (1931)	“Proceso de reflexión y acción humana”. “Es el proceso de previsión de las acciones necesarias entre el comienzo y la terminación de algo, así como la organización de su realización.
Sánchez Navarro, Fortunato (1998)	

Nota: Elaboración propia.

Planificación financiera

La planificación financiera está unida y es parte integrante, y fundamental, de la planificación general de la empresa. Es, por tanto, aquella parte del proceso general de planificación en donde se cuantifican los proyectos de la empresa en términos de costes de inversión y necesidades de financiación para tales inversiones.

Desde la postura de algunos autores tenemos que la planificación financiera es:

Cuadro de planificación financiera

Tabla 3:
Definiciones de Planificación Financiera

Autor	Postura
Stephen (1996)	Define la planificación financiera como la declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento esperado; las interacciones entre financiación e inversión; opciones sobre inversión y financiación y líneas de negocios; la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas.

Weston (2006)	Plantea que la planificación financiera implica la elaboración de proyecciones de ventas, ingresos y activos tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones.
Brealey y Myers (1994)	La definen como un proceso de análisis de las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y de financiación; proyección de las consecuencias futuras de las decisiones presentes, decisión de las alternativas a adoptar y por último comparación del comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.

Fuente: elaboración propia

En la presente tesis, tómesese como definición de planificación financiera precisamente a la definición de Brealey y Myers (1994). La planificación financiera es: un proceso de análisis de las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y de financiación; proyección de las consecuencias futuras de las decisiones presentes, decisión de las alternativas a adoptar y por último comparación del comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero

La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

También se puede decir que la planificación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planificación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento.

Importancia De La Planificación Financiera

Existen poderosas razones que nos inducen a afirmar que es totalmente necesario que las empresas, en momentos de tanta incertidumbre y cambio como los actuales, planifiquen sus

actividades y no se conviertan en barcos a la deriva; muchos autores han disertado sobre la importancia de la planificación:

Koontz & O'Donnell, (1967) han expuesto sus razones concretas sobre la importancia fundamental de la función de planificación, las mismas se muestran a continuación:

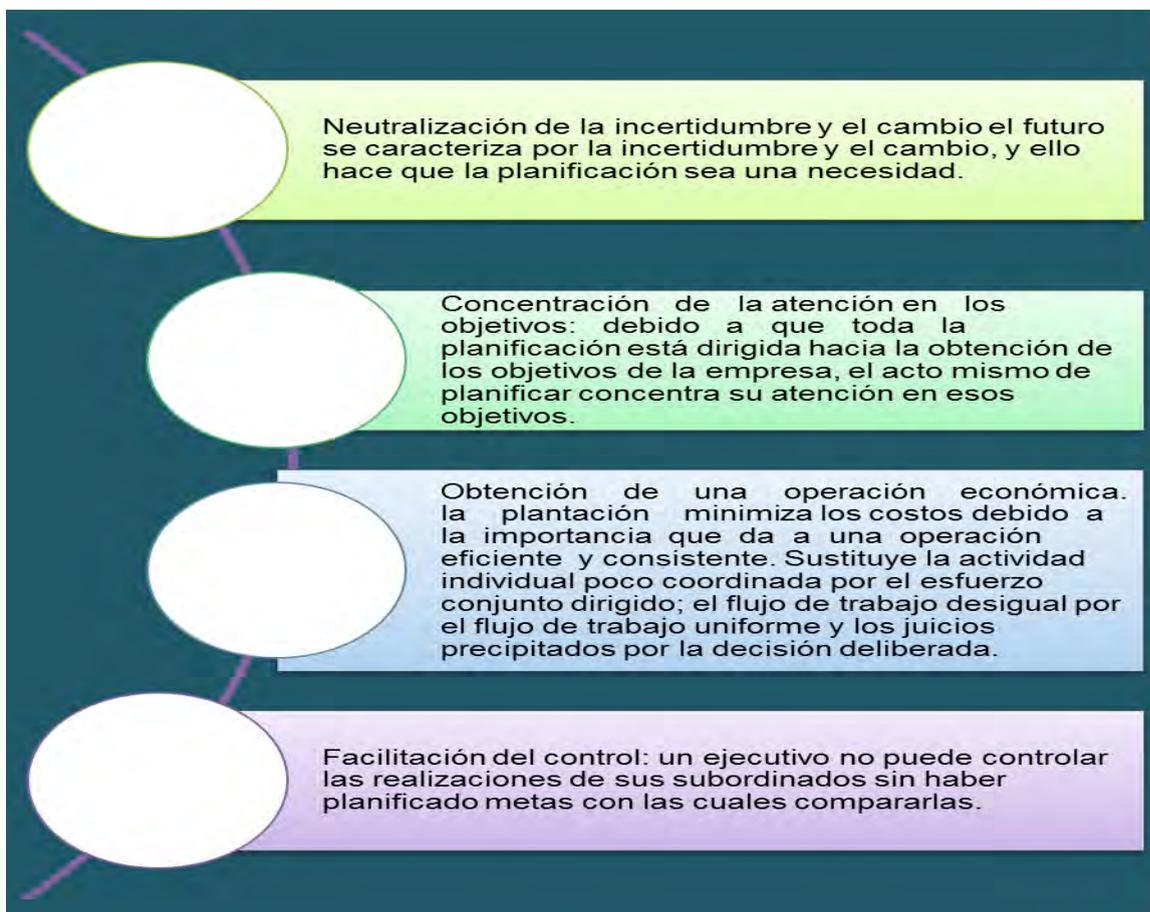


Figura 1: Definiciones de Planificación Financiera. (Fuente: Elaboración propia)

Por otro lado tenemos lo expuesto por **Mercado (1995)**, quien indica que es tan importante como organizar, dirigir o controlar, porque la eficiencia no se logra con la improvisación y, si administrar es hacer a través de otros, necesitamos hacer planes sobre la forma cómo esa acción se habrá de coordinar. El objetivo no se lograría si los planes no lo detallaron para ser alcanzado. Todo control sería poco efectivo si no se compara con un plan previo. Sin planes se trabaja a ciegas. Si bien este autor toma en cuenta esta función como

primordial para la dirección, en muchas ocasiones se le subestima, y es natural creer que pertenece a personas de alto nivel (ejecutivos), lo cual no es correcto.

Desde la postura de **Mathes (1988)** nos expresa que la planificación financiera es necesaria diciendo que hay que gastar más tiempo en planificar el futuro el éxito o fracaso de hoy depende fuertemente de decisiones tomadas en el pasado; dada la velocidad con que se producen los cambios resulta todavía más crucial un enfoque prospectivo.

La planificación debe permitir ayudar a traducir la visión estratégica de la empresa, en planes operativos y los dirigentes deben saber de la importancia de este hecho y dedicar el máximo de tiempo para esta labor. La planificación debe convertirse en la forma más usual de trabajar

Es por eso que el poder tener un punto de referencia como la historia de la empresa del año anterior se logra tener información valiosa para la toma de decisiones y poder lograr orientar el rumbo de la empresa, definiendo estrategias, objetivos e indicadores que ayuden a definir las prioridades de la empresa del pasado para poder aplicarlo al futuro de la empresa.

Objetivos De La Planificación Financiera

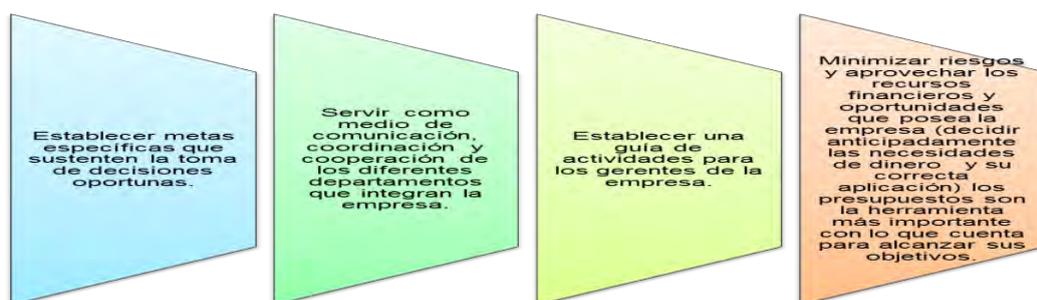


Figura 2: Objetivos de la Planificación Financiera.(Fuente: Elaboración propia).

Proceso De La Planificación Financiera

El proceso de planificación de la empresa, es el diseño y cuantificación del futuro deseado por ella, futuro que debe ser alcanzable. No cabe la idea de una empresa que no planifique.

En términos de proceso, los diferentes autores plantean el mismo integrado por varias etapas, algunas de tipo secuencial otras incorporando la retroalimentación de etapas:

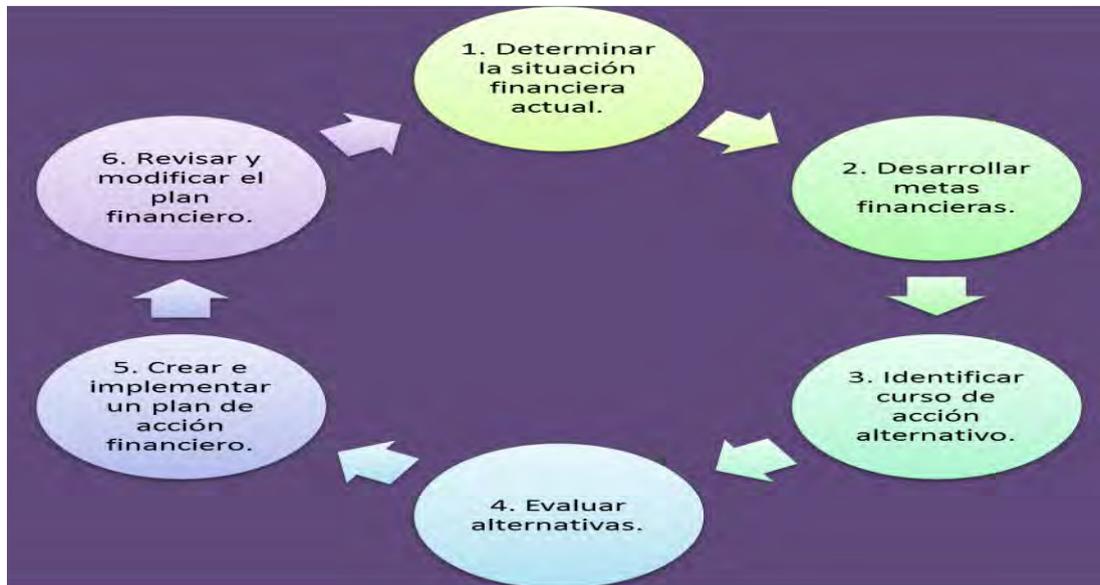


Figura 3: Proceso de Planificación Estratégica. (Fuente: Elaboración propia)

Clasificación De La Planificación Financiera

Es de suma importancia poder identificar los tipos de planificación que existen, es por eso que existen diferentes criterios de clasificación que plantean distintos autores para identificar dicha función. Una forma de identificar la planeación es por: su tamaño, su ámbito, su forma, por su propósito, por su duración y su curso.

A) Según Su Tamaño:

- Macropectiva: abarca una problemática integral.
- Micropectiva: abarca una problemática específica.

B) Según Su Ámbito:

- integral: comprende aspectos externos del medio en que se encuentra el objeto de estudio, internos, es decir el funcionamiento interno del sistema.

c) Según su forma:

- programas.
- proyectos.

d) Según su propósito:

- Estratégica: tiende a crear condiciones y medios para llevar a cabo planes y programas.
- Trascendente: busca producir cambios significativos en el sistema casi siempre a largo plazo.
- Resolutiva: la planeación a corto plazo y sus efectos son inmediatos.

E) Según Su Duración.

- Corto plazo: planeación a un año (operacional).
- Mediano plazo: planeación a cinco años (táctica).
- Largo plazo: considerar una planeación con un horizonte temporal a los diez años. (Estratégica).

F) Según Su Curso:

(Koontz & o' Donnell, 1967; Gorostegui, 1989), coinciden que han de distinguirse entre planes a corto plazo y planes a largo plazo según el horizonte temporal de la planificación. La primera suele tener un horizonte de planificación no superior a un año, Gorostegui agrega además que esta clasificación es denominada por otros expertos por planificación táctica; a diferencia de los planes a corto plazo, los de largo plazo tienen un mayor horizonte en el tiempo, mayor alcance, mayor impacto e independencia; algunas empresas planifican a solo dos años, mientras que otras tienen planes a veinte o treinta años, pero el horizonte temporal más habitual está comprendido entre tres y cinco años. La forma más extendida de planificación a largo plazo es la denominada planificación estratégica.

Aspectos adicionales de la Planeación Financiera

(BRICEÑO, 2018) La planeación financiera es una herramienta utilizada en la gestión financiera, a través de esta herramienta no solo se proyecta resultados sino también

se prevé y corrige actividades que desvían lo planeado, la proyección de resultados puede ser a corto, mediano o largo plazo. El plan financiero en una empresa es el camino a seguir para obtener los resultados financieros planeados en un periodo determinado.

Tipos:

Planes financieros a corto plazo (operativos) Estos planes se realizan para implementarse en un periodo de 1 año y por ser de corto plazo solo incluye presupuestos operativos, pues el tiempo que se espera tenga resultados lo planteado debe ser concreto y muy relacionado a la gestión operativa de la empresa sin intervención de inversiones o financiamiento.

Planes financieros a largo plazo (Estratégicos) Este tipo de planeamiento espera que sus resultados se concreten en un periodo de 2 años a más, este plan contiene estrategias integradas que estarán sujetas a modificación si existiese desviación alguna en el contexto empresarial. (p.18)

(Suing, 2017) La Planeación Financiera es una herramienta mediante la cual un administrador financiero se puede guiar en este proceso y así conocer lo que la empresa a su cargo puede invertir ya sea a largo o corto plazo y permite tomar una decisión sobre las metas y logros económicos que la empresa puede alcanzar durante un periodo económico a futuro. (p.16)

Gehring (2013) define la planeación financiera como profesión que ayuda a las personas a tomar decisiones financieras pertinentes. El proceso de planeación financiera se describe mediante un modelo de decisión conformado por cuatro factores que interactúan entre sí y considerados todos en conjunto.

(Flores, 2015) La planificación financiera es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa., la cual incluye la proyección de las ventas, el ingreso y los activos, tomando como base estrategias alternativas de producción y de mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr esas proyecciones. (p.45)

(GARCIA & COREA, 2015) La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. También se puede decir que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace. (p.14)

(ROMAN, 2012) “Planeación financiera Técnica de la administración financiera con la cual se pretende el estudio, evaluación y proyección de la vida futura de una organización u empresa, visualizando los resultados de manera anticipada”. (p.15)

Según (Pedraza, 2009) La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. En este sentido los presupuestos, el flujo de caja y los indicadores financieros son herramientas básicas para analizar, medir y proyectar las finanzas de cualquier empresa, herramientas que no son utilizadas en la empresa, según la lista de chequeo para la dimensión financiera. (p.10)

(Castro & Castro, 2014) La planeación financiera establece la manera de cómo se lograrán las metas; además, representa la base de toda actividad económica de la empresa. Asimismo, pretende la previsión de las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo con un objeto determinado, que se establece en las acciones de la empresa. (p.7)

(Ferraz, 2013) Por planificación financiera se entiende la información cuantificada de los planes de la empresa que tienen incidencia en los recursos financieros. El análisis de las necesidades financieras, tanto en su cuantía como en su origen, constituye el punto de partida

de la planificación financiera. Es imprescindible valorar si el déficit es más o menos importante, en función de que se derive de una gestión inadecuada o de un problema puntual que requiere aplicación de recursos, de forma también puntual. Esto también contribuirá a determinar cuál es la fuente de financiamiento más adecuada, según qué empleo del que derive sea cíclico o acíclico, se trate de un problema coyuntural o estructural. (p.46)

Plan Financiero

El plan financiero es la herramienta de la planificación financiera, el cual permite poder expresar lo que se espera de una empresa en un tiempo futuro en carácter monetario; es la parte final del proceso de planificación y se entiende que ha sido comprendido en base a la selección de estrategias, objetivos y un exhausto estudio los cuales servirán para poder alcanzar las metas trazadas por la empresa.

Importancia del plan financiero

Los planes financieros son importantes y necesarios para apoyar a la planificación de inversión y las decisiones financieras futuras que pueda tener la empresa; sin algún tipo de plan la empresa se vería desorientada en este mundo económico que es tan cambiante y sin ningún objetivo que tenga en claro persistir.

El plan financiero es simplemente el mapa que contiene las direcciones a seguir para el logro de las metas financieras.

Elaboración Del Plan Financiero

En la elaboración del plan financiero de una determinada empresa, se deben considerar los siguientes aspectos

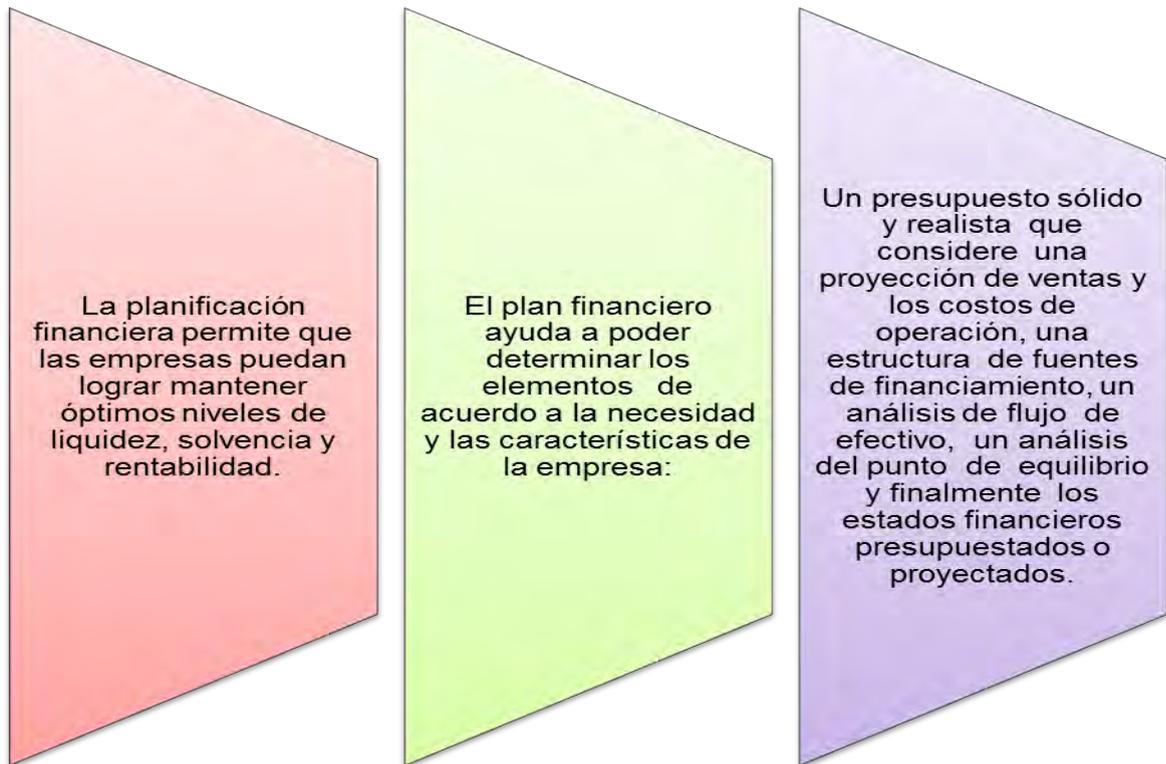


Figura 4: Aspectos a considerar en la elaboración del Plan Financiero, (Fuente: Elaboración propia partir de lo expuesto por (Balsa, 2013))

Para la correcta elaboración del plan financiero, han de considerarse todos los aspectos que sean necesarios como: inflación, tasa de interés, costo de oportunidad, costos de las fuentes de financiamiento, capacidad productiva de la empresa, disposiciones legales vigentes, tasas de impuestos y otras restricciones que pueden presentarse como características del mercado donde se opere y del propio giro del negocio.

Estructura económica – financiera

La estructura económica está compuesta por las inversiones en activos fijos netos y en necesidades operativas de fondos; y la estructura financiera se compone de recursos propios y recurso ajenos.

Activos = Inversiones	Pasivos y Patrimonio = Financiamientos
Activos Corrientes = Inversiones a Corto Plazo	Pasivos Corrientes = Financiamientos de
Activos No Corriente = Inversiones a Largo Plazo	Terceros a Corto Plazo Pasivos No Corrientes = Financiamientos de Terceros a Largo Plazo
	Patrimonio = Financiamiento Propio a Largo Plazo
	
Estructura Económica	Estructura Financiera

Figura 5: Estructura Económica-Financiera. Fuente: Elaboración propia

a) Estructura Económica:

El activo recoge todos los bienes y derechos que tiene la empresa. Por eso al activo se le denomina estructura económica o capital productivo. Desde este punto de vista el activo es una combinación de factores productivos, de los cuales algunos tienen un carácter permanente en la empresa (activo no corriente) y otros tienen un carácter circulante (activo corriente).

Activo corriente: son activos que están sujetos a un continuo proceso de renovación, ligado al ciclo productivo y comercial de la empresa. Los elementos del activo corriente según su menor o mayor grado de liquidez se clasifican en:

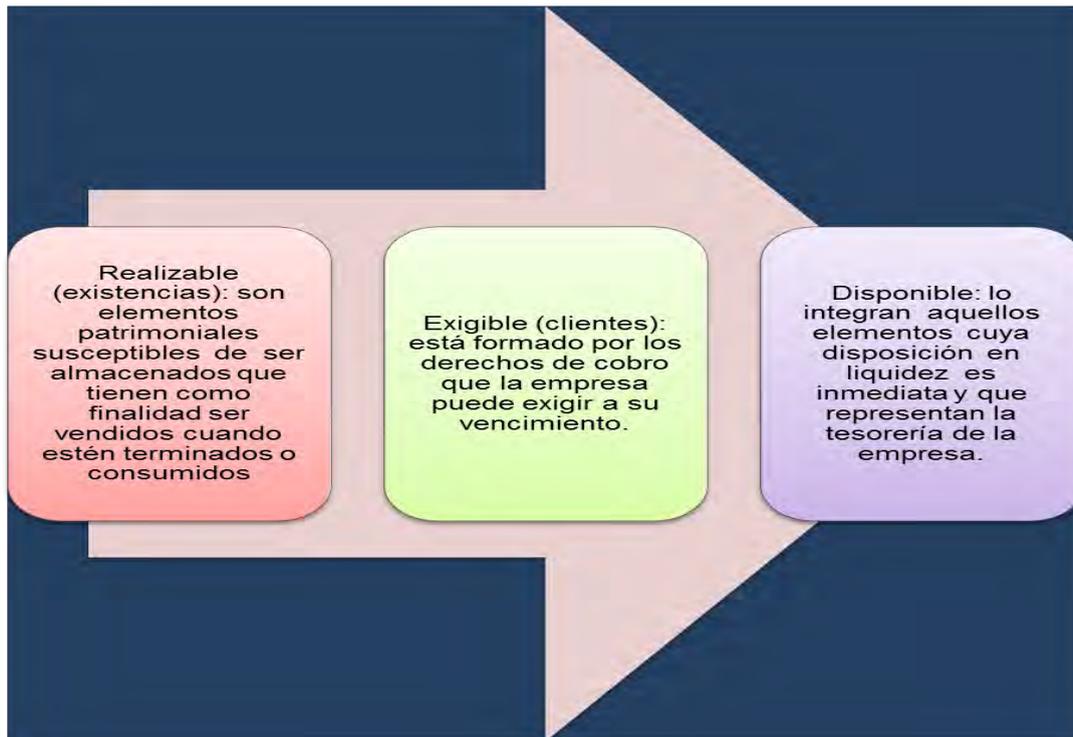


Figura 6: Activo Corriente Según el Grado de Liquidez.(Fuente elaboración propia)

Activo no corriente: son los bienes cuya función es asegurar la vida de la empresa y están vinculados a esta de manera permanente. Los podemos clasificar en: Inmovilizado material: la característica es que son bienes de activos tangibles. Así por ejemplo tenemos: Maquinaria, construcciones, terrenos, ordenadores, etc. Inmovilizado inmaterial: la característica es que son bienes de activo intangible. Por ejemplo, tenemos a una patente, una marca, derecho de traspaso, etc. Inmovilizado financiero, que vienen a ser activos de naturaleza financiera; tenemos por ejemplo a las acciones y bonos.

b) Estructura Financiera

El pasivo del estado de situación financiera recoge las distintas fuentes de financiación que utiliza la empresa, es decir, nos informa de dónde proviene el dinero. La clasificación de estos recursos puede hacerse atendiendo a su origen (interna o propia, y externa o ajena), o bien, atendiendo al tiempo durante el cual están disponibles para la misma (corto o largo plazo).

Fundamentalmente podemos hablar de financiación interna y financiación externa, con las matizaciones y variantes que desarrollaremos en los siguientes epígrafes. La diferencia

fundamental entre ambos capitales viene dada por su referencia o no a los recursos generados por la empresa, ya sean típicos o atípicos.

La elección de una estructura financiera que pretenda, como objetivo fundamental, la maximización del valor de la empresa a través de la optimización del coste financiero, pasa por garantizar la liquidez como primera medida política. En este sentido, el tipo y el tamaño de la empresa entre algunos factores internos así como el sector y demás factores externos, dificultan la posibilidad de buscar un modelo estándar. El conocimiento de las diversas fuentes financieras y su correspondiente coste financiero nos permitirá analizar, comparar y elegir correctamente la que mejor se adapte a cada circunstancia concreta.

Las diferentes formas de financiación se pueden agrupar en siete grandes conjuntos de fuentes con características bien diferenciadas:

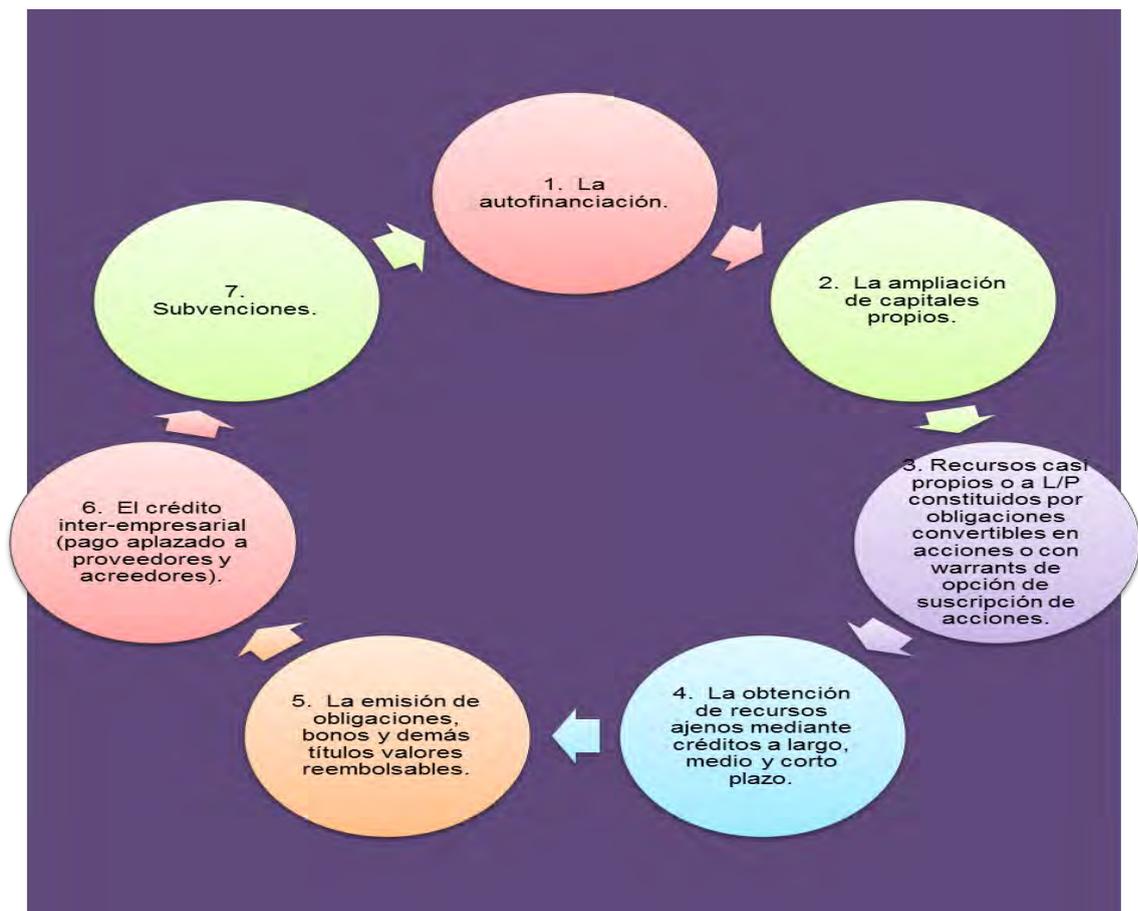


Figura 7: Formas de Financiación. (Fuente: Elaboración propia)

Aspectos Fundamentales De La Selección De La Estructura Financiera.

La selección de una estructura financiera concreta debe prestar atención a tres aspectos fundamentales:

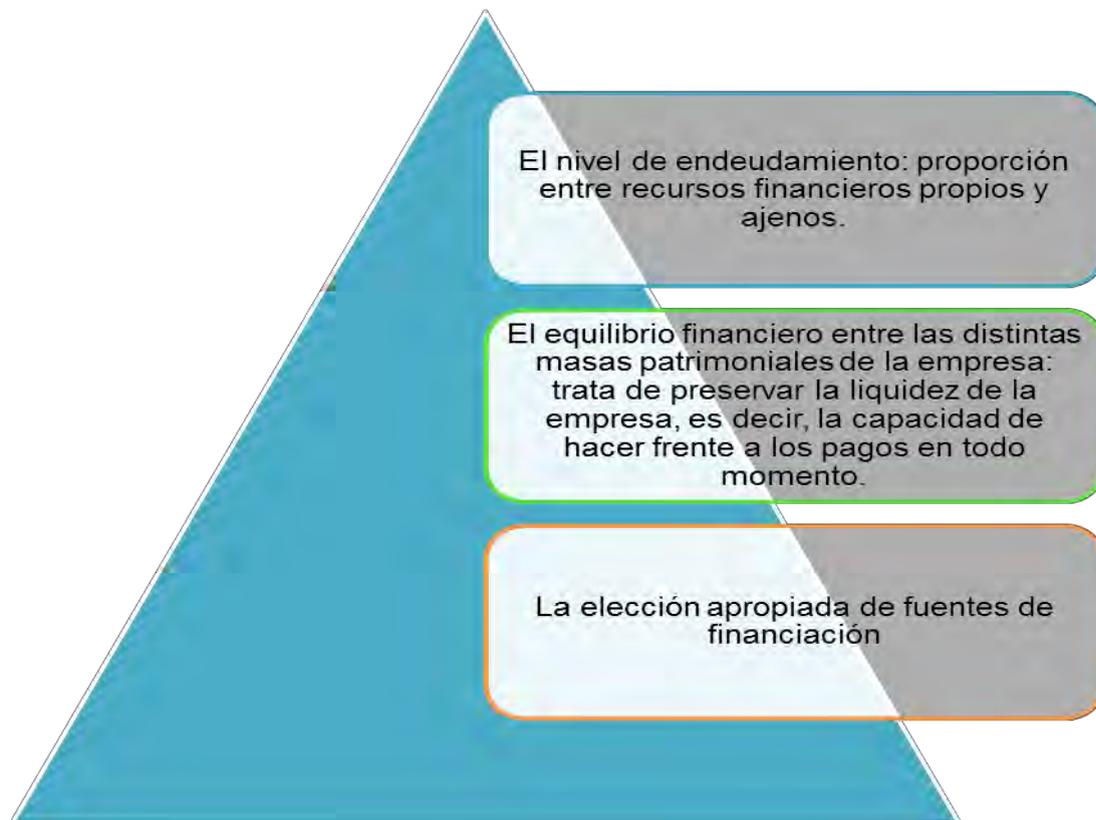


Figura 8: Aspectos Fundamentales de la Selección de la Estructura

La Autofinanciación.

La autofinanciación es el recurso que más potencia la empresa, puesto que supone la reinversión de los recursos generados, pero tiene que compaginarse con la adecuada remuneración de los capitales propios y considerar cómo influye la fiscalidad en esta forma de financiación. La autofinanciación puede considerarse como la parte de los beneficios, o de los recursos generados, que permanece en el seno de la empresa, es decir, los beneficios no distribuidos, que pueden tomar la forma de reservas, fondos de amortización y provisiones. Esto es lo que se denomina autofinanciación bruta o global.

La autofinanciación por mantenimiento: la amortización está constituida por aquellos fondos que garantizan una continuidad en la cantidad de activo neto de la empresa, es decir mantienen “intacto” el valor real de la empresa. Como es lógico, esos fondos de mantenimiento son los creados por las dotaciones a amortizaciones, las provisiones y cualquier otra cuenta de correcciones de valoración.

La autofinanciación por enriquecimiento: es la destinada a aumentar la potencialidad de la empresa. Está constituida por los beneficios no distribuidos y ahorrados, es decir, las reservas y el exceso de los fondos de amortización sobre la depreciación económica y de las provisiones sobre los riesgos y gastos a cubrir.

Ampliaciones de capital: se trata de la operación mediante la cual la empresa incrementa su cifra de capital social. Las clases de ampliación de capital son:



Figura 9: Ampliaciones de Capital. Fuente: Elaboración propia

Equilibrio Entre Inversiones Y Financiaciones.

Fondo De Rotación.

En general, debe haber una cierta correspondencia entre la liquidez del activo y la exigibilidad del pasivo, para evitar el riesgo de que la empresa se vea en la necesidad de

suspender sus pagos durante un plazo más o menos largo. Siguiendo este criterio conservador, el activo fijo ha de ser financiado con capitales permanentes y solo el activo circulante ha de serlo con pasivo a corto plazo.

Además, para evitar el riesgo de un desfase entre el ritmo de cobros generados por el activo corriente y el ritmo de pagos derivado de la exigibilidad del pasivo a corto, una parte del activo circulante ha de ser financiado con recursos permanentes. Es decir, el pasivo a corto plazo ha de ser menor que el activo circulante.

El financiar todo el activo circulante con créditos a corto plazo (pasivo circulante), resultaría excesivamente peligroso desde un punto de vista financiero, pues cualquier desfase en la corriente de cobros con relación a la corriente de pagos originados en el ciclo de explotación, llevaría a la empresa a una situación de crisis, ya que no podría cumplir sus compromisos con los acreedores por falta de liquidez.

El fondo de maniobra (fm) o fondo de rotación lo podemos definir de las siguientes formas:

- Exceso de capitales permanentes sobre el activo.
- Diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante.
- Parte de los capitales permanentes que financian el activo circulante.
- Parte de los capitales propios que financian el activo circulante (se supone que las deudas o créditos a mediano y largo plazo financian el activo fijo).

Si **fm < 0**: quiere decir que no existe, por lo tanto parte del activo fijo estaría financiado con pasivo a corto plazo, para poder cumplir los compromisos se tendría que vender o realizar parte del activo fijo.

Si **fm = 0**: el activo corriente = pasivo corriente, al mínimo desfase en la corriente de cobros la empresa no podría cumplir sus compromisos.

Si $fm > 0$: quiere decir que existe, por lo tanto la empresa cuenta con un fondo al que recurrir en caso de eventuales incumplimientos de la corriente de cobros para poder cumplir con sus compromisos a corto plazo.

Si $fm = \text{activo corriente}$: la empresa no utiliza la fuente de financiación a corto plazo para sus activos. ¿Es esto bueno? no necesariamente. Suele ocurrir en las actividades comerciales que los proveedores concedan crédito con coste cero, si la empresa no lo utiliza no estaría empleando eficientemente los recursos. En realidad pocas empresas renuncian al crédito de este tipo, a no ser, que se concedan descuentos por pronto pago.

Políticas De Financiamiento

Las decisiones de financiamiento tienen como finalidad contribuir a la concreción del objetivo del administrador financiero. Ante esta situación deberíamos definir 2 aspectos de vital importancia que afectan, según cual sea su elección, a la administración de los activos de trabajo y por consiguiente a la rentabilidad de la firma; ellos son:

1. Elección del enfoque de cobertura;
2. Elección del fondeo.

1) Enfoques de cobertura

La elección de la modalidad de cobertura guarda una relación directa con el grado de permanencia temporal de los activos en un caso o con los vencimientos de las obligaciones en otro.

a) Temporalidad de la inversión

Los estados financieros de la empresa son una de las herramientas con las que el administrador financiero cuenta para obtener información que lo ayudará en el logro de la maximización del valor de la firma.

La clasificación contable de los activos en corrientes y no corrientes, nos brinda la magnitud de los activos de corto y largo plazo. Considerando que el activo representa la inversión total de la empresa, podemos decir que el Estado de Situación Financiera separa la inversión de corto plazo de la inversión fija.

El enfoque de cobertura temporal de la inversión se basa en vincular los activos y su correspondiente financiación en función de su grado de permanencia, de tal manera que el activo corriente se financia con deudas de corto plazo y los activos no corrientes con fuentes de fondos de largo plazo.

Se produce un calce entre la inversión y su fondeo en relación directa al aspecto temporal de los activos.

Se deben considerar algunas circunstancias que amplían y profundizan el análisis de este enfoque, acercándolo a la realidad, ya que el desarrollo de la operatoria normal de la empresa, hace imposible ajustar exactamente la inversión de corto y largo plazo con sus correspondientes fuentes de fondos de la misma madurez.

La práctica profesional nos muestra que las inversiones no corrientes se financian con una porción de fondos de largo plazo (pasivo no corriente y fondos propios), mientras que el excedente de estos fondos financia al capital de trabajo neto; es decir que la diferencia del activo corriente y el pasivo corriente, se financia con fondos de largo plazo. De esta manera puede observarse como parte del capital propio soporta las variaciones que se producen en el ciclo operativo de la firma (capital de trabajo).

Otro aspecto que nos muestra la realidad es que los activos no guardan el mismo grado de permanencia. Teniendo en cuenta el ciclo operativo de la empresa (dinero-mercadería-dinero), podemos ver cómo ciertas partidas que se encuentran clasificadas como corrientes, en realidad adquieren las características de activos inmovilizados. Podemos citar a modo de ejemplo que una porción de los inventarios está formado por el stock mínimo, que adquiere

la característica de permanente, aunque pertenezca al activo corriente. Es decir que el rubro desde un punto de vista financiero tiene una porción permanente y otra fluctuante; la permanente es necesaria para el desarrollo del ciclo operativo de la empresa, la fluctuante varía según la evolución de este ciclo operativo.

Similares características pueden encontrarse en otros rubros corrientes, como ser el saldo mínimo de caja (disponibilidades).

Cabe la aclaración de que en las deudas corrientes existe también la calificación de permanentes y fluctuantes.

Considerando estas circunstancias tendremos al activo total compuesto de la siguiente forma:

Activos corrientes fluctuantes
 + Activos corrientes permanentes
 Activos corrientes
 + Activos no corrientes
 Activo total

Ante esta situación en este enfoque de cobertura temporal, la financiación de la inversión sería la siguiente:

Inversión	Financiación
Activos Corrientes Fluctuantes	Fondos de Corto Plazo
Activos Corrientes Permanentes	Fondos de Largo Plazo
Activos No Corrientes	Fondos de Largo Plazo

Figura 10: Ampliaciones de capital. Fuente: elaboración propia

Adicionalmente debe tenerse en cuenta que la financiación de activos fluctuantes con fondos de largo plazo provocará en ciertos momentos excesos de fondos que afectarán la rentabilidad, debido a que se generan intereses por fondos que no se utilizan. Inversamente si se financian inversiones permanentes con fondos provenientes de corto plazo, se incrementa el

riesgo de no poder financiar las inversiones o tener que pagar costos superiores a los del mercado para cubrir las necesidades financieras.

El efecto generado por el riesgo es muy importante, ya que en condiciones de certidumbre es factible lograr aparear las necesidades con el financiamiento, pero a medida que el riesgo crece se comienza a utilizar “colchones financieros”, que reducen el riesgo, pero que al mismo tiempo afectan la rentabilidad.

Como observamos bajo este enfoque la decisión sobre el monto y la composición de los activos corrientes y sus fuentes de financiamiento implican una compensación entre el riesgo y la rentabilidad.

Financiar requerimientos de corto plazo con pasivos de largo plazo obligaría a pagar intereses por mantener fondos durante los períodos en que no son necesarios.

Los activos fijos y la parte permanente de los activos corrientes se financiarán con pasivos de largo plazo, con patrimonio y con el componente permanente de los pasivos corrientes. En realidad muchas veces, la inversión en activos fijos es financiada parcialmente por pasivos de largo plazo y parcialmente con fondos propios, aunque a veces también se financia el saldo con capital de trabajo neto.

b) Vencimiento de las deudas

Esta modalidad consiste en buscar la sincronización entre los vencimientos de las obligaciones de la empresa y los ingresos futuros de fondos que se generan en ella. Como puede observarse este enfoque es netamente financiero, sin necesidad de datos contables, ya que se necesita conocer los flujos de fondos futuros de la empresa, es decir un manejo de lo percibido y no del concepto contable del devengamiento.

Es necesario que la empresa cuente con un buen sistema de información, debido a que los flujos futuros de fondos, tanto cobros como pagos, tienen un carácter dinámico, debido a los cambios y movimientos que se producen durante el ciclo operativo de la empresa.

Es de suma importancia el trabajar con un programa de vencimientos de las deudas, de allí la necesidad de contar con información rápida y precisa; ya que este enfoque intenta lograr que los pagos que debe efectuar la empresa se produzcan con fecha posterior a sus cobros; es decir que los flujos futuros de ingresos sean anteriores a los flujos futuros de egresos, con lo cual se dispondrían de los fondos necesarios para afrontar las obligaciones. Cabe aclarar que además de la temporalidad de los vencimientos debe tenerse en consideración los montos a cobrar y pagar, debiendo alcanzar los fondos a cobrar para la cancelación de las futuras erogaciones.

El factor riesgo tiene incidencia importante en este enfoque, ya que en condiciones de certeza lo ideal es buscar una exacta sincronización entre los ingresos y los egresos futuros, pero en condiciones de incertidumbre el riesgo aumenta, ante lo cual pueden producirse fluctuaciones en los flujos de fondos que afectan los importes pronosticados, una alternativa ante esta situación, es el trabajar creando un margen de seguridad que permita absorber las fluctuaciones de los flujos.

El margen de seguridad consiste al igual que en el enfoque temporal de la inversión en constituir una reserva de fondos, con lo cual se afecta la rentabilidad. Este margen consiste en alargar o reducir el programa de vencimientos de las deudas. Cuanto más prolongado es el programa menor es el riesgo asumido, mientras que cuanto más breve es el programa mayor es el riesgo de la empresa por no honrar sus vencimientos.

En el caso de aumentar el margen de seguridad, se puede producir una pérdida según cuál sea el costo de los fondos, pagando intereses por períodos en que los fondos no son necesarios.

La estimación del margen de seguridad va a depender de las preferencias que estipule el administrador financiero, es decir que la gerencia va a determinar el plazo entre los flujos de fondos probables y los vencimientos de las deudas. Esta decisión va a determinar la proporción de deudas corrientes y no corrientes que mantendrá la estructura del pasivo.

2) Elección del fondeo

La elección de la fuente de fondos para financiar el capital de trabajo, depende de la modalidad de enfoque de cobertura que se elija. No obstante, los fondos pueden provenir de endeudamiento con terceros (pasivos) o fondos propios (patrimonio neto).

a) Fondos propios

Los fondos propios se encuentran registrados contablemente en el patrimonio neto del Estado de Situación Financiera de la empresa, mientras que considerando un concepto financiero, podemos decir que son aquellos fondos que se originan en el aporte societario, como así también los que se generan en la operatoria normal de la empresa, como pueden ser las utilidades no distribuidas, reservas (legales, optativas) y los fondos provenientes de las cargas no erogables (depreciaciones, provisiones).

Si nos ubicamos temporalmente en el nacimiento de una empresa, podemos decir que los fondos propios forman el capital de trabajo

“original” de la misma, ya que el aporte de los propietarios, excepto que fuesen bienes de uso, financian los demás activos (corrientes). Al no existir en ese momento otra fuente de financiación se puede aseverar que el aporte de los socios es la única fuente de fondos del capital de trabajo en el inicio de las actividades de la firma.

Cuando la empresa comienza a operar se van produciendo movimientos normales de su ciclo operativo que generan la necesidad de nuevos fondos, ante lo cual se debe recurrir a otras fuentes de financiación, o a nuevos aportes de fondos por parte de los propietarios.

Este tipo de fondeo se puede clasificar temporalmente como de largo plazo, esta característica es esencial para que con ellos se puedan financiar los activos permanentes (corrientes y no corrientes) y para no tener problemas de necesidades de financiación durante el desarrollo de la actividad normal empresarial.

Es importante determinar el costo para este tipo de fondos, que en algunos componentes podrá ser costo de oportunidad y en otros costo explícito (por ej. una nueva emisión de acciones).

Otro aspecto que tiene incidencia sobre los fondos propios es la decisión de distribución de dividendos, ya que afecta en forma directa la magnitud de estos fondos; se produce en este caso una controversia entre las decisiones de financiación y las de distribución de utilidades, que debe ser salvada por el administrador financiero, para no tener problemas de disminución del capital de trabajo ni tampoco con la retribución a los accionistas por su aporte a la firma

B) Fondos De Terceros

Los fondos provenientes de la financiación provista por terceros a la empresa forman el pasivo del Estado de Situación Financiera, desde un punto de vista temporal estos fondos se clasifican en corrientes y no corrientes.

El pasivo no corriente junto con el patrimonio neto forman el total de fondos de largo plazo con que cuenta la empresa, mientras que el pasivo corriente representa los fondos de corto plazo; la conjunción de los diferentes tipos de financiación nos dará como resultado la estructura de financiamiento de la firma.

La elección de la fuente de fondos va a depender de la modalidad del tipo de cobertura que se elija. Normalmente los fondos provenientes del fondeo de largo plazo, tanto propios como de terceros, financian la inversión fija y los activos corrientes permanentes, lo cual significa que financian el capital de trabajo neto (excedente del activo corriente sobre los pasivos corrientes). La importancia de esta situación radica en que los activos corrientes permanentes son los necesarios para el desarrollo del ciclo operativo de la empresa, con lo cual al fondearse con fuentes de largo plazo, se evitan trastornos en la operatoria.

Los fondos de corto plazo al igual que el activo corriente, se dividen en permanentes y fluctuantes, es importante conocer en este caso la composición de cada uno de ellos, ya que los pasivos corrientes permanentes conjuntamente con el fondeo de largo plazo deben cubrir las

necesidades de financiación de los activos permanentes (activos corrientes permanentes y activos inmovilizados).

Los fondos de terceros transitorios (fluctuantes) financian las necesidades transitorias que se producen durante el desarrollo del ciclo operativo de la firma.

Para determinar la mezcla de fondos a utilizar en la financiación de los activos de trabajo es de vital importancia que se conozca en la forma más precisa (ya que la certeza es prácticamente imposible), el ciclo dinero-mercadería-dinero, que es la secuencia temporal de la operatoria normal de la empresa. Hay que conocer la cantidad de etapas que componen el ciclo, la duración de cada una de ellas y las superposiciones de procesos (solapamientos) que se producen; de la misma forma conocer las estacionalidades a las que pudiera estar expuesta la empresa, ya sea por la necesidad de insumos o materia prima, o por las características del bien que se produce o comercializa. El no conocimiento de una parte o todo el ciclo, puede llevar a problemas de una mala selección de fuentes de financiación, ya que si tomamos fondos de largo plazo para financiar necesidades temporarias o fluctuantes, se va a producir en algún momento un sobrante de fondos que generará una disminución de la rentabilidad.

Al igual que con los fondos propios, es de suma importancia la determinación del costo de financiación de los fondos de terceros, asimismo se debe tener conocimiento del comportamiento del mercado de capitales y financiero, ya que dependiendo del tipo de financiación que necesite, puede recurrir a estos mercados para lograrla; en el caso de fondos propios mediante la emisión de nuevas acciones (mercado de capitales), si fuera financiación externa a la empresa se pueden colocar obligaciones negociables para obtener fondos a largo plazo (mercado de capitales) y las necesidades de mediano y largo plazo se pueden atender con los instrumentos de financiación que se ofrecen en el mercado financiero.

La empresa cuenta además con fondos de corto plazo que provienen de la financiación que nos brindan los proveedores de la empresa y que financian a los activos corrientes, un manejo eficiente de estos fondos puede proveer a la empresa de una porción importante de financiación de sus activos corrientes.

Cabe recordar que según la mezcla de financiación y los costos de cada una de las fuentes de fondos, se establecerá el costo promedio ponderado del capital, que es el estándar mínimo que aceptará la empresa para aprobar las inversiones futuras

Presupuesto

El presupuesto representa, hoy en día, un instrumento importante para las empresas, el vocablo presupuestar se popularizó; pero a pesar de ello la real academia española de la lengua, durante muchos años no lo aceptó y mantuvo el criterio, de que debía usarse el verbo presuponer, para indicar lo referente a la formación de un presupuesto; sin embargo, en la décima novena edición del diccionario académico, aparece incluido el verbo presupuestar; por lo que está bien dicho, por ejemplo: resultados presupuestados, por ser participio o pasado.

En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la economía industrial, es: “la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios”.

Refiriéndonos al presupuesto como herramienta de la administración significa: “la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado“. En suma, el presupuesto “es un conjunto de pronósticos referentes a un período precisado”.

Para elaborar un presupuesto se debe tener en consideración datos estadísticos, ya que ésta información ayuda a establecer los límites con respecto a los gastos y a los ingresos pronosticados.

Benoct (1998), comenta que el presupuesto también es considerado como: “el conjunto coordinado de previsiones que permiten conocer con anticipación algunos resultados considerados básicos por el jefe de la empresa”.

Del Río Gonzales (1999), define al presupuesto como: “la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”

Curtis f., Blecke (1999), establece que el presupuesto es: “el plan sistemático formal, para la utilización de mano de obra, materiales, servicios para un lapso futuro, expresado en términos financieros. Debe servir como una estimación o pronósticos de los costos futuros y debe servir para controlar la mayor parte de los gastos de la empresa”

Planificar estratégicamente es fundamental en las personas que están a cargo de una empresa u organización, lo cual servirá de herramienta para estar conscientes de los posibles hechos que puedan suceder en el futuro.

Puede decirse que siempre ha existido en la mente de la humanidad, la idea de presupuestar, lo demuestra el hecho de que los egipcios antes de cristo hacían estimaciones para pronosticar los resultados de sus cosechas de trigo, con el objeto de prevenir los años de escasez, y que los romanos estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados, para exigirles el tributo correspondiente. Sin embargo, no fue sino hasta fines del siglo xviii cuando el presupuesto comenzó a utilizarse como ayuda en la administración pública, al someter el ministro de finanzas de Inglaterra a la consideración del parlamento, sus planes de gastos del año anterior, y un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación.

El presupuesto es una herramienta por medio de la cual los gobiernos pueden clasificar de forma metódica todo lo referente a gastos e ingresos, y de ésta manera mejorar su gestión, esto demuestra una vez más la enorme importancia del uso del presupuesto, todas las empresas tanto públicas como privadas deben tener bien establecido el rumbo que han de tomar, el presupuesto

provee de una guía en la cual las empresas se abren camino, una empresa que no adopta un adecuado presupuesto simplemente no sabe hacia dónde camina. Por lo tanto, saber la eficacia del presupuesto a través de los tiempos, proporciona una base sólida de seguridad y confianza, para que de esta manera las organizaciones tanto públicas como privadas acojan éste mecanismo como una herramienta administrativa que les permita alcanzar sus objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo.

Los objetivos de los presupuestos

a) Previsión

Preparar de antemano lo conveniente para atender a tiempo las necesidades presumibles. Como objetivo, tener anticipadamente todo lo conveniente para la elaboración y ejecución del presupuesto. Así mismo es importante recalcar que la previsión implica la idea de anticipación en cuanto a los acontecimientos y situaciones, para realizar una correcta previsión se debe tomar en cuenta los siguientes factores:

En el mundo de hoy, las empresas que se manejan en base a la intuición están perdiendo competitividad, las organizaciones deben elaborar sus planes estratégicos tomando en consideración todos aquellos factores tanto internos como externos que puedan afectar el plan estratégico, logrando así, estar preparados, ante los eventuales cambios que se presenten en el entorno empresarial.

b) Planeación

Es el camino a seguir, con unificación y sistematización de actividades, por medio de las cuales se establecen los objetivos de la empresa y organización necesaria para alcanzarlos.

El presupuesto en sí, es un plan esencialmente numérico que se anticipa a las operaciones que se pretenden llevar a cabo; pero desde luego que la obtención de resultados razonablemente correctos, dependerá de la información, básicamente estadística que se posea en el momento de efectuar la estimación, ya que además de los datos históricos, es necesario enterarse de todo

aquello que se procura realizar, y que afecte de algún modo lo que se planea, para que con base en las experiencias anteriores, puedan proyectarse los posibles resultados a futuro. Entre los métodos más usuales para conseguirlo, está el de las tendencias y el de las correlaciones.

Como objetivo del presupuesto tiene la planificación unificada y sistematizada de las posibles acciones, en concordancia con los objetivos. Es básico que la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

c) Organización

Es la estructuración técnica, de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una entidad, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Habiendo establecido los objetivos generales de la estructura de la organización, podrán precisarse los departamentales, que indicarán las características de las unidades, tales como: ventas, producción, compras, finanzas, personal, etc., de acuerdo con las necesidades específicas. El agrupamiento de actividades equivale a establecer en la institución divisiones y departamentos, mismos que dan lugar a elaborar tantos presupuestos como departamentos funcionales existan.

La elaboración de los presupuestos particulares para cada departamento, permiten apreciar si cada uno de ellos realiza las funciones establecidas, utilizando en este caso al presupuesto como elemento para modificar la estructura del negocio, en caso necesario.

Mediante el empleo de los presupuestos dentro de la empresa, a través de la coordinación o dirección que se tenga de los mismos, es como se logra el completo engranaje de sus funciones totales, por la interdependencia departamental que debe existir.

Desde la perspectiva administrativa, organizar es: “el proceso mediante el cual se relacionan los empleados y sus labores para cumplir los objetivos de la empresa. Consiste en

dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo. Organizar implica también establecer autoridad directiva”.

d) Coordinación o integración:

Es el desarrollo, mantenimiento y consecución armoniosa de las actividades de la entidad, con el fin de evitar situaciones de desequilibrio, entre las diferentes secciones que integran la organización.

La influencia y característica coordinadora de los presupuestos constituye una ayuda muy valiosa para lograr este equilibrio, ya que para la elaboración del presupuesto de un departamento, es necesario basarse o auxiliarse en los otros, de tal manera que se va creando una cadena de dependencia entre ellos, engranando así todas las funciones de la institución.

Como objetivo del presupuesto es la compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones para que cumplan con los objetivos de la entidad. La coordinación dentro de una empresa debe enfocarse en optimizar los recursos, incrementar la productividad, en el caso de las organizaciones públicas, la coordinación debe verse reflejada en el cumplimiento de la misión y visión para la cual fueron creadas, cada una de sus funciones, han de mantener un orden, priorizando por encima de todo un flujo de comunicación e información que sea de calidad, es decir, que los datos e informes sean entregados en el momento y lugar adecuado, así mismo que toda comunicación, sea dada a conocer de manera global, es decir a todos los colaboradores de la entidad.

e) Dirección

Es la función ejecutiva para guiar o conducir e inspeccionar o supervisar a los subordinados, de acuerdo con lo planeado. El presupuesto es una herramienta de enorme utilidad para la toma de decisiones, administración por excepciones, políticas a seguir, visión de conjunto, etc., es decir da lugar, el presupuesto a una buena dirección. El objetivo del presupuesto ayuda

enormemente en las políticas a seguir, tomas de decisiones y visión de conjunto, así como auxilio correcto y con buenas bases para conducir y guiar a los subordinados.

f) Control

Es la acción por medio de la cual se aprecia si los planes y objetivos se están cumpliendo. La acción controlada del presupuesto se establece al hacer la comparación entre éste y los resultados obtenidos, lo cual conduce a la determinación de las variaciones o las desviaciones ocurridas; si bien, la simple determinación de las diferencias no es una solución, será necesario analizarlas con objeto de tomar las medidas convenientes para corregir, oportunamente las deficiencias existentes, o estimular los tinos resultantes.

Objetivo del presupuesto: comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados habidos, dando lugar a diferencias analizables y estudiadles, para hacer superaciones y correcciones antes de haber consecuencias.

Funciones de los presupuestos

La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización. El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias. Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Importancia de los presupuestos

Los presupuestos adquieren particular importancia en las empresas, debido a que se encargan de dar el soporte económico y financiero a las actividades, tareas o actos en general plasmados en el plan de trabajo anual, plan operativo anual, o como quiera denominársele. La importancia de los presupuestos se encuentra en los siguientes aspectos:



Figura 11: Importancia de los Presupuestos. Fuente: Elaboración propia

Ventajas de los presupuestos

Quienes emplean el presupuesto como herramienta de dirección y planificación de sus empresas, obtienen mayores resultados que aquellos que se lanzan a la aventura de administrarlas sin haber pronosticado el futuro. Sus ventajas son notorias:



Figura 12: Ventajas de los Presupuestos. Fuente: Elaboración propia

Limitaciones de los presupuestos

- La precisión de sus datos depende del juicio o la experiencia de quienes lo determinan.
- Es solo una herramienta de la gerencia. “El plan presupuestal” como instrumento se construye para que sirva de orientación a las finanzas y administración.

Funciones Del Control Presupuestario

- a) Localizar el área del problema.
- b) Celebrar coordinaciones con el concurso de los supervisores y los funcionarios de dicha área. Analizar la situación del trabajo, la secuencia, la coordinación de actividades, y la efectividad de la supervisión.
- c) Observar directamente el trabajo del departamento afectado.
- d) Entablar coordinaciones con el funcionario en línea.
- e) Nombrar personal para el estudio del problema específico, y llevar a cabo prácticas especiales de auditoría interna.
- f) Formular reportes en los que colaboren tanto el personal involucrado, como quienes estudian directamente el problema.
- g) Investigado y delimitado el problema y sus causas, emitir un informe en el que se mencionen éstas, y la forma en la que se obtuvieron.

Por lo que es necesario, no solo determinar la variación, sino analizarla y localizar sus causas, con objeto de decidir cuáles serán las medidas que habrán de seguirse, para eliminar la deficiencia; cuando así sea, habrá de agudizarse el control, y quizá modificarse el presupuesto, etc., siempre en vía de superación.

- **Clasificación de los presupuestos**

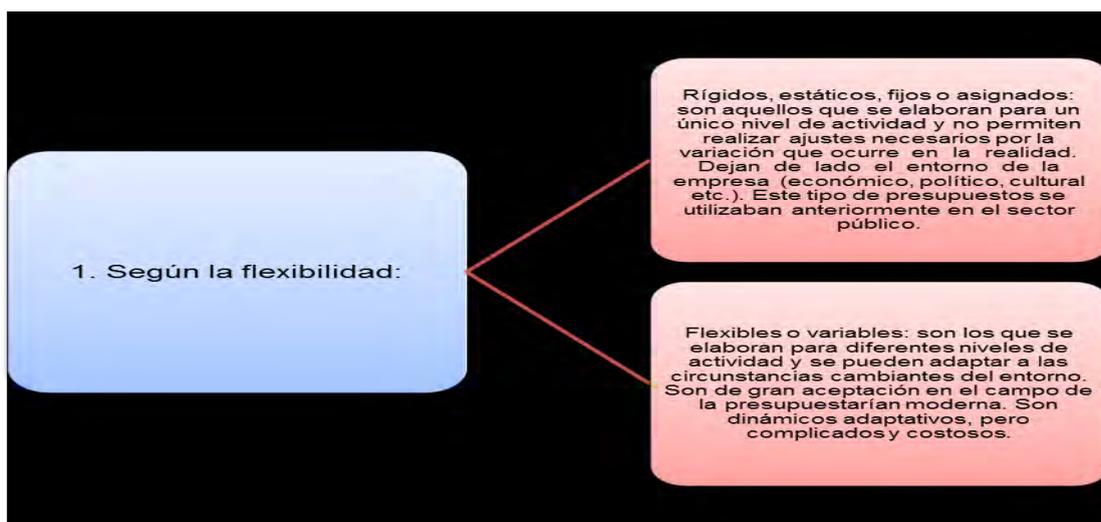


Figura 13: Presupuestos según su flexibilidad. Fuente: Elaboración propia.

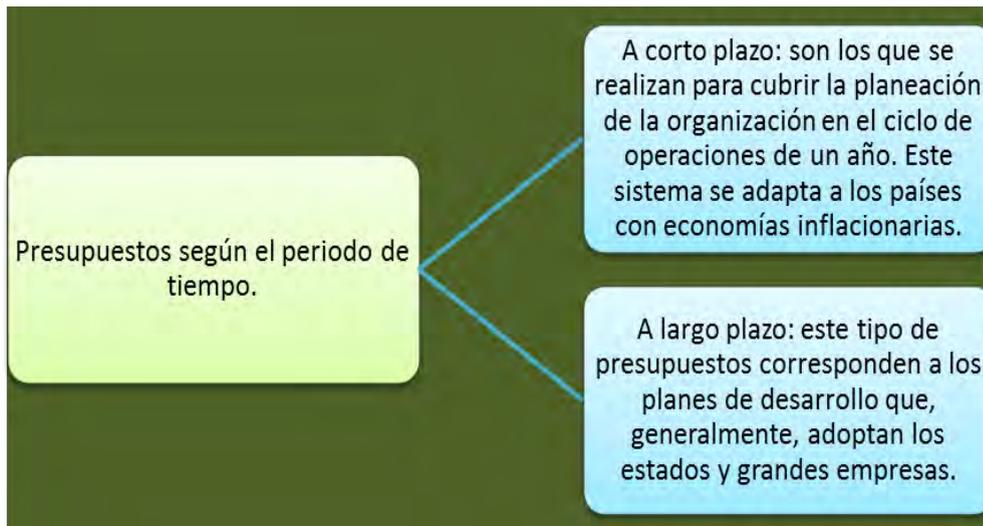


Figura 14: Presupuestos según el periodo de tiempo(Fuente: elaboración propia)

Según El Campo De Aplicación En La Empresa:

De operación o económicos: tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un estado de ganancias y pérdidas.

Entre estos presupuestos se pueden destacar:

- a) Presupuesto de ventas: generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.
- b) Presupuesto de producción: comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.
- c) Presupuesto de compras: es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.
- d) Presupuesto de costo-producción: algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.
- e) Presupuesto de flujo de efectivo: es esencial en cualquier compañía.
- f) Debe ser preparado luego de que todos los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

- g) Presupuesto maestro: éste presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el “presupuesto de presupuestos”

Presupuestos Financieros: en estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el Estado de Situación Financiera:

- a) Presupuesto de tesorería: tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.
- b) Presupuesto de erogaciones capitalizables: es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo

Control financiero

El control financiero es la fase de ejecución en la cual se implantan los planes financieros, el control trata del proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere para garantizar que se sigan los planes y para modificar los planes existentes, debido a cambios imprevistos.

Los presupuestos y la gerencia estratégica:

En el capitalismo, la eficiencia y la productividad se materializan en utilidades monetarias que dependen en grado sumo de la planificación. La gerencia es dinámica si recurre a todos los elementos disponibles y uno de ellos es el presupuesto, el cual empleado de una manera diferente genera grandes beneficios.

El presupuesto como ya se mencionó antes, es el medio para maximizar las utilidades y el camino que debe recorrer la gerencia al encarar las siguientes responsabilidades:

- Obtener tasas de rendimiento sobre el capital que representen las expectativas de los inversionistas.

- Interrelacionar las funciones empresariales (compras, producción, distribución, finanzas) en pos de un objetivo común mediante la delegación de la autoridad y de las responsabilidades encomendadas.
- Fijar políticas, examinar su cumplimiento y replantearlas cuando no se cumpla las metas que justificaron su implantación.

Hay quienes podrían pensar que sus negocios marchan bien sin presupuestos, en realidad estas personas no son conscientes de que cualquier decisión tomada ha sido previamente meditada, discutida y analizada. Es entonces cuando en efecto, utilizan los fundamentos del presupuesto, aunque no lo tengan implantado como sistema.

La prudencia, la capacidad de análisis y el desempeño de funciones con un criterio de participación en la toma de decisiones, son cualidades que no debe olvidar el gerente de las empresas modernas.

La función de los presupuestos en la administración de un negocio se comprende mejor cuando los presupuestos se relacionan con los fundamentos de la administración misma, es decir, como parte de las funciones administrativas: planeación, organización, coordinación, dirección y control.

Decisiones de Inversión

Decisiones

En las ciencias empresariales una de las funciones más importantes es la toma de decisiones; tal hecho implica escoger entre múltiples alternativas a la mejor. “La función de un gerente es tomar decisiones” (Vélez, 2011, pág. 36)

(Vélez, 2011, pág. 36) Normalmente en las organizaciones se deben resolver un sinnúmero de problemas, los cuales “tienen seis componentes:”

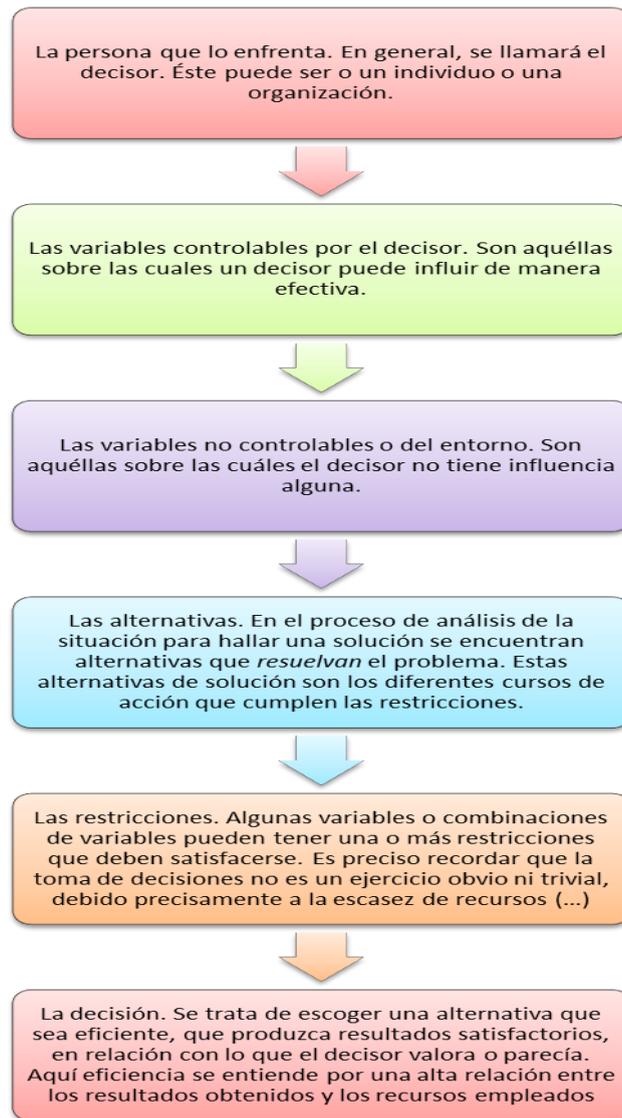


Figura 15: Componentes del Problema. Fuente: Sistematizado a partir de la expuesto por (Vélez, 2011, págs. 36-37)

Representación de la realidad

En las organizaciones cualquiera fuese su naturaleza, cotidianamente se presentan problemas los mismos que deben ser resueltos. “Para analizar estas situaciones es necesario simplificar la realidad; una manera de hacerlo es representarla por medio de un modelo” (Vélez, 2011, pág. 31)

Una clasificación de los modelos con los que se puede representar una determinada realidad se presente a continuación:

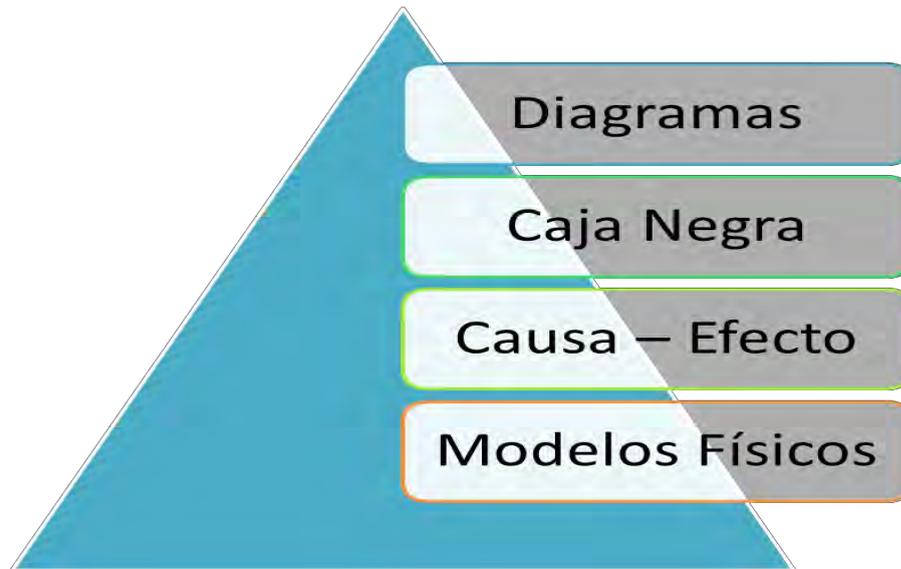


Figura 16: Clasificación de modelos de representación de la realidad.

“Los modelos basados en *diagramas* son una forma esquemática de presentar una realidad. Indican relaciones, flujos, posiciones, etc. Ejemplos de estos modelos son los organigramas que indican posiciones y eventualmente relaciones entre los miembros de una organización” (Vélez, 2011, pág. 32)

El modelo de *caja negra* no explica qué sucede dentro del modelo. Se piensa que el proceso generados interno se desconoce y sólo se sabe qué entra (insumo) y qué sale (producto); por esto se conoce también con el nombre de insumo producto. (Vélez, 2011, pág. 32)

En los modelos de *causa – efecto* se sabe cómo se comporta la realidad y se puede establecer una relación de causa y efecto entre variables de entrada y salida. En algunos casos, la forma en que se comporta el modelo se puede expresar en forma matemática (Vélez,2011, pág. 32)

“Los *modelos físicos* tratan de representar la realidad, sin llegar a ser tan esquemáticos como los anteriores. Dentro de esta clasificación se pueden incluir las maquetas (tridimensionales) y los mapas y planos (bidimensionales)” (Vélez, 2011, pág. 33)

Plan de inversión

Una inversión es el aporte de un recurso con fines productivos con la intención de conseguir una ganancia. El recurso (dinero, materiales, tiempo) se pone a trabajar para que en un futuro haya incrementado su valor.

Nivel de inversión y financiamiento

El plan de inversión y financiamiento debe responder a las siguientes interrogantes

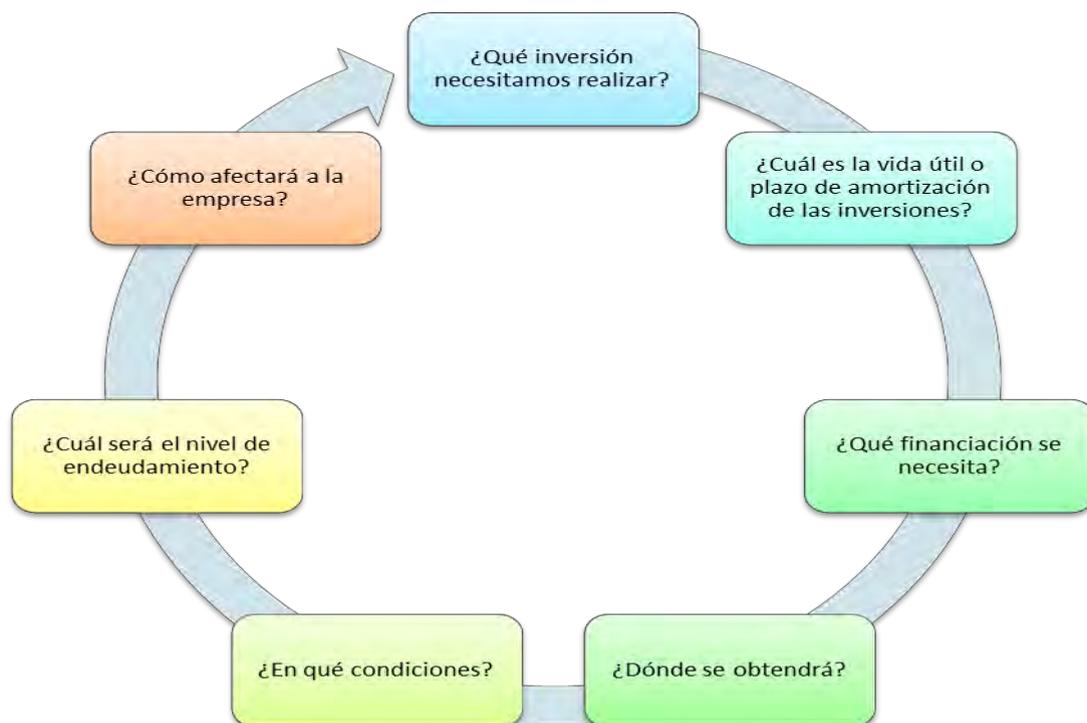


Figura 17: Nivel de Inversión y de Financiamiento. Fuente: Elaboración propia.

Decisiones de Inversión

(Salinas & Arriaga, 2017). Las decisiones de inversión en activos se orientan al logro de beneficios económicos; es decir que el enfoque central de la decisión de inversión es la selección de los activos que se mantendrán en la empresa para generar beneficios económicos futuros; una vez que se ha determinado cuánto y en dónde invertir, surge la necesidad de adquirir dinero de los mercados financieros. Cuando se trata del reemplazo o compra de nuevos activos, las necesidades de financiamiento son predecibles, ya que generalmente se establecen en los planes financieros. Sin embargo, pueden surgir necesidades de financiamiento que no

se encuentren previamente determinadas en el plan de la empresa, tal como el surgimiento de una oportunidad muy rentable de negocios o situaciones de emergencia donde se requieran recursos desesperadamente para seguir operando. (p. 791-792).

(Duran, 2017) Desde la teoría financiera, se destaca que la decisión de inversión es prioritaria y conlleva todo un protocolo de acción. Esta es una de las principales decisiones que debe tomar el decisor, la cual conjuntamente con las demás decisiones financieras (financiamiento, distribución de riqueza y manejo de rubros de corto plazo) conduce al aumento del valor de la empresa, equilibrando al mismo tiempo también la rentabilidad y riesgo de sus operaciones. (p.201)

(Maldonado, Fabiani, Morales, & Morales, 2008) Las decisiones de inversión son una de las grandes problemáticas de la empresa y una parte importante de las decisiones financieras; sobre ellas gira el uso adecuado de los capitales generados y los fondos obtenidos por financiamiento. Las decisiones referentes a las inversiones empresariales van desde el análisis de las inversiones en capital de trabajo como la caja, inversión en bancos, asumir cuantas por cobrar y manejo de inventarios; así como las inversiones de capital representado en activos fijos tales como edificios, terrenos, maquinaria, tecnología, etc. (p.119)

(Chiazza, 2004) La decisión de inversión alude al lado del balance, su activo y los clasifica atendiendo al criterio de su utilización, esto es, donde están empleados. La decisión de financiamiento, se refiere al bloque del lado derecho o pasivo y los clasifica atendiendo a su origen, vale decir, de donde provienen. (p.142).

2.2. Marco Conceptual

Planificación

Es la acción de toma de decisiones para poder seleccionar objetivos y misiones que a su vez serán desarrollados en base a procedimientos en los cuales se aplica la racionalidad y organización que tienen como fin el logro de los objetivos trazados.

Planeamiento Financiero

Proceso en virtud del cual se proyectan y se fijan las bases de las actividades financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos.

Decisiones de Inversión

Es el procedimiento lógico de selección de propuestas de inversión, basado en la medición de los méritos financieros de cada propuesta.

Activo

Recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados y del cual espera obtener en el futuro beneficios económicos.

Pasivo

Obligaciones presentes de la entidad generadas a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de las cuales espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

Patrimonio

Es el interés residual en los activos de una empresa, luego de deducir todos sus pasivos.

Ingresos

Incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio, y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios a este patrimonio.

Gastos

Decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos que dan como resultado decrementos en el patrimonio, y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio.

Liquidez

El grado en que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes es la medida de su liquidez a corto plazo. La liquidez implica, por tanto, la capacidad puntual de convertir los activos líquidos o de obtener disponible para hacer frente a los vencimientos a corto plazo.

Solvencia

Es contar con los bienes patrimoniales suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos, aun cuando estos bienes sean diferentes al efectivo.

Rentabilidad

Es la capacidad para generar suficiente utilidad o beneficio; por ejemplo, un negocio es rentable cuando genera más ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que costos.

Riesgo

Es la posibilidad que se afronta en cada momento que los propósitos buscados no se logren o se logren de diferente modo a los planificados.

Flujo de caja: es una herramienta financiera que pronostica los ingresos y salidas de efectivo, durante un periodo determinado.

Costo financiero

Son los que se originan por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desenvolvimiento. Incluyen el costo de los intereses que la compañía debe pagar por los préstamos, así como el costo de otorgar crédito a los clientes.

Presupuesto

Es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

Ratios financieros

Son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de los cuales, la relación por división entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

2.3. Antecedentes de la Investigación (Estado del Arte)

Para la elaboración de la presente tesis, se tomó como referencia los siguientes trabajos de investigación:

2.3.1. Antecedentes Internacionales

La autora Fanny Elizabeth Marcial Ulloa en su tesis “La Planificación Financiera y su Incidencia en la Toma de Decisiones de Specialsseg Seguridad Privada Cia. Ltda. En El Año 2010”, planteó como objetivo general “Estudiar la planificación financiera en la toma de decisiones de Speialsseg Seguridad Privada Cía. Ltda. Con la finalidad de disminuir el deficiente control interno” (Ulloa, 2011), luego de realizar el trabajo de investigación concluyó en que:

- La planificación financiera de la empresa es el pilar fundamental en la toma de decisiones.
- Es necesario realizar ajustes en la planificación financiera.
- La compañía no cuenta con un sistema de costos para determinar el valor exacto del servicio.
- A la información financiera no se da mucha importancia en el momento de tomar decisiones a largo plazo.
- Las decisiones tomadas por la administración se basan únicamente en costos y gastos que surgen en determinado momento. ” (Ulloa, 2011).

2.3.1. Antecedentes Nacionales

La autora Mónica Cecilia Plasencia Franco, en su tesis titulada “Aplicación Del Planeamiento Financiero y su Influencia en La Situación Económica Financiera en La Empresa Transportes Codigen S.A.C. Trujillo 2013” cuyo objetivo general era “Demostrar de qué manera la aplicación del planeamiento financiero influye en la situación económica financiera de la empresa Transportes Codigen S.A.C.”(Franco, 2014), llegó a las siguientes conclusiones:

En la evaluación de los procesos operativos; se determina que la empresa es desorganizada en sus operaciones y no aplican el planeamiento financiero es sus actividades. Las unidades se retrasan para llegar a su destino y no realizan inspección de su funcionamiento.

En la situación económica-financiera de los 4 primeros meses de los períodos 2011 y 2012, refleja que la empresa ha obtenido pérdidas, por el cuál, las pérdidas aumentaron en el período 2012.

Con el diseño del planeamiento financiero; se identificó y analizó los costos fijos y variables. Se estableció el costo para cada ruta⁶, utilizando el análisis CostoVolumen-Utilidad como herramienta. Con la información analizada y organizada, se determinó el punto de equilibrio⁷ en el número de viajes que la empresa debe realizar para no obtener pérdidas.

Con la elaboración y análisis de las herramientas del planeamiento financiero y con la implementación de mejoras en los procesos operativos para cumplir con lo planificado, se logró aplicar el planeamiento financiero en la empresa.

El planeamiento financiero influye positivamente en la situación económica financiera de la empresa. En los 4 primeros meses del período 2013, la empresa obtuvo utilidades. La empresa logró mejorar los índices de rentabilidad económica y rentabilidad, y, la rentabilidad económica y financiera. (Franco, 2014)

El autor Jhojan Percy Peláez Araujo en su tesis.

“Planificación Financiera y su Incidencia en la Situación Económica Financiera de Empresas Turísticas de la Ciudad de Trujillo Periodo 2012”, planteó el objetivo de “Demostrar la incidencia de la planificación financiera en la situación económica financiera de las empresas turísticas de la Ciudad de Trujillo Periodo 2012” (Percy, 2013); luego del trabajo de investigación concluyó:

- Las empresas turísticas no aplican y/o hacen uso de la planificación financiera. Su filosofía y estilo de gestión es trabajar en base a objetivos estimados de acuerdo a la observación de cómo está evolucionando la competitividad en el mercado, mas no evalúan internamente a la empresa y determinar si puede crecer a capacidad, dicha evaluación con posterioridad le serviría para tomar decisiones frente a desviaciones de indicadores negativos. (Percy, 2013)

Finalmente, tenemos como antecedente el trabajo de investigación realizado por Lazo Balmaceda Coyre Deba y Moreno Henríquez Sibelly Melissa con el título “Propuesta de un Plan Financiero y su influencia en el crecimiento sostenible en la Empresa Glamour Salón y Spa de la ciudad de Trujillo” en el que su objetivo general era “Demostrar que la aplicación de la propuesta de un Plan Financiero incide positivamente en el crecimiento sostenible de la empresa GLAMOUR SALÓN Y SPA de la ciudad de Trujillo”(Lazo Balmaceda & Moreno Henríquez, 2013), y que al culminar presentaron las siguiente conclusión:

- Se diseña el Plan Financiero para la Empresa Glamour Salón y Spa tomando un horizonte temporal de tres años, considerando una inversión inicial de S/. 20 658.00, un incremento de la demanda de 23 % y ofreciendo el servicio de Suite de Novia a un precio de S/. 639.00, con lo cual se obtienen cifras favorables en ventas acumuladas, exactamente de S/. 1'154 791.40.

- Luego de aplicada la propuesta del Plan Financiero se aprecia el crecimiento sostenible de la Empresa Glamour Salón y Spa según el análisis financiero y arroja un VAN positivo de S/.124 681.00 lo que representa un incremento de S/.74 225.00 el cual indica que la propuesta genera rentabilidad en el periodo de tiempo propuesto y sustenta el crecimiento de la empresa.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

La planificación financiera incide significativamente en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

3.1.2. Hipótesis específicas.

El plan financiero incide significativamente en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

La política de financiamiento incide significativamente en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

La estructura económica-financiera incide significativamente en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

3.2. Identificación de variables

3.2.1. Variable Independiente

X = Planificación Financiera

X_1 = Plan Financiero

X_2 = Política de Financiamiento

X_3 = Estructura económica - financiera

3.2.2. Variable Dependiente

Y = Decisiones de Inversión

Y_1 = Inversiones a Corto Plazo

= Inversiones Y_2 Largo Plazo

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 4: Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL
Planeamiento Financiero	Proceso en virtud del cual se proyectan y se fijan las bases de las actividades financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos.
Decisiones de Inversión	Es el procedimiento lógico de selección de propuestas de inversión, basado en la medición de los méritos financieros de cada propuesta.

Nota: Elaboración propia. Muestra la definición operacional de variables

3.4. Indicadores

Tabla 5: Indicadores del estudio

Variables	Dimensiones	Indicador
Planeamiento Financiero	Plan Financiero	
	Necesidades totales de Financiación	1. Costos de financiación 2. Presupuesto de ingresos y egresos 3. Flujo de caja
	Plan Financiero Viabilidad Económica Financiera	1. Punto de equilibrio 2. Análisis de la sensibilidad 3. Ratios Financieros
	Política de Financiamiento	1. Costos Financieros 2. Liquidez y solvencia 3. Riesgo crediticio
Decisiones de inversión	Estructura Económica - Financiera Estado de Situación Financiera	1. Activo 2. Pasivo 3. Patrimonio
	Estructura económica - financiera	1. Ingresos 2. gastos
	Decisiones de Inversión Inversión a Corto Plazo	1. Presupuesto de Inversión 2. Rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios 3. Estimación de ventas 4. Análisis del costo de Oportunidad
	Decisiones de Inversión Inversión a Largo Plazo	1. Presupuesto de Inversión 2. Rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios 3. Estimación de ventas 4. Análisis del costo de oportunidad

Desglosa las variables y sus respectivas dimensiones en indicadores (NOTA: Elaboración propia)

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

Tomando como base las sugerencias efectuadas por el Asesor de la presente tesis se ha determinado que el abordaje de la investigación sea el cosmológico; es decir, como bien refiere Hurtado (2018), que el abordaje cosmológico requiere de seguir lo planificado, las pautas preestablecidas por el investigador, la ruta señalada en el proyecto de investigación. Además es importante resaltar que dicho abordaje no influye en los informantes de los hechos estudiados o investigados.

4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica.

La presente investigación se efectuó en la empresa Mountain Lodges Of Peru S.A.C; inicio sus actividades en marzo del 2006, sus actividades comerciales se orientan al ramo hotelero, campamentos, agencias de viaje, guiado y otros. Esta identificada con RUC 20512736484 y su razón social ante SUNAT es: MOUNTAIN LODGES OF PERU S.A.C. siendo ubicada en el código CIU: 55104. Es agente retenedora del impuesto general a las ventas (IGV) y se encuentra expedita para realizar contrataciones con el Estado Peruano.

Dicha empresa señala como dirección legal: Av. Javier Prado Oeste Nro.

757 Interior 706, urbanización San Felipe, distrito / ciudad: Magdalena del Mar, departamento: Lima, Perú.

De acuerdo a lo publicado en la página web de la empresa materia de análisis se tiene la siguiente información.

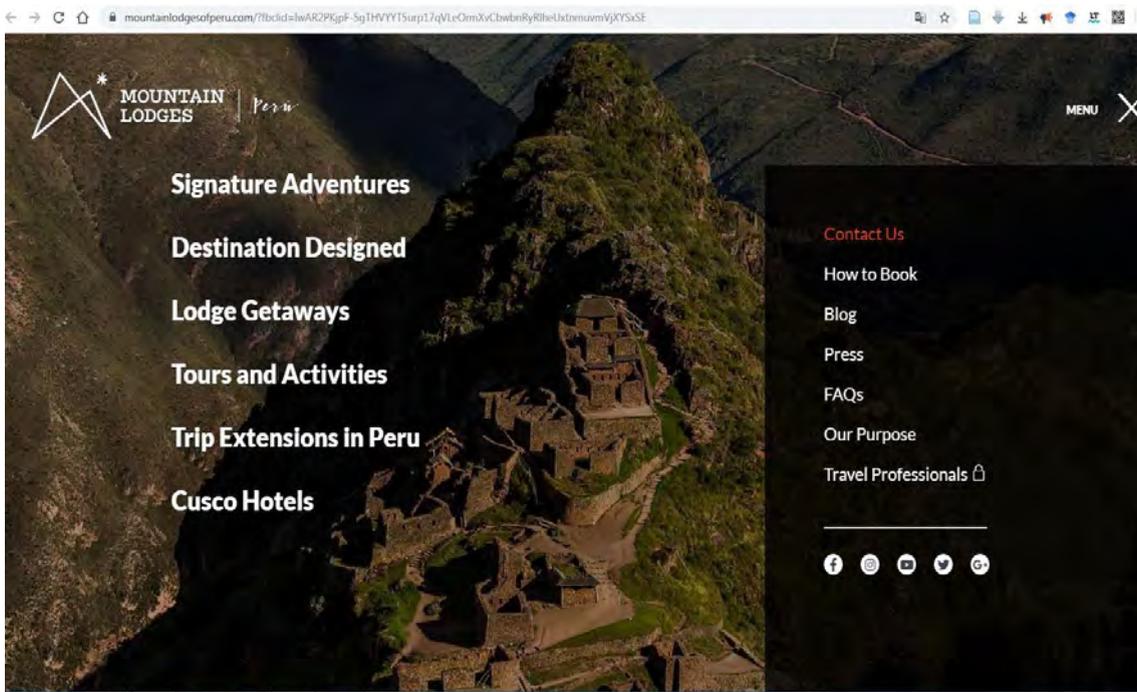


Figura 18: Menú de la página web de la empresa Mountain Lodges Of Peru S.A.C. Fuente: Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019). MENU. [Captura de pantalla]. (Recuperado de <https://www.mountainlodgesofperu.com/>)

Los hoteles ubicados en la ciudad del Cusco son tres: XO Art House, El Mercado y el Retablo.

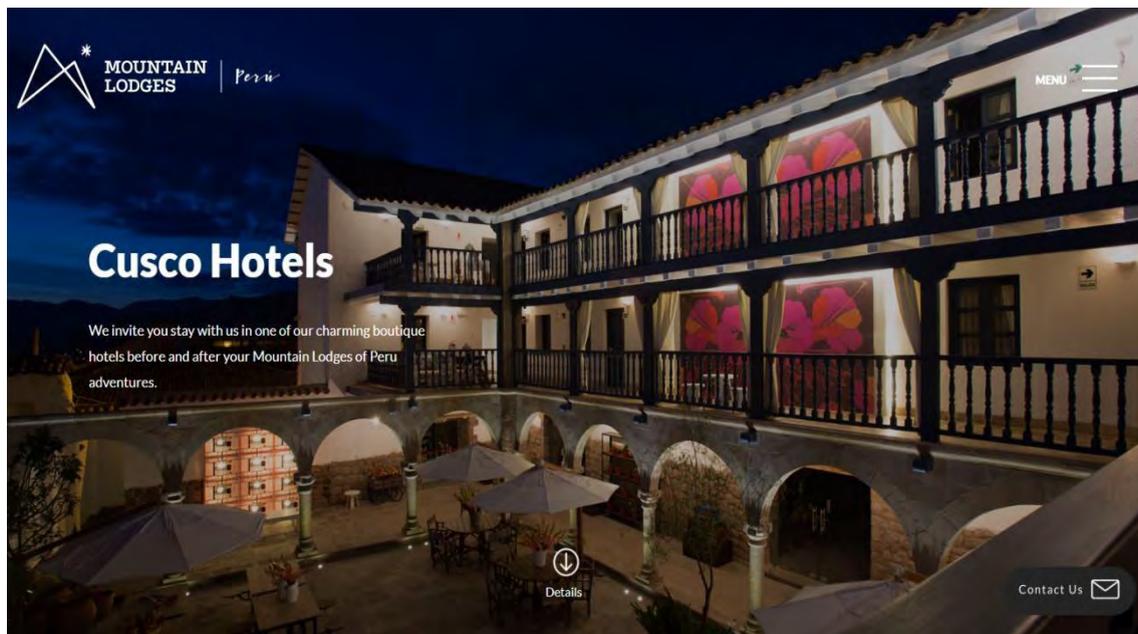


Figura 19: Menú Cusco Hotels de la página web de la empresa Mountain Lodges Of Peru S.A.C. (Fuente: Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019))

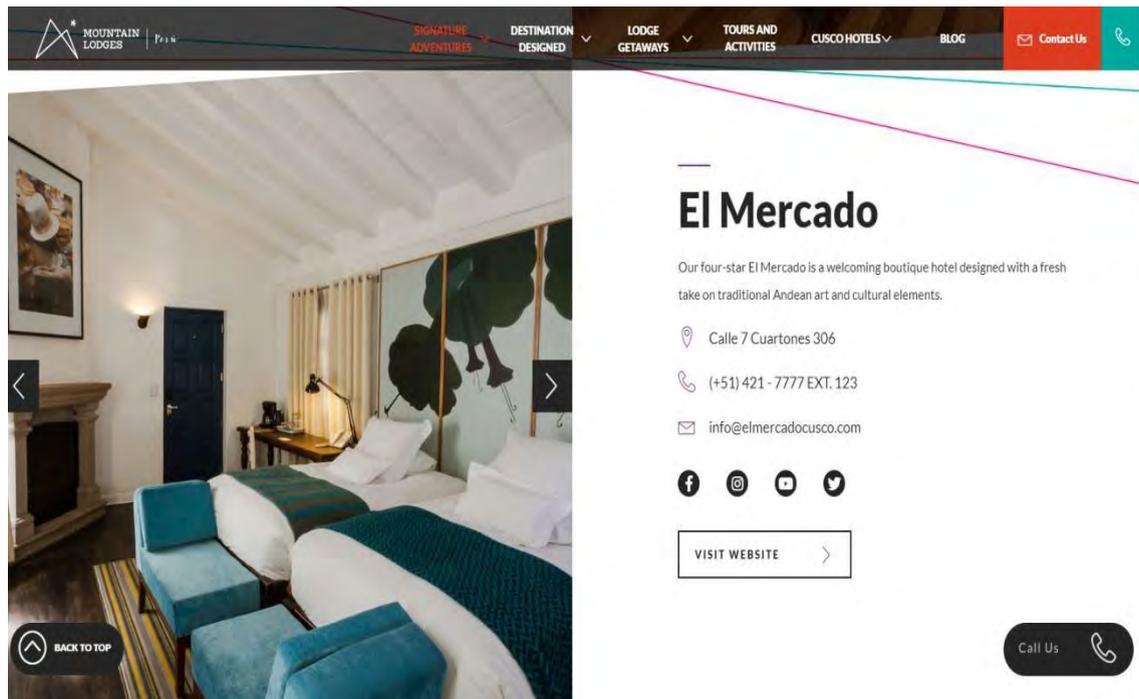


Figura 20: El Mercado. Fuente Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019). Cusco Hotels. [Captura de pantalla].

Recuperado de <https://www.mountainlodgesofperu.com/boutique-hotels/>

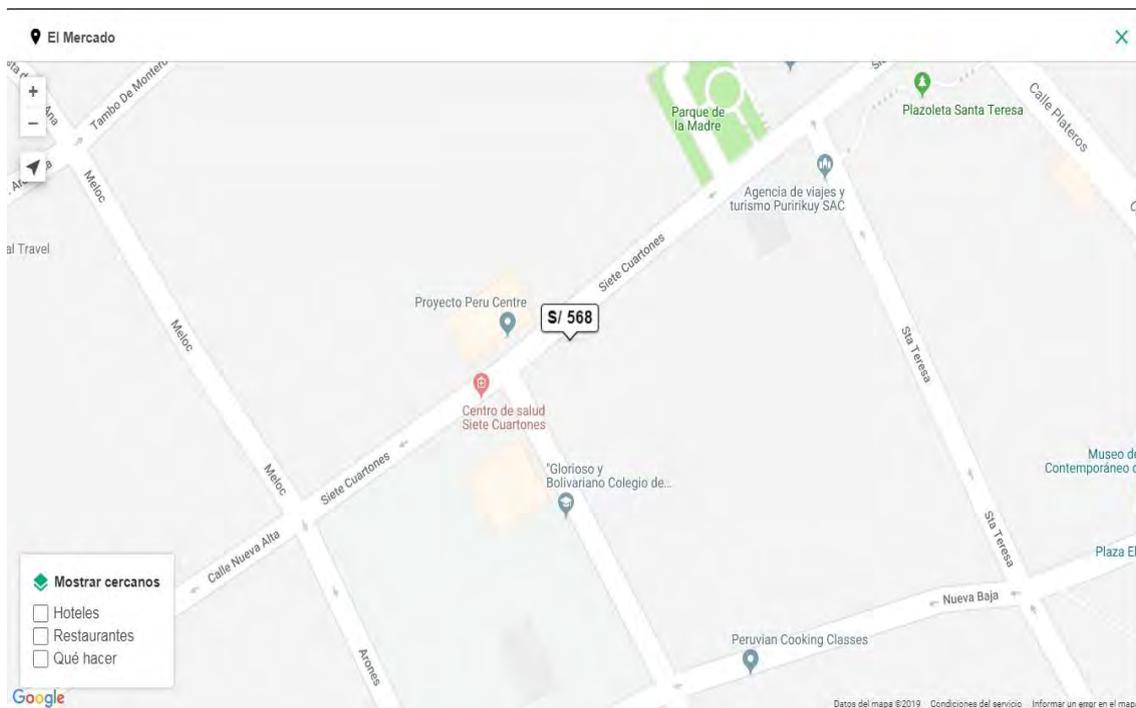


Figura 21: El Mercado - Ubicación. Fuente Mountain Lodges Of Peru S.A.C (2019). Cusco Hotels. [Captura de pantalla]. Recuperado de https://www.tripadvisor.com.pe/Hotel_Review-g294314-d3843977-Reviews-El_Mercado-Cusco_Cusco_Region.html#MAPVIEW

4.2 Tipo y nivel de investigación

El enfoque a tomarse en cuenta en la presente investigación es el paradigma positivista. La técnica será de corte cuantitativo, el tipo de investigación del presente estudio reúne las condiciones necesarias para ser denominado como “investigación aplicada”, porque los alcances de esta investigación son prácticos, aplicativos y se auxilia de normas, manuales y técnicas para el recojo de información.

Es una investigación de nivel descriptivo, correlacional y explicativo

- a) Descriptivo, porque se detallará como son y cómo se manifiestan las variables en estudio.
- b) Correlacional, porque mide el grado de relación entre las dos variables en estudio.
- c) Explicativa, porque el interés se centrará en explicar el por qué se relacionan las variables.

4.3 Unidad de análisis

Empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C; operaciones llevadas a cabo en el año 2018.

4.4 Población de estudio

La población está conformada por 12 profesionales del área de Contabilidad y Finanzas que laboran en la empresa.

4.5 Tamaño de muestra

La muestra equivale a la población de estudio.

4.6. Técnicas de selección de muestra

La muestra seleccionada corresponde al íntegro de la población debido al número de informantes.

4.7. Técnicas de recolección de información

En la presenta investigación se tomarán en cuenta las siguientes técnicas:

- **Encuesta**, se aplicaron a los 12 profesionales indicados, para lo cual se diseñó el formato respectivo.

- **Análisis documental**, para la recopilación de datos operativos, históricos, y bibliográficos respecto al tema de investigación, que posteriormente se usarán para la contrastación de los mismos con los resultados.

4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Se elaboraron cuadros estadísticos para interpretar la información recolectada.

4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Se utilizó las pruebas: Tau-b de Kendall, Correlación de Spearman y R de persona del software SPSS V.25; para demostrar la relación existente entre las variables de estudio.

CAPÍTULO

RESULTADOS DISCUSIÓN

5.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

En lo referente a la variable de estudio planeamiento financiero en la tabla siguiente se puede apreciar los resultados del trabajo de campo efectuado, para lo cual se hizo uso del cuestionario elaborado para tal fin.

Tabla 6:
planeamiento financiero

Questionario	(1) absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de	total
Planeamiento Financiero	4	4	3	1	0	12
1. ¿En su empresa los siguientes aspectos son debidamente elaborados e informados, en la toma de decisiones de inversión y financiamiento?	5	5	2			12
1.1. Costos de financiación	5	4	2	1		12
1.2. Presupuesto de ingresos y egresos	4	5	3			12
1.3. Flujo de caja	6	5	1			12
2. ¿Los temas siguientes se determinan, analizan y reportan para las decisiones de inversión y financiamiento?	8	3	1			12
2.1. Punto de equilibrio	8	4				12
2.2. Análisis de la sensibilidad	10	1	1			12
2.3. Ratios Financieros	6	3	2		1	12
3. ¿Los aspectos financieros siguientes, son tomados en cuenta en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos?	3	4	3	2		12
3.1. Costos Financieros	4	7	1			12
3.2. Liquidez y solvencia	1	2	6	2	1	12
3.3 Riesgo crediticio	3	3	2	4		12
4. ¿Se realiza el análisis de la estructura económica y financiera en la empresa de manera permanente?	2	3	5	1	1	12
4.1. Activo	2	3	5	2		12
4.2. Pasivo	2	2	4	2	2	12
4.3. Patrimonio	2	3	6		1	12
5. ¿El análisis de ingresos y gastos en la empresa es una práctica cotidiana?	3	4	5			12
5.1. Ingresos	3	5	3	1		12
5.2. Gastos	3	4	5			12

Nota: Elaboración propia. Desglosa de la variable de estudio: Planeamiento Financiero, con los resultados del cuestionario aplicado a los informantes.

A nivel global en lo referente a la variable de estudio planeamiento financiero, de un total de doce (12) informantes, once (11) consideran que en la empresa materia de estudio no se realiza planeamiento financiero adecuado (absolutamente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo); en tanto que únicamente un (1) informante considera que se si se efectúa planeamiento financiero (de acuerdo).

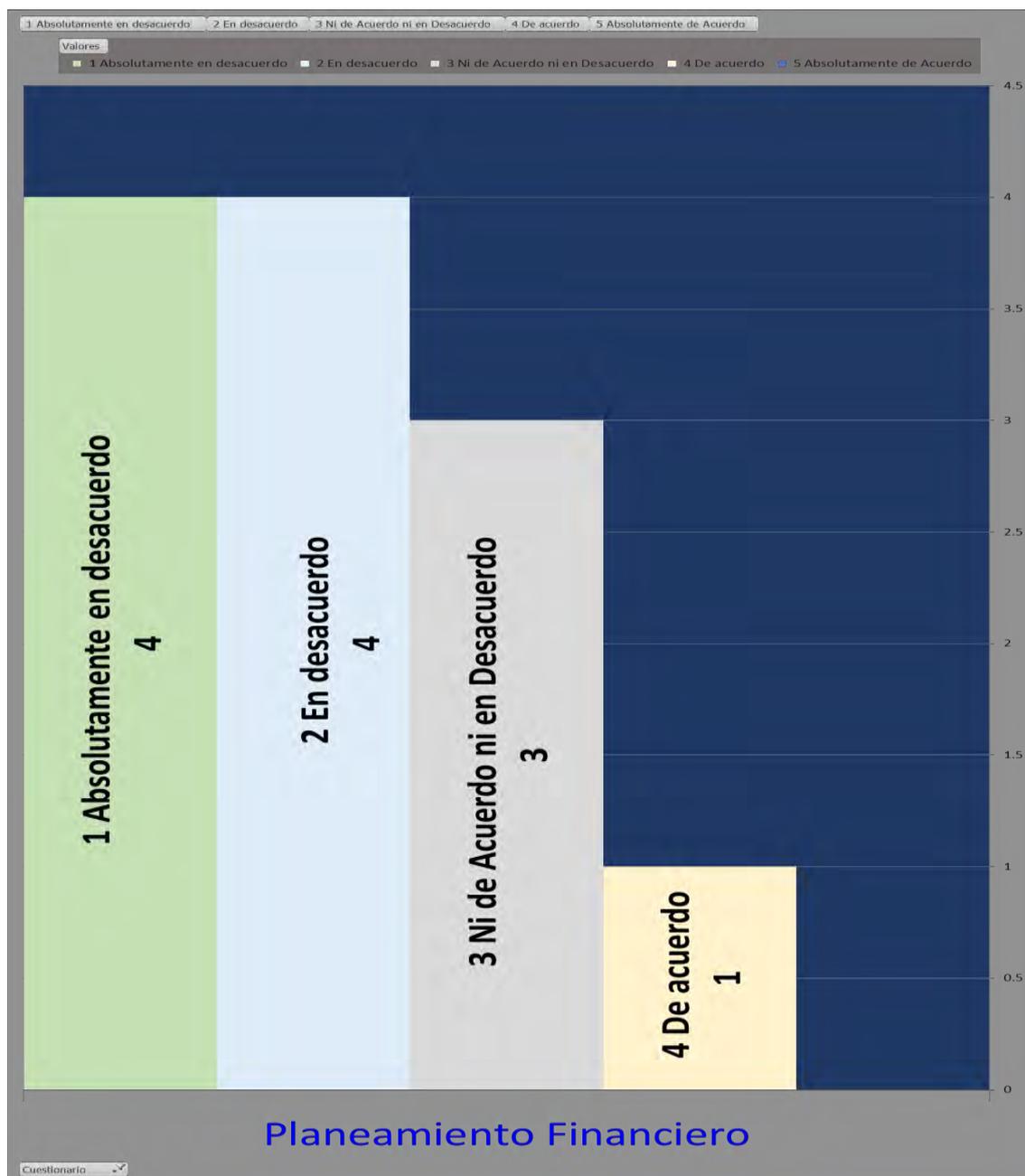


Figura 24: Planeamiento Financiero. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado).

Los resultados a las preguntas formuladas en la variable de estudio: planeamiento financiero son:

¿En su empresa los siguientes aspectos son debidamente elaborados e informados, en la toma de decisiones de inversión y financiamiento?

Tabla 7: *Plan financiero Necesario*

Cuestionario	(1) Absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de Acuerdo	Total
Planeamiento	4	4	3	1	0	12
1. ¿En su empresa los siguientes aspectos son debidamente elaborados e informados, en la toma de decisiones de inversión y financiamiento?	5	5	2			12
1.1. Costos de financiación	5	4	2	1		12
1.2. Presupuesto de ingresos y egresos	4	5	3			12
1.3. Flujo de caja	6	5	1			12

Nota: Desglosa de la dimensión: Plan Financiero - Necesidades Totales de Financiación de la variable de estudio: Planeamiento Financiero, con los resultados del cuestionario aplicado a los informantes. (Elaboración propia)

En la referente a esta primera dimensión de la variable de estudio planeamiento financiero, se tiene que doce (10) informantes consideran que el plan financiero y la determinación de las necesidades totales de financiamiento en la empresa materia de investigación no se realiza, en tanto que dos (2), no tienen claro si se realiza o no el plan financiero consideran que en la empresa materia de estudio no se realiza planeamiento financiero.

Fueron considerados como reactivos del instrumento los costos de financiación, el presupuesto de ingresos y egresos de la empresa objeto de estudio, así como también el flujo de caja que esta genera a efectos de evaluar el plan financiero y las necesidades totales de financiamiento de dicha organización. Se puede apreciar tal afirmación en la figura siguiente.

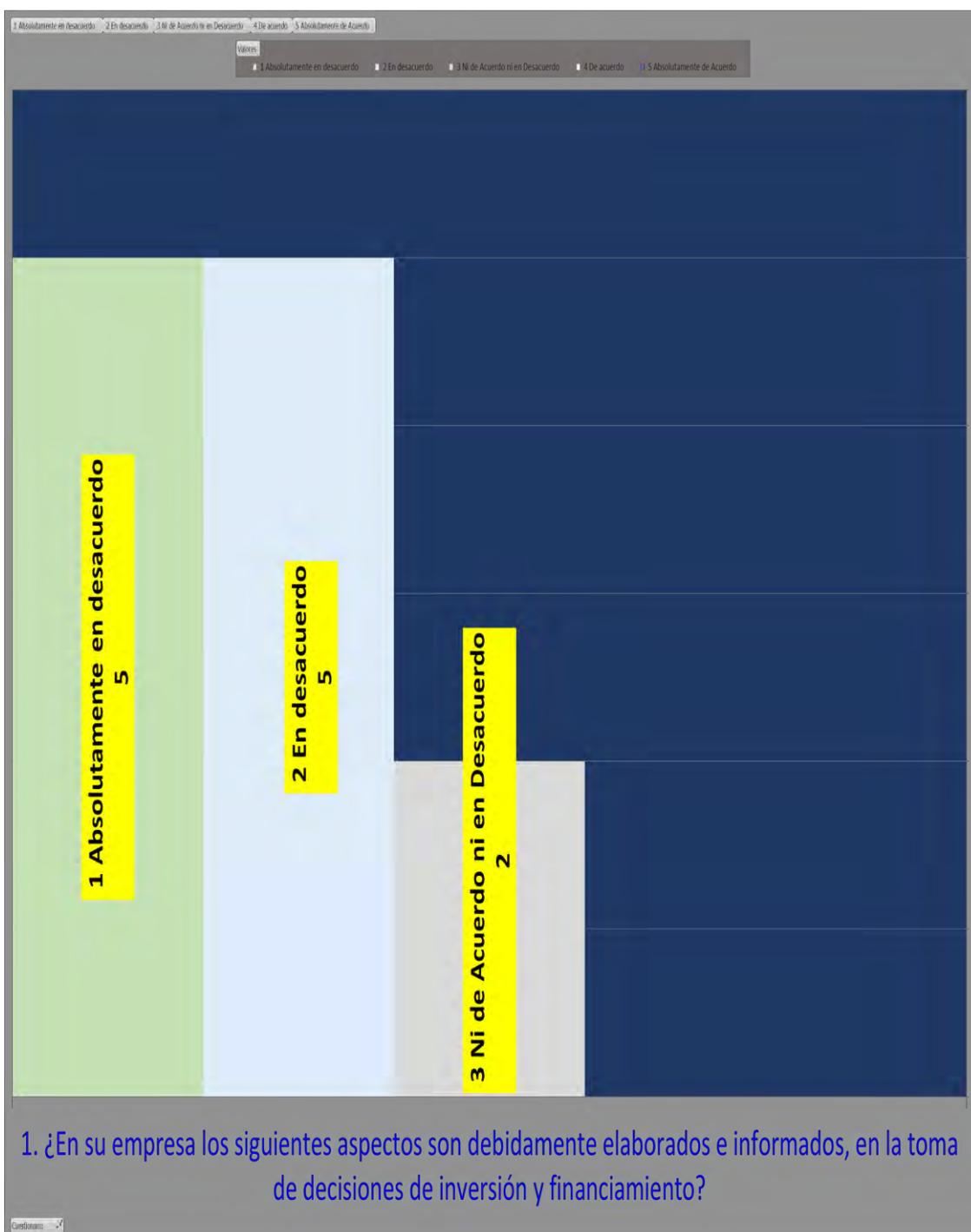


Figura 25: Plan Financiero - Necesidades Totales de Financiación. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado

¿Los temas siguientes se determinan, analizan y reportan para las decisiones de inversión y financiamiento?

Tabla 8:

Plan Financiero - Viabilidad Económica - Financiera

Cuestionario	(1) Absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de Acuerdo	total
Planeamiento Financiero	4	4	3	1	0	1
2. ¿Los temas siguientes se determinan, analizan y reportan para las decisiones de inversión y financiamiento?	8	3	1			1
2.1. Punto de equilibrio	8	4				1
2.2. Análisis de la sensibilidad	10	1	1			1
2.3. Ratios Financieros	6	3	2			1

Nota: Desglosa de la dimensión: Plan Financiero - Viabilidad Económica - Financiera de la variable de estudio: Planeamiento Financiero, con los resultados del cuestionario aplicado a los informantes. (Elaboración propia)

En el caso de esta segunda dimensión de la variable de estudio planeamiento financiero, se tiene que ocho (8) informantes consideran que el plan financiero y su viabilidad económica – financiera en la empresa objeto de investigación no viable; en tanto que, tres (3) de los informantes no tienen claro si se realiza o no el análisis de viabilidad económica y financiera en la empresa materia de estudio.

Para el caso de esta dimensión fueron considerados como reactivos del instrumento de la viabilidad económica y financiera del plan financiero de la empresa objeto de estudio, el punto de equilibrio, el análisis de sensibilidad y los ratios financieros que se realizan en dicha empresa. Lo expresado se muestra en la siguiente figura.



Figura 26: Plan Financiero - Viabilidad Económica - Financiera. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado

¿Los aspectos financieros siguientes, son tomados en cuenta en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos?

Tabla 9:
Política de Financiamiento

Cuestionario	(1) Absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de Acuerdo	Total
Planeamiento Financiero	4	4	3	1		12
3. ¿Los aspectos financieros siguientes, son tomados en cuenta en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos?	3	4	3	2		12
3.1. Costos Financieros	4	7	1			12
3.2. Liquidez y solvencia	1	2	6	2	1	12
3.3 Riesgo crediticio	3	3	2	4		12

Nota: Elaboración propia. Desglosa de la dimensión: Política de Financiamiento de la variable de estudio:

Planeamiento Financiero, con los resultados del cuestionario aplicado a los informante

Los resultados obtenidos en referencia a la tercera dimensión de la variable de estudio planeamiento financiero, nos muestran que ocho (8) informantes consideran que la política de financiamiento en la empresa objeto de investigación no es adecuada; tres (3) de los informantes no tienen claro si se adecuada o no dicha política de financiamiento; en tanto que, un (1) informante considera que si es adecuada.

La dimensión objeto de análisis tuvo como reactivos: los costos financieros, la liquidez y solvencia de la empresa y su riesgo crediticio. Dichos reactivos incorporados en el cuestionario aplicado básicamente no son de manejo de la mayoría de los informantes. La figura que se presenta a continuación nos muestra lo afirmado.

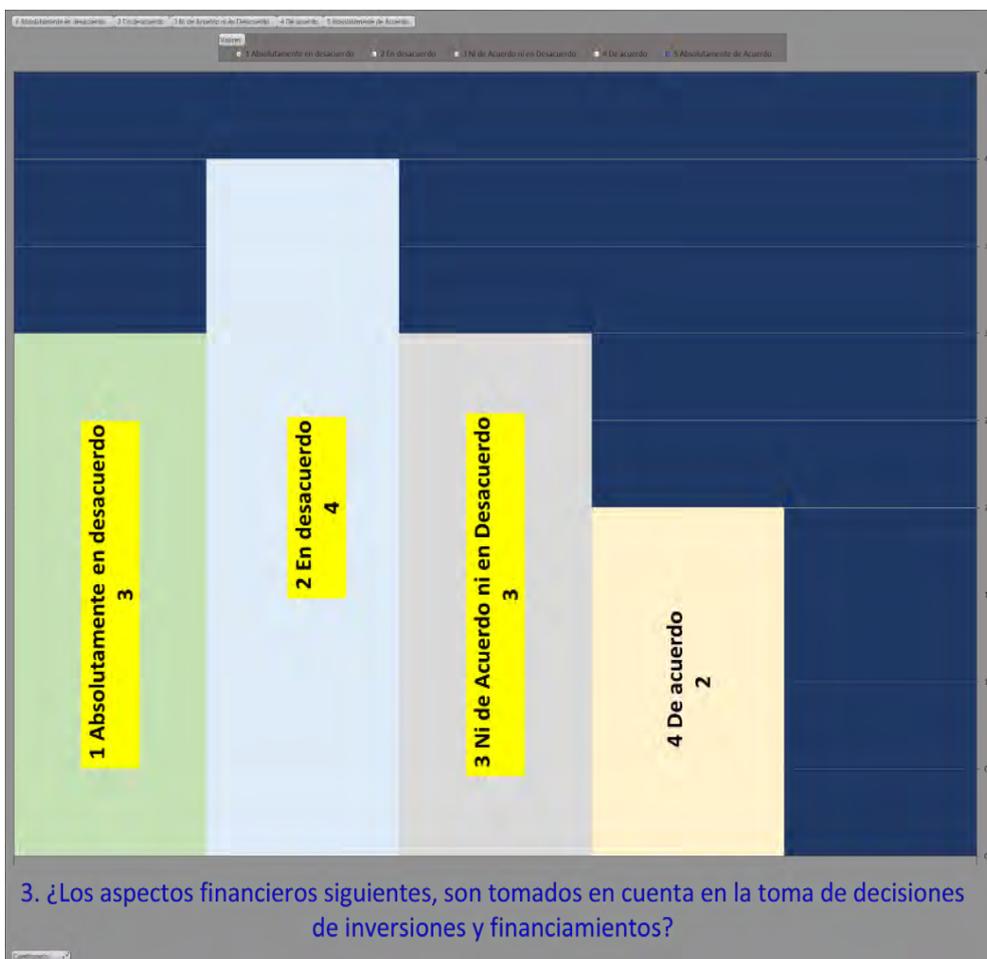


Figura 27: Política de Financiamiento. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado)

¿Se realiza el análisis de la estructura económica y financiera en la empresa de manera permanente?

Tabla 10: Estructura Económica y Financiera - Estado de Situación Financiera

Cuestionario	(1) Absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de Acuerdo	Total
Planeamiento Financiero	4	4	3	1	0	1
4. ¿Se realiza el análisis de la estructura económica y financiera en la empresa de manera permanente?	2	3	5	1	1	1
4.1. Activo	2	3	5	2		1
4.2. Pasivo	2	2	4	2	2	1
4.3. Patrimonio	2	3	6		1	1

Nota: Elaboración propia. Desglosa de la dimensión: Estructura económica y financiera - Estado de Situación Financiera de la variable de estudio: Planeamiento Financiero, con los resultados del cuestionario aplicado a los informantes

En esta cuarta dimensión de la variable de estudio planeamiento financiero, los resultados obtenidos nos muestran que ocho (8) informantes consideran que la estructura económica y financiera – reflejada en el estado de situación financiera de la empresa objeto de investigación no es adecuada; tres (3) de los informantes no tienen claro si se adecuada o no dicha estructura financiera; en tanto que, un (1) informante considera que la estructura del estado de situación financiera en la empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C si es adecuada.

El desglose de la dimensión objeto de análisis tuvo como reactivos: los componentes de la estructura del estado de situación financiera; es decir: activo, pasivo y patrimonio. Se muestra en la figura siguiente los resultados obtenidos al respecto

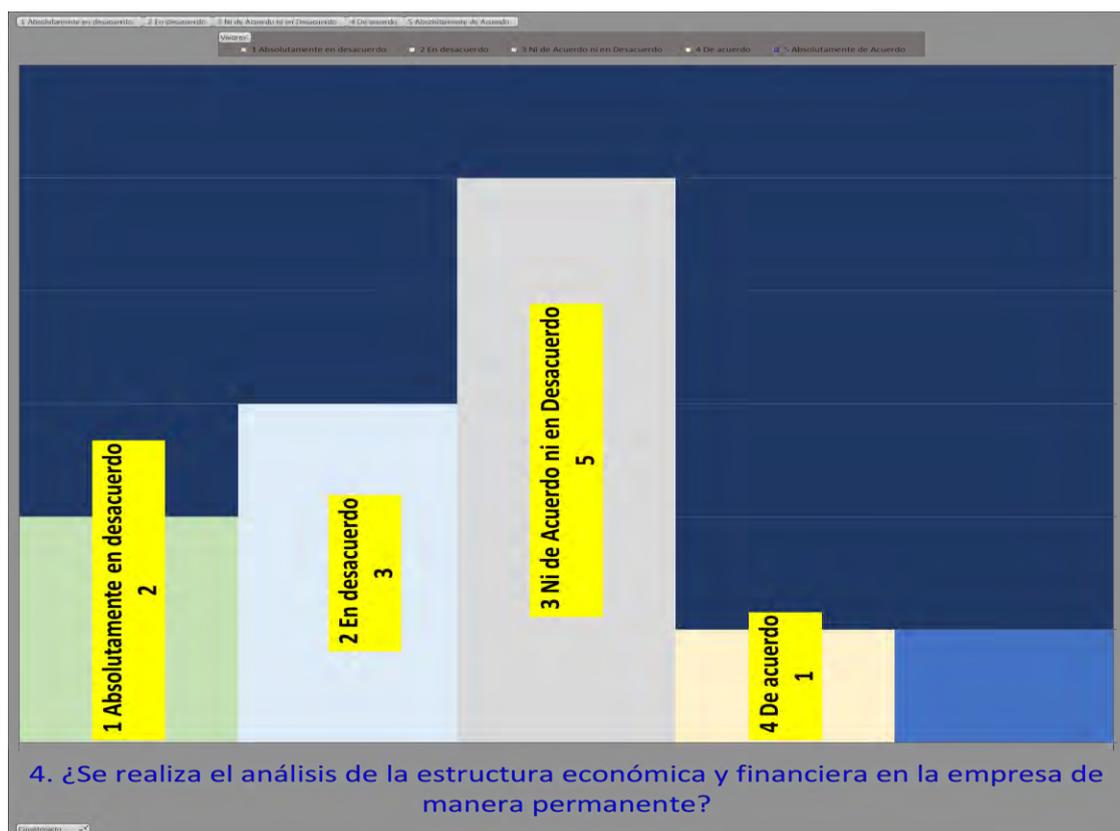


Figura 28: Estructura Económica y Financiera Estado de Situación Financiera. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado)

¿El análisis de ingresos y gastos en la empresa es una práctica cotidiana?

Tabla 11:
Estructura Económica y Financiera - Estado de

Cuestionario	(1) Absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de acuerdo	Total
Planeamiento Financiero	4	4	3	1	0	1
5. ¿El análisis de ingresos y gastos en la empresa es una práctica cotidiana?	3	4	5			1
5.1. Ingresos	3	5	3	1		1
5.2. Gastos	3	4	5			1

Nota: Elaboración propia. Desglosa de la dimensión: Estructura Económica y Financiera - Estado de Resultados de la variable de estudio: Planeamiento Financiero, con los resultados del cuestionario aplicado a los informantes

En esta quinta dimensión de la variable de estudio planeamiento financiero, los resultados obtenidos nos muestran que ocho (8) informantes consideran que la estructura reflejada en el estado de resultados de la empresa objeto de estudio no es adecuada; tres (3) de los informantes no tienen claro si se adecuada o no dicha estructura; sin embargo, en opinión de un (1) informante dicha estructura del estado de resultados en la empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C es adecuada.

Como reactivos de dimensión objeto de análisis se tuvo: los dos grandes componentes de la estructura del estado de resultados; es decir: ingresos y gastos. Los resultados obtenidos son los que a continuación se pueden apreciar en la figura.

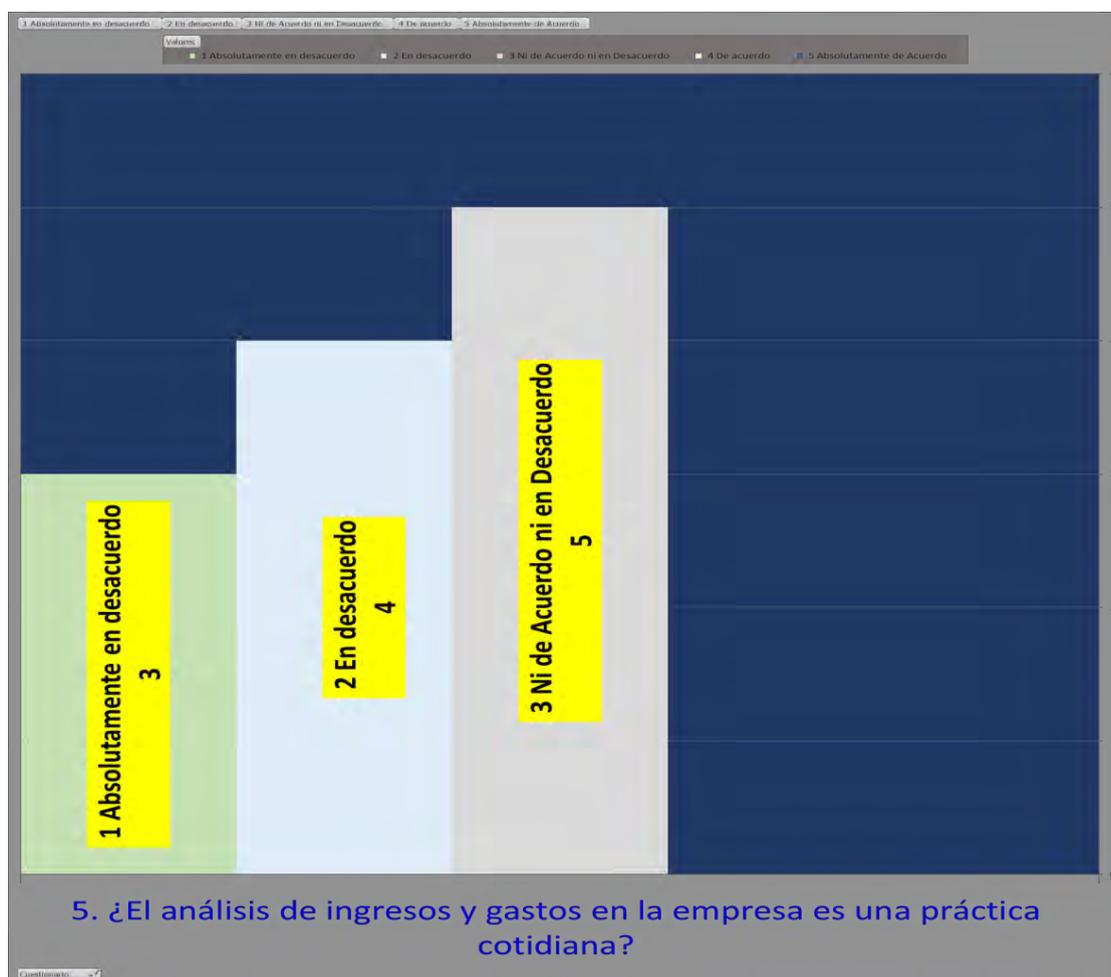


Figura 29: Estructura Económica y Financiera - Estado de Resultados. Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado.

Tabla 12:
Decisiones de Inversión

Cuestionario	(1) Absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de Acuerdo	Total
Decisiones de Inversión	3	3	5	1	0	12
6. ¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a corto plazo siguientes, son considerados en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos?	3	3	5	1		12
6.1. Presupuesto de Inversión	5	4	3			12
6.2. Rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios	2	4	3	3		12
6.3. Estimación de ventas	1	1	6	4		12
6.4. Análisis del costo de oportunidad	4	4	2	2		12
7. ¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a largo plazo siguientes, son elaborados de manera permanente en la empresa?	3	3	5	1		12
7.1. Presupuesto de Inversión	4	4	4			12
7.2. Rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios	3	4	2	3		12
7.3. Estimación de ventas	2	1	5	4		12
7.4. Análisis del costo de oportunidad	3	4	3	2		12

Nota: Elaboración propia. Desglosa de la variable de estudio: Decisiones de Inversión, con los resultados del cuestionario aplicado a los informantes.

En términos globales, respecto de la variable de estudio decisiones de inversión, podemos manifestar que de un total de doce (12) informantes, once (11) consideran que las decisiones de inversión en la empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C no considera aspectos sustanciales en la toma de decisiones de inversión (absolutamente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo); en tanto que únicamente un (1) informante

considera que las decisiones de inversión en dicha empresa si hace uso de vario criterios en la toma de decisiones.

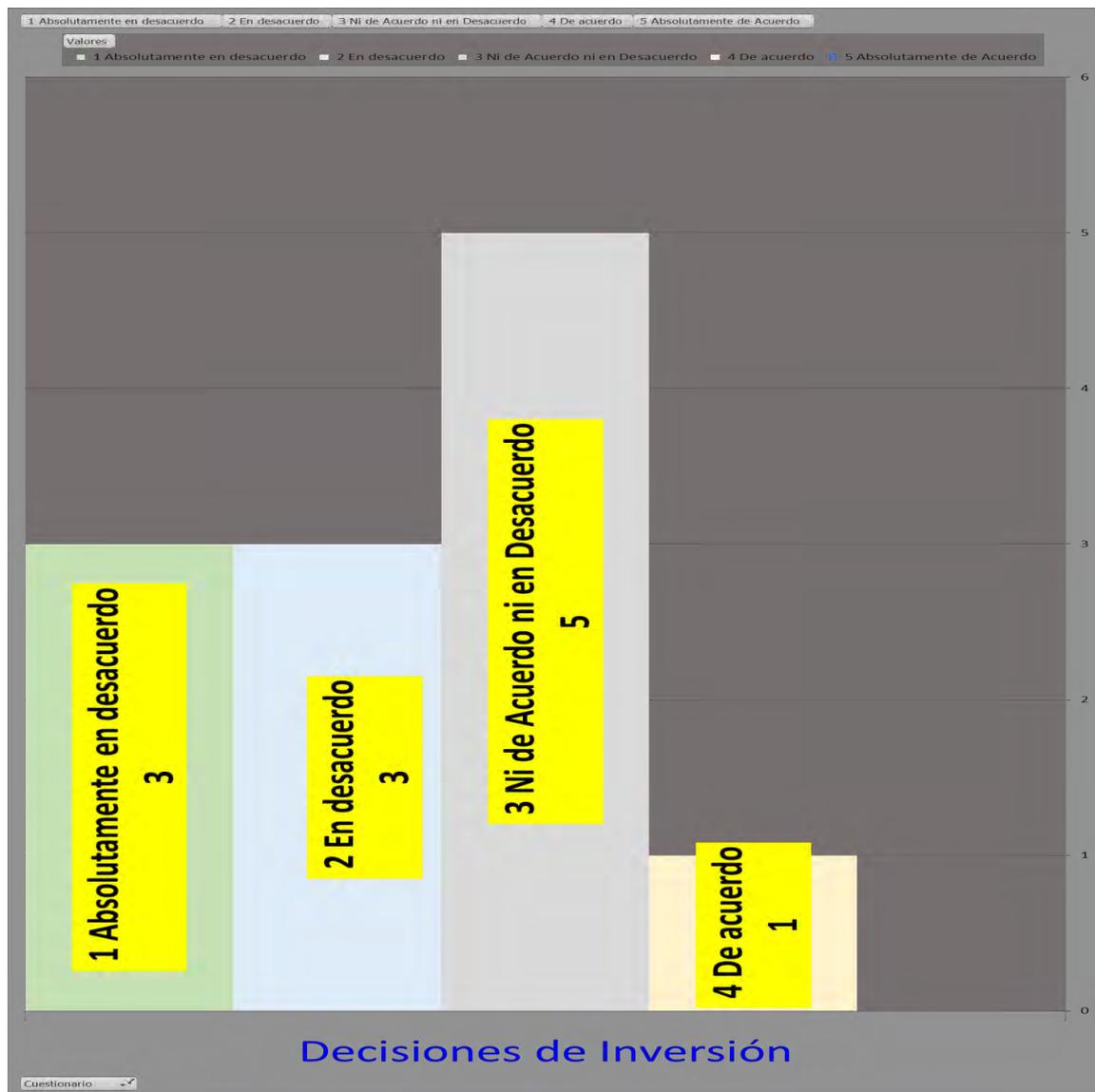


Figura 30: Decisiones de Inversión. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado).

¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a corto plazo siguientes, son considerados en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos?

Tabla 13:

Decisiones de inversión a corto plazo

Cuestionario	(1) Absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de Acuerdo	Total
Decisiones de Inversión	3	3	5		0	12
6. ¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a corto plazo siguientes, son considerados en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos?	3	3	5			12
6.1. Presupuesto de Inversión	5	4	3			12
6.2. Rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios	2	4	3			12
6.3. Estimación de ventas	1	1	6			12
6.4. Análisis del costo de oportunidad	4	4	2			12

Nota: Desglosa de la dimensión: Decisiones de Inversión a Corto Plazo de la variable de estudio: Decisiones de Inversión, con los resultados del cuestionario aplicado a los informantes. (Fuente:Elaboración propia)

Se aprecia en la tabla anterior que en referencia a la dimensión decisiones de inversión a corto plazo de la variable de estudio decisiones de inversión; que, un total de doce (12) informantes, once (11) consideran que las decisiones de inversión a corto plazo en la empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C no considera aspectos sustanciales en la toma de decisiones de inversión (absolutamente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo); en tanto que únicamente un (1) informante considera que las decisiones de inversión a corto plazo en dicha organización son adecuadas.

La dimensión referida hizo uso de los siguientes reactivos para su análisis: presupuesto de inversión, rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios, estimaciones de ventas, análisis del costo de oportunidad.

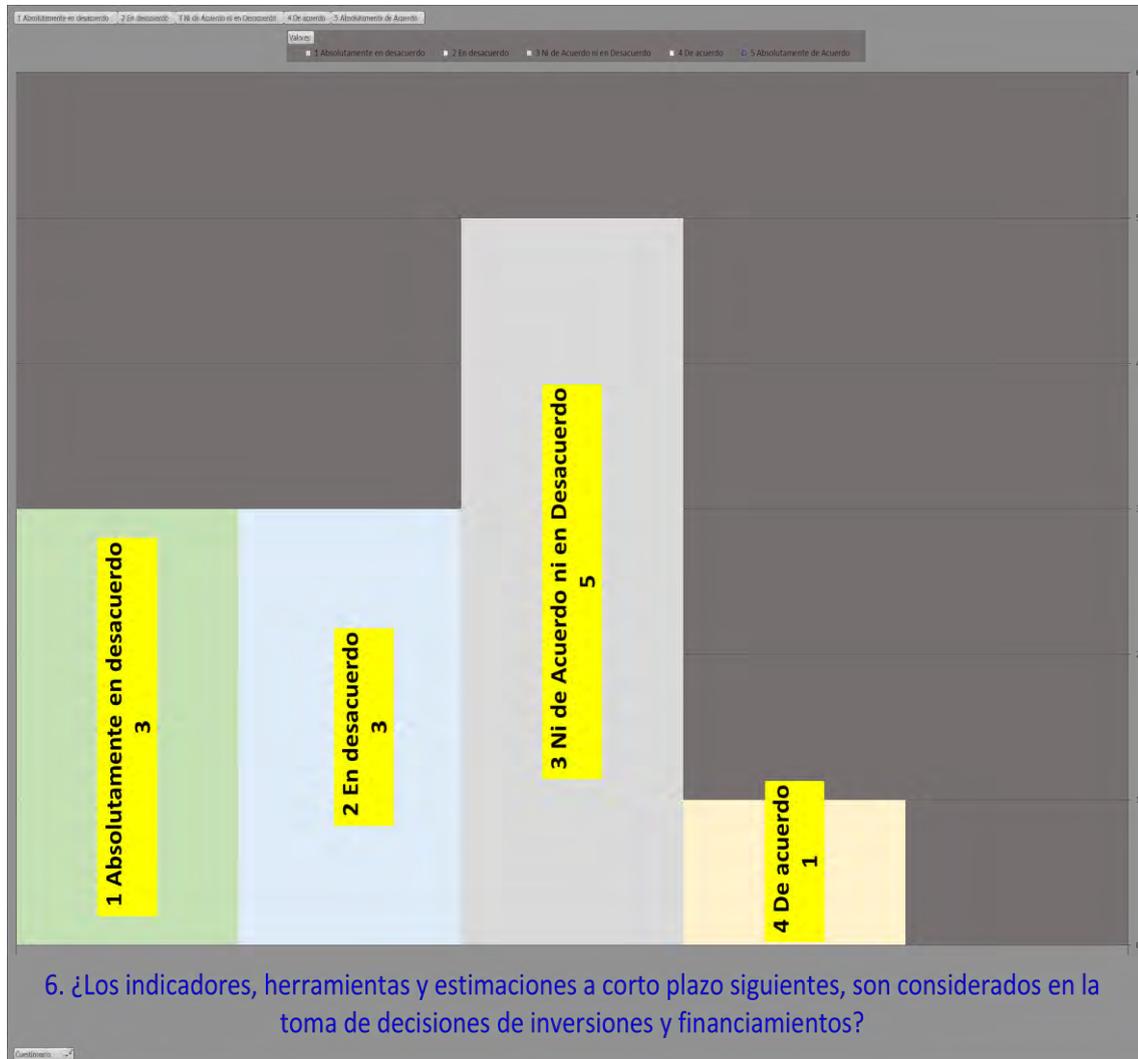


Figura 31: Decisiones de Inversión a Corto Plazo. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado).

¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a largo plazo siguientes, son elaborados de manera permanente en la empresa?

Tabla 14:
Decisiones de Inversión a Largo Plazo

Cuestionario	(1) Absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de	Total
Decisiones de Inversión	3	3	5	1	0		12
7. ¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a largo plazo siguientes, son elaborados de manera permanente en la empresa?	3	3	5	1			12
7.1. Presupuesto de Inversión	4	4	4				12
7.2. Rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios	3	4	2	3			12
7.3. Estimación de ventas	2	1	5	4			12
7.4. Análisis del costo de oportunidad	3	4	3	2			12

Nota:. Desglosa de la dimensión: Decisiones de Inversión a Largo Plazo de la variable de estudio: Decisiones de Inversión, con los resultados del cuestionario aplicado a los informantes, (Fuente: Elaboración propia)

En tabla anterior y gráfico siguiente se visualizan los resultados referidos a la dimensión decisiones de inversión a largo plazo de la variable de estudio decisiones de inversión. De un total de doce (12) informantes, once (11) consideran que las decisiones de inversión a largo plazo en la empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C no consideran aspectos sustanciales en la toma de decisiones de inversión (absolutamente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo); en tanto que únicamente un (1) informante considera que las decisiones de inversión a largo plazo en dicha organización son adecuadas.

Al igual que la anterior dimensión estudiada, se hizo uso de los siguientes reactivos para su análisis: presupuesto de inversión, rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios, estimaciones de ventas, análisis del costo de oportunidad; pero, para el largo plazo.

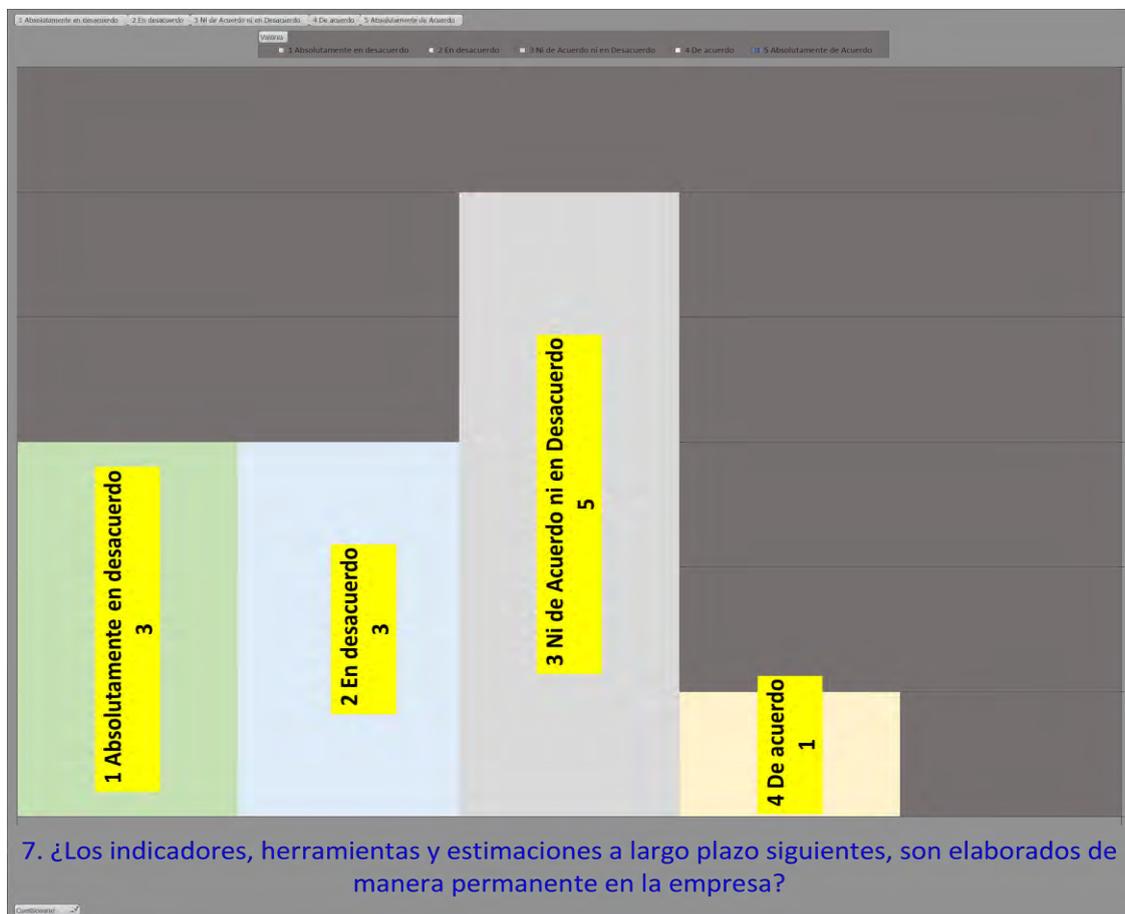


Figura 32: Decisiones de Inversión a Largo Plazo. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado).

5.2. Discusión De Resultados

De la lectura de los resultados obtenidos, tenemos que se halla evidenciado que el planeamiento financiero y las decisiones de inversión en la empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C tienen relación directa (de incidencia). Sin embargo, se debe propender en dicha organización tanto el planeamiento financiero, como las decisiones de inversión deban realizarse tomando inconsideración diversos factores.

En el caso del planeamiento financiero es importante considerar los costos de financiación, el presupuesto de ingresos y egresos, flujo de caja, punto de equilibrio, análisis de sensibilidad, ratios financieras, costos financieros, liquidez y solvencia, riesgo; así como también la estructura económica y financiera de la empresa mostrada en los estados de situación financiera y de resultados.

La toma de decisiones de inversión debe estar debidamente informada, para lo cual se requiere que se consideren: presupuesto de inversiones, rentabilidad de inversiones, nivel de beneficios, estimación de ventas, análisis de costo de oportunidad.

Los criterios esbozados para la planificación financiera y decisiones de inversión se hallan respaldados por la teoría desarrollada en la presente tesis; por cuya razón los resultados se dan como válidos.

La teoría de las finanzas y la misma filosofía de la empresa apoyan lo manifestado; sin embargo es de precisar que la toma de decisiones en las organizaciones puede asumir diversos criterios, en la presente tesis los criterios adoptados han sido los correspondientes a la operacionalización de las variables.

5.3. Pruebas de hipótesis

La planificación financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. Los resultados del procesamiento de datos en el software SPSS, son los que a continuación se muestran.

Tabla 15:
Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje		Porcentaje	N	Porcentaj
V1_Planeación_Financiera * V2_Decisiones_de_Inversión	12	100,0%	0	0,0%	12	100,0%

Nota: Elaboración propia a partir de los resultados procesados en el SPSS.

La relación de incidencia de la planeación financiera sobre las decisiones de inversión arroja la siguiente información:

Tabla 16:
Cruce de variables de estudios

	V2_Decisiones_de_Inversión					Total	
	Absolutamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo			
V1_Planeación_Financi	Absolutamente en desacuerdo	Recuento	3	1	0	0	4
		% del total	25,0%	8,3%	0,0%	0,0%	33,3%
	En desacuerdo	Recuento	0	2	2	0	4
		% del total	0,0%	16,7%	16,7%	0,0%	33,3%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Recuento	0	0	3	0	3
		% del total	0,0%	0,0%	25,0%	0,0%	25,0%
	De acuerdo	Recuento	0	0	0	1	1
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%	8,3%
Total	Recuento	3	3	5	1	12	
		25,0%	25,0%	41,7%	8,3%	100,0%	

Nota: Elaboración propia a partir de los resultados procesados en el SPSS.

La hipótesis se demuestra a través de las siguientes medidas simétricas, tomando en consideración un intervalo de confianza del 95%

Tabla 17: correlaciones obtenidas

	Valor	Aprox . Sig.	Sig. Monte Carlo		
			Si	95% de intervalo de confianza	
				Límite inferior	Límite superior
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,852	,000	,000 ^c	,000	,221
Correlación de Spearman	,896	,000 ^d	,000 ^c	,000	,221
Intervalo por intervalo R de persona	,896	,000 ^d	,000 ^c	,000	,221
N de casos válidos	12				

Nota: Elaboración propia a partir de los resultados procesados en el SPSS

Conforme se aprecia en la tabla que antecede, el valor **p** es igual a cero (0); y la siendo entonces la significancia menos que $\alpha = 0.05$, por lo que, con un margen de error del 5% **se acepta la hipótesis general de la investigadora y se rechaza la hipótesis nula**. Por lo tanto la relación de incidencia directa entre las variables de estudio: planeamiento financiero y decisiones de inversión queda validada para el caso de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

Las correlaciones resultantes así lo demuestran: Valor de Tau-b de Kendall = 0,852 = 85.20%; Correlación de Spearman = 0,896 = 89.60% y correlación R de persona = 0,896 = 89.6

5.3. Presentación de resultados

El trabajo de campo realizado ha tenido como producto la demostración de la hipótesis plantea: La planificación financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. A tal efecto se efectuó el procesamiento de la información, la sistematización de la misma y su respectivo análisis.

Los objetivos de la investigación han sido alcanzados; pues, se determinó que en un 89.6% la planificación financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. Asimismo, ha quedado evidenciado que el plan financiero, la política de financiamiento y la estructura económica y financiera de dicha empresa incide en las decisiones de inversión a corto y largo plazo.

Producto de la investigación y del proceso realizado se tiene como conocimiento nuevo la relación de incidencia existente entre el planeamiento financiero y las decisiones de inversión para el caso de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.; dicho conocimiento se presenta de manera resumida en la siguiente tabla y gráfico subsiguiente.

Tabla 18:
*Planeamiento Financiero * Decisiones de Inversión.*

Cuestionario	(1) Absolutament e en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de Acuerdo	Total
Planeamiento Financiero	4	4	3	1	0	1
Decisiones de Inversión	3	3	5	1	0	1

Nota: Elaboración propia a partir de los resultados procesados en el SPSS

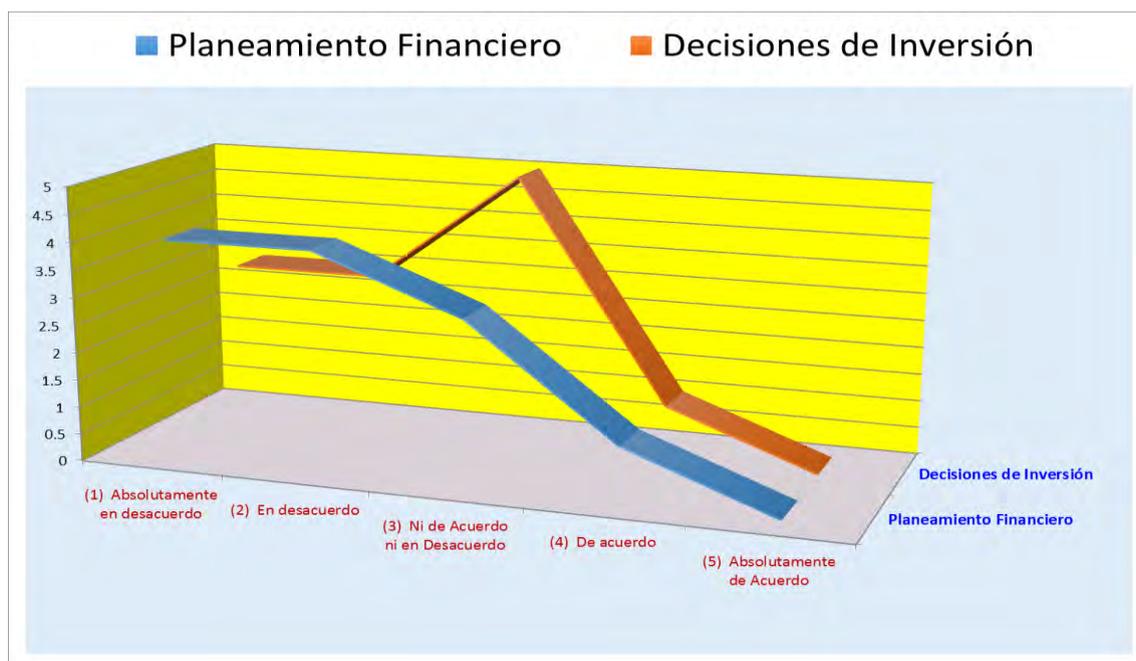


Figura 33: Planeamiento Financiero * Decisiones de Inversión. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado.)

La tendencia de las líneas graficadas a partir de la data obtenida demuestra que tanto el planeamiento financiero como las decisiones de inversión en la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C, siguen la misma orientación, por lo que la relación entre ambas queda demostrada. Sin embargo en la variable de estudio decisiones de inversión aparentemente existe una distorsión en la categoría 3; es decir en opinión de los informantes, que no tienen claro los aspectos contenidos en el planeamiento financiero, como en la toma de decisiones financieras. Por lo dicha este aspecto no afecta el análisis efectuado. El consolidado de los ítems considerados en el instrumento de investigación aplicado se muestra a continuación:

Tabla 19:
Planeamiento Financiero - Decisiones de Inversión - detalle

Questionario	(1) Absolutamente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Absolutamente de acuerdo	Total
Planeamiento Financiero	1.	4		1	0	12
1. ¿En su empresa los siguientes aspectos son debidamente elaborados.	5	5	2			12
2. ¿Los temas siguientes se determinan, analizan y reportan para las decisiones de inversión y financiamiento?	8	3	1			12
3. ¿Los aspectos financieros siguientes, son tomados en cuenta en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos?	3	4	3	2		12
4. ¿Se realiza el análisis de la estructura económica y financiera en la empresa	2	3	5	1	1	12
5. ¿El análisis de ingresos y gastos en la empresa es	3	4	5			12
Decisiones de Inversión	3	3	5	1	0	12
6. ¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a corto plazo siguientes, son considerados en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos?	3	3	5	1		12
7. ¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a largo plazo siguientes, son elaborados de manera permanente en la empresa?	3	3	5	1		12

Nota: Elaboración propia. Consolidado de las variables de estudio: Planeamiento Financieros - Decisiones de Inversión

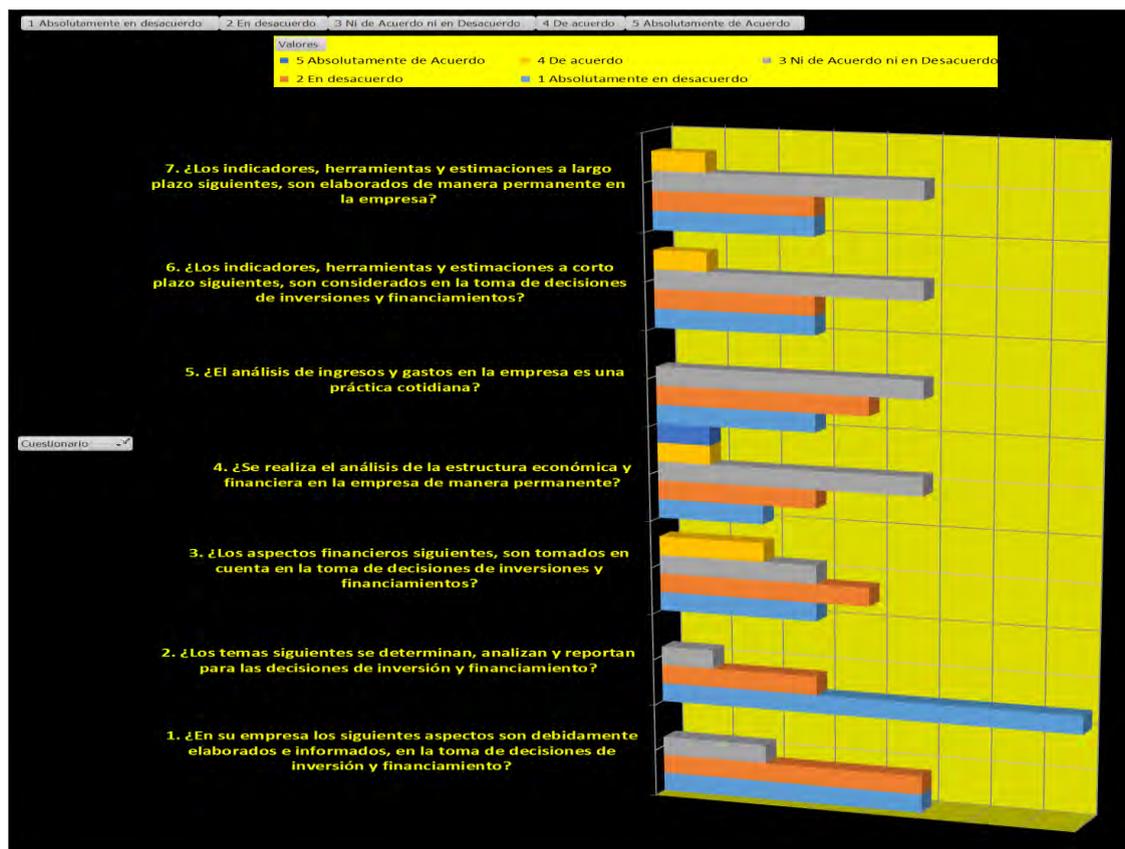


Figura 34: Planeamiento Financiero Decisiones de Inversión - detalle. (Fuente: Elaborado a partir del cuestionario aplicado.)

5.4. Análisis Documental

En el análisis documental se pudo evidenciar que los estados financieros del año 2018 fueron auditados por la compañía auditora “Pasos, López de Romana, Rodríguez Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada” miembro de BDO International Limitad, en cuyo Informe Auditado expresan que los Estados Financieros presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera de MOUNTAIN LODGES OF PERÚ S.A.C. al 31 de diciembre de 2018, así como su desempeño financiero y sus flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el International Accounting Standards Board; los mismos que han sido autorizados por la Gerencia de la Compañía el 31 de Marzo 2019 y fueron presentados para su aprobación

por la Junta General de Accionistas que se realizó en el primer semestre de 2019. Éstos fueron aprobados sin modificaciones.

Dentro del Informe de los Auditores Independientes se encuentra el detalle de las partidas de inversión y financiamiento de la compañía, teniendo como base dicho documento se pudo realizar el correspondiente análisis y contrastación de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación.

El Informe Auditado del periodo 2018 describe las políticas que contables que sigue la compañía para la formulación y presentación de sus Estados Financieros, adoptando como las principales:

- Bases de preparación
- Normas contables vigentes
- Cambios en las políticas contables
- Uso de estimaciones y juicios
- Transacciones en moneda extranjera
- Instrumentos financieros: clasificación y medición
- Compensación de activos y pasivos financieros
- Baja de activos y pasivos financieros
- Deterioro de activos financieros
- Suministros diversos
- Inversiones en subsidiarias
- Inmuebles, maquinaria y equipo y depreciación acumulada
- Arrendamientos
- Intangibles y amortización acumulada
- Deterioro de activos no financieros
- Beneficios a los empleados

- Provisiones
- Clasificación de partidas en corrientes y no corrientes
- Capital social
- Distribución de dividendos
- Reconocimiento de ingresos por prestación de servicios
- Reconocimiento de ingresos por intereses, diferencias de cambio y otros ingresos
- Reconocimiento del costo de servicios, diferencias de cambio, intereses y otros gastos
- Impuesto a la renta
- Contingencias
- Nuevos pronunciamientos contables

Lo citado anteriormente nos da a conocer que la empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C. se asegura de mantener una estructura sólida de sus partidas contables, y que además al presentar razonablemente su situación financiera garantiza que las decisiones de inversión que lleva a cabo estén sujetas a un planeamiento anticipado por parte de la compañía.

Conclusiones

- Primera.** En la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. el planeamiento financiero incide las decisiones de inversión en 89.6%; así lo ha demostrado la prueba de hipótesis efectuada, lo que demuestra su relación directa y el comportamiento que tienen una en función de la otra, se puede evidenciar que ambas son fundamentales para el desarrollo de la empresa y su subsistencia en la industria.
- Segunda.** La dimensión: plan financiero de la variable planeamiento financiero estudiado en la presente tesis tienen una incidencia significativa en las decisiones financieras a corto y largo plazo de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. cabe mencionar que la empresa materia de estudio no cuenta con un plan debidamente estructurado e informado lo que genera que no se realice un adecuado análisis de las inversiones y en consecuencia no se tomen las mejores decisiones.
- Tercera.** La dimensión: política de financiamiento de la variable planeamiento financiero estudiado en la presente tesis tienen una incidencia significativa en las decisiones financieras a corto y largo plazo de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. De igual manera al plan financiero, la empresa no ha desarrollado políticas que tengan que ver directamente con las decisiones de inversión que se toman, ni con el manejo estructurado de sus instrumentos financieros lo cual influye en la consecución de sus objetivos.
- Cuarta.** La dimensión: estructura económica - financiera de la variable planeamiento financiero estudiado en la presente tesis tienen una incidencia significativa en las decisiones financieras a corto y largo plazo de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. lo que a través de la investigación se ha podido demostrar, se

tiene pleno conocimiento de dichas estructuras, sin embargo, no se está poniendo suficiente atención a su comportamiento, interacción y dinamismo.

Así mismo se tiene como conocimiento nuevo evidenciado la relación de incidencia existente entre el planeamiento financiero y las decisiones de inversión para el caso de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.

Recomendaciones

A la gerencia de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.

- Primera.** En el proceso de planificación financiera considerar los factores siguientes: riesgos, costos de financiación, presupuesto de ingresos y egresos, flujo de caja, punto de equilibrio, análisis de sensibilidad, ratios financieros, costos financieros, liquidez y solvencia.
- Segunda.** Para la toma de decisiones de inversión considerar los factores siguientes: presupuesto de inversiones, rentabilidad de inversiones, nivel de beneficios, estimación de ventas y análisis de costo de oportunidad.
- Tercera.** Se debe considerar también que un papel fundamental de la industria del turismo es el desarrollo de las regiones, al realizar una adecuada planificación financiera se asegura el éxito de las decisiones de inversión de la empresa; por lo que se sugiere tener un conocimiento pleno de los conceptos, uso de herramientas y empleo de éstas en el horizonte operacional de la empresa, ya que ésta al ser un canal de redistribución de renta es directamente responsable ante la sociedad por las actividades que desarrolla las que tienen impacto en la economía del país

Bibliografía

- Salinas, L. E., & Arriaga, J. X. (2017). La importancia del financiamiento en el sector microempresario. *Revista Científica DOMINIO DE LAS CIANCIAS*, 783-798.
- Duran, Y. (2017). *MODELO EXPLICATIVO DE LOS FACTORES DETERMINANTES DE LAS DECISIONES DE INVERSIÓN EN BIENES CAPITAL: Un enfoque de análisis de regresión logística para las pequeñas y medianas entidades Venezolanas*. Mérida, Venezuela. p.201
- Maldonado, J. V., Fabiani, M. d., Morales, C. R., & Morales, J. G. (2008).
- *ÁNÁLISIS FINANCIERO PARA LA MEJOR TOMA DE DECISIONES*. México D.F. p.119
- Chiazza, I. G. (2004). *DECISIONES DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO, ESTRUCTURA DE CAPITAL Y RENTABILIDAD EMPRESARIA. ALGUNAS BRÚJULAS PARA NO PERDERNOS EN LAS FRASES HECHAS*. 141-149. p.142.
- BRICEÑO, L. A. (2018). “APLICACIÓN DE UN PLANEAMIENTO FINANCIERO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COESTI S.A. ESTACION DE SERVICIO AÑO 2017”. Trujillo, Perú. p.18
- Suing, M. F. (2017). “PLANEACIÓN FINANCIERA 2015 – 2020 A LA EMPRESA PROMOTORA INMOBILIARIA PROINRO CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LOJA”. Loja, Ecuador. p.16
- Gehring, N. *Defining Financial Planning with the 4 factor decision model*.
- *Journal of Financial Planning*, January, 19–21, 2013. Citado en: López, M. D., Fernández, L. M., & Valencia, M. E. (2016). Definición de un modelo para la planeación financiera personal aplicado al caso colombiano. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 155-171. p.160.
- Flores, N. (2015). *ESTRATEGIAS FINANCIERAS APLICADAS AL PROCESO DE SOSTENIBILIDAD Y CRECIMIENTO DE LAS PYME DEL SECTOR COMERCIO DEL MUNICIPIO SANTIAGO MARIÑO DEL ESTADO ARAGUA*. La Morita. Trujillo, Venezuela. p.45

- GARCIA, P. I., & COREA, Y. J. (2015). PLANEACION FINANCIERA DE LA EMPRESA BODEGA AUTOMOTRIZ S, A.DURANTE EL PERIODO 2013- 2015. Managua. p.14
- ROMAN, C. L. (2012). Fundamentos de administración financiera. México: RED TERCER MILENIO. p.15
- Pedraza, J. C. (2009). Planificación financiera, contribuciones a la economía. (p.10). Citado en: Ortiz, J. I. (2015). PLANEACION FINANCIERA COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL CICLO DE EFECTIVO EN ALARMAS MULTI-SERVICIOS. CASO DE ESTUDIO. P.4.
- Castro, A. M., & Castro, J. A. (2014). Planeación Financiera. México: Grupo editorial PATRIA. p.7
- Ferraz, P. C. (2013). Planificación financiera. Madrid, España: ESIC EDITORIAL. p.46.
- 14.Cesar, J., & Pedraza, Q. (n.d.). Planificación financiera.
- Franco, M. C. P. (2014). “APLICACIÓN DEL PLANEAMIENTO FINANCIERO Y SU INFLUENCIA EN LA SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA EN LA EMPRESA TRANSPORTES CODIGEN S.A.C. TRUJILLO 2013.”
- Lazo Balmaceda, C. D., & Moreno Henríquez, S. M. (2013). “Propuesta de un Plan Financiero y su influencia en el crecimiento sostenible en la Empresa Glamour Salón y Spa de la ciudad de Trujillo.”
- MATOS, M. S. B. (2013). Efectos de la planificación financiera en los presupuestos de las empresas inmobiliarias de lima metropolitana - período 2012.
- Percy, P. A. J. (2013). “Planificación Financiera y su Incidencia en la Situación Económica Financiera de Empresas Turísticas de la Ciudad de Trujillo Periodo 2012.”

Matriz De Consistencia

PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y DECISIONES DE INVERSIÓN EN LA EMPRESA MOUNTAIN LODGES OF PERU S.A.C. PERIODO 2018

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Método De Investigación
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	<p>Planeamiento</p> <p>Financiero Proceso en virtud del cual se proyectan y se fijan las bases de las actividades financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos.</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>Decisiones de Inversión Es el procedimiento lógico de selección de propuestas de inversión, basado en la medición de los méritos financieros de cada propuesta.</p>	<p>Investigación Aplicada</p> <p>Tipo:</p> <p>Descriptiva</p> <p>Explicativa</p> <p>Diseño:</p> <p>No Experimental</p>
¿En qué medida la planificación financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. Periodo 2018?	Determinar en qué medida la planificación financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. de la Región Cusco	La planificación financiera incide significativamente en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. de la Región Cusco.		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos		
¿En qué medida el plan financiero incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C?	Establecer en qué medida el plan financiero incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.	El plan financiero incide significativamente en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.		
¿En qué medida la política de financiamiento incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C?	Determinar en qué medida la política de financiamiento incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.	La política de financiamiento incide significativamente en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.		
¿De qué manera la estructura económica- financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C?	Establecer de qué manera la estructura económica- financiera incide en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C	La estructura económica- financiera incide significativamente en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C.		

Fuente : Elaboración Propia

Anexo 2: Medios de verificación

Cuestionario de Tesis Dannery

Estimad@s colaborador actualmente venimos realizando la investigación sobre la “Planificación Financiera y Decisiones de Inversión en la Empresa Mountain Lodges of Peru S.A.C. Periodo 2018”; mucho le agradecemos su gentil colaboración; por favor marque Usted en el casillero que considere que más se aproxime a su opinión.

Escala:

1 Absolutamente en desacuerdo

2 En desacuerdo

3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo

4 De acuerdo

5 Absolutamente de Acuerdo



	1 Absolutamente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	4 De acuerdo	5 Absolutamente de Acuerdo
- Costos de financiación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Presupuesto de ingresos y egresos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Flujo de caja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Los temas siguientes se determinan, analizan y reportan para las decisiones de inversión y financiamiento? *

	1 Absolutamente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	4 De acuerdo	5 Absolutamente de Acuerdo
Punto de equilibrio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Análisis de la sensibilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ratios Financieros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Los aspectos financieros siguientes, son tomados en cuenta en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos? *

	1 Absolutamente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	4 De acuerdo	5 Absolutamente de Acuerdo
Costos Financieros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liquidez y solvencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Riesgo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1 Absolutamente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	4 De acuerdo	5 Absolutamente de Acuerdo
Activo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pasivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patrimonio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿El análisis de Ingresos y gastos en la empresa en una práctica cotidiana? *

	1 Absolutamente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	4 De acuerdo	5 Absolutamente de Acuerdo
Ingresos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gastos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

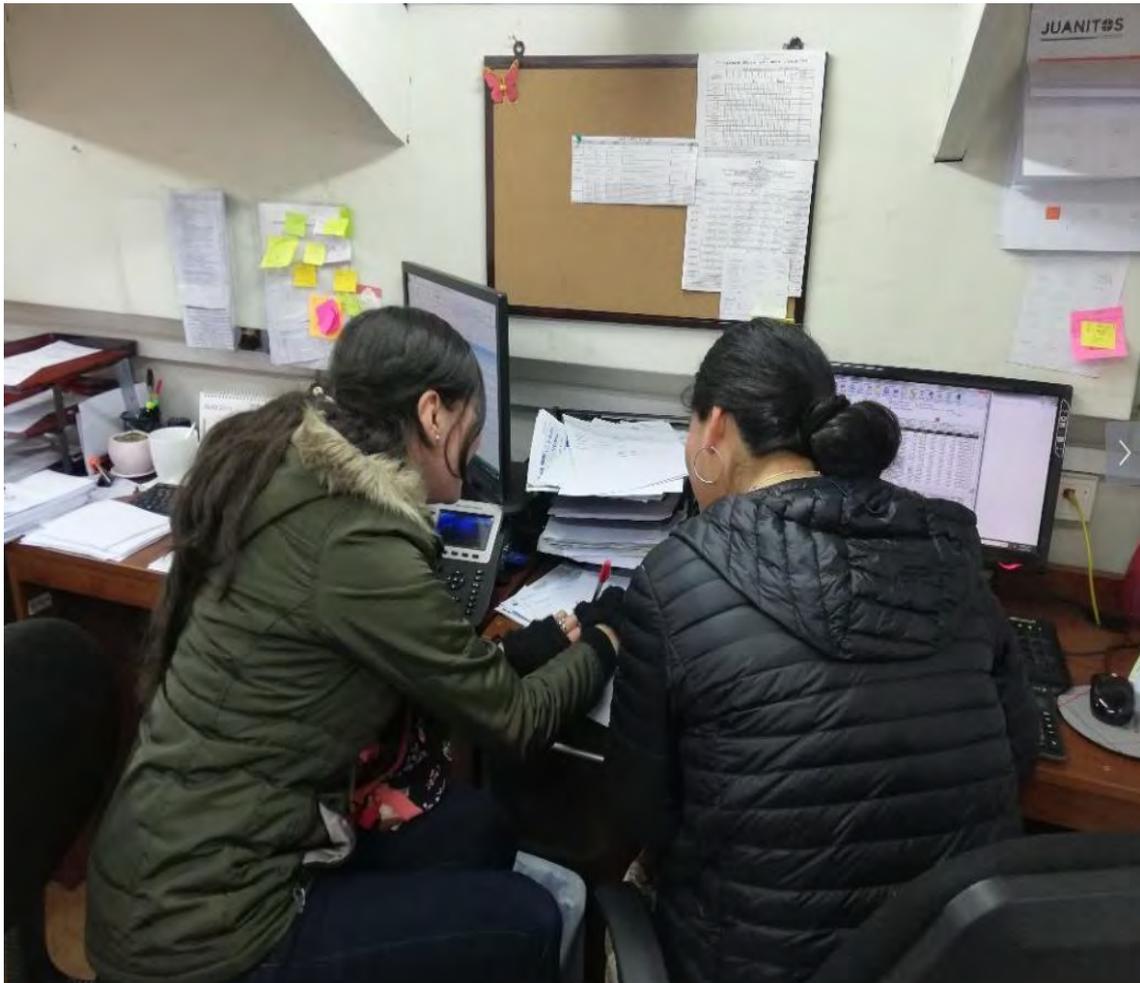
¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a corto plazo siguientes, son considerados en la toma de decisiones de inversiones y financiamientos? *

	1 Absolutamente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	4 De acuerdo	5 Absolutamente de Acuerdo
Presupuesto de Inversión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estimación de ventas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Análisis del costo de oportunidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

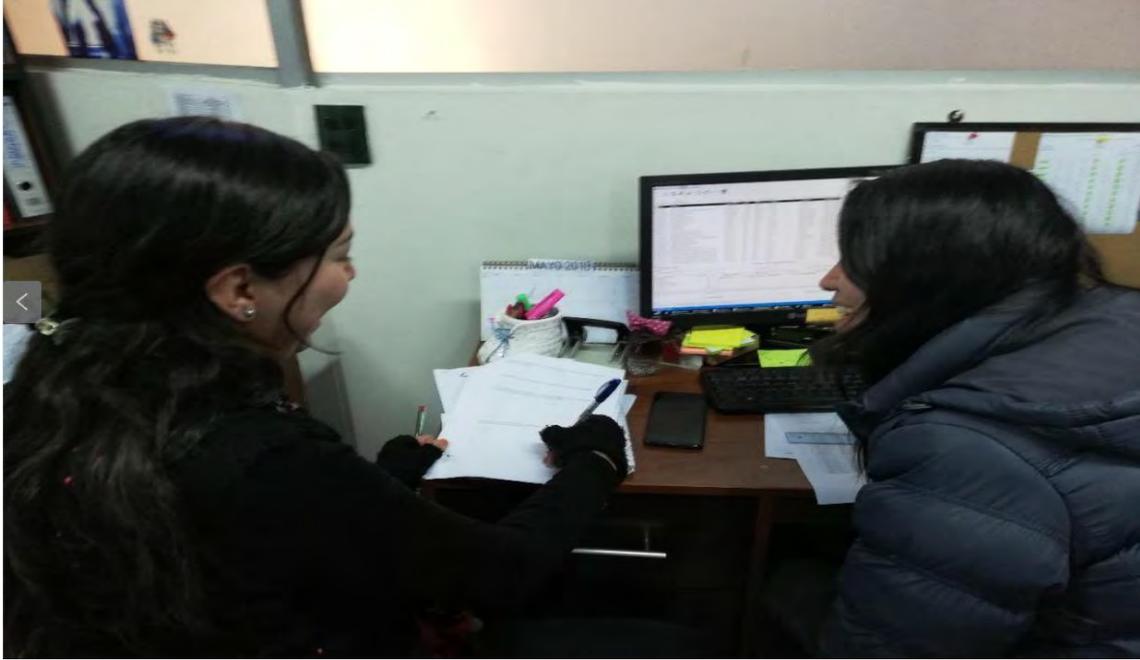
¿Los indicadores, herramientas y estimaciones a largo plazo siguientes, son elaborados de manera permanente en la empresa? *

	1 Absolutamente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	4 De acuerdo	5 Absolutamente de Acuerdo
Presupuesto de Inversión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rentabilidad de inversiones y nivel de beneficios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estimación de ventas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fotos De Aplicación Del Cuestionario







Otros

ANEXO 4**Hoja DE RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DE LA TESIS CONCLUIDA**

Nº	CRITERIO DE EVALUACIÓN	CONFOR
1	El problema objeto de estudio se encuentra claramente formulado y tiene buen nivel de originalidad	SI
2	El problema objeto de estudio es relevante para el desarrollo de la ciencia y/o tecnología del área de conocimiento estudiado en la maestría o doctorado	SI
3	El marco teórico aborda las teorías más relevantes existentes en torno al problema objeto de estudio	SI
4	El marco teórico describe y analiza los avances empíricos (estado del arte) en el estudio del problema objeto de estudio a nivel local, nacional o internacional.	SI
5	Presenta coherencia lógica entre los problemas, objetivos e hipótesis	SI
6	La unidad de análisis y las técnicas de recolección de información se encuentran claramente declaradas	SI
7	La metodología planteada conduce nítidamente a la demostración de las hipótesis planteadas o a alcanzar los objetivos declarados	SI
8	La información recolectada es apropiada en calidad y cantidad. Esta información se ha procesado y analizado siguiendo la metodología prevista	SI
9	Los resultados se presentan en forma de textos, cuadros o gráficos y conducen a la demostración de la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas o de los objetivos formulados	SI
10	Las conclusiones dan respuestas a las preguntas planteadas en el problema objeto de estudio.	SI

Fecha de evaluación: 15 de setiembre de 2019

Nombres y apellidos del Asesor: **Dr. CPCC Renné Wilfredo Pérez Villafuerte.****Dr. CPCC Renné Wilfredo Pérez Villafuerte****ASESOR**