UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MODELO DEL DISTRITO DE SAN SEBASTIÁN, PERIODO 2024

PRESENTADO POR:
Br. JOSE LUIS ROCCA FRANCO
Br. RONALDO BELLIDO HUAMAN

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

ASESOR:
Mg. JUAN CARLOS MEDINA DELGADO

CUSCO – PERÚ
2026

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** Juan Carlos Medina Delgado quien aplica el software de detección de similitud al trabajo de investigación/tesistitulada: Planificación financiera y su relación con el Crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastian, periodo 2024

Presentado por: Ronaldo Bellido Huaman DNI N° 75480541;
presentado por: Jose Luis Rocca Franco DNI N°: 73954917
Para optar el título Profesional/Grado Académico de Contador Público

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 01 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del ***Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC*** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 10 %.

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 sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación 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** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 19 de octubre de 2026

Firma

Post firma Juan Carlos Medina Delgado

Nro. de DNI 46757652

ORCID del Asesor 0000-0001-8986-0493

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259:641173297

RONALDO BELLIDO HUAMAN JOSE LUIS ROC...

PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LOS COMERCIANTES DEL M...

Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::27259:641173297

Fecha de entrega
19 oct 2026, 12:43 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
19 oct 2026, 12:53 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LOS COM....docx

Tamaño del archivo
972.9 KB

113 páginas

23.410 palabras

139.684 caracteres

10% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 25 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

10% Fuentes de Internet
0% Publicaciones
3% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

PRESENTACIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En concordancia al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras y con la finalidad de optar por la licenciatura académica de Contador Público, pongo a consideración del jurado el presente trabajo de investigación titulado: "PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MODELO DEL DISTRITO DE SAN SEBASTIÁN, PERIODO 2024**"**, El presente estudio, se ha desarrollado teniendo en cuenta las líneas de la metodología de investigación, avances científicos y tecnológicos respecto al tema de investigación.

DEDICATORIA

A Dios, por acompañarme en cada paso y darme la fortaleza y la sabiduría para seguir adelante; a mis padres, por su apoyo incondicional, por ser la base de mi formación personal y la mayor motivación en mi proceso educativo y por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y la perseverancia; a mis seres queridos, por ser mi apoyo emocional, mi compañía y mi aliento en esta etapa tan importante de mi vida.

Ronaldo Bellido Huaman

A mi familia, por ser la luz y la fuerza que guiaron mi camino durante esta etapa de mi vida. Su apoyo, sacrificio y constante motivación fueron esenciales para alcanzar esta meta y convertirme en la persona que hoy soy; cada resultado obtenido lleva consigo una parte de su entrega y cariño. De igual manera, dedico este trabajo a todas las personas que, de manera directa o indirecta, me acompañaron y contribuyeron, con sus enseñanzas y apoyo, a lo largo de este proceso académico y personal, dejando huellas imborrables que permanecen en mi vida y en este logro alcanzado.

Jose Luis Rocca Franco

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a Dios, por guiarnos y brindarnos salud, fortaleza y sabiduría a lo largo de nuestra formación académica. A nuestros docentes, por compartir sus conocimientos, experiencias y orientaciones, los cuales han sido fundamentales para nuestra formación profesional y para el desarrollo de la presente investigación.

De manera especial, agradecemos a nuestro asesor de tesis, Mgt. Juan Carlos Medina Delgado, por su guía, paciencia y dedicación durante todo el proceso investigativo, brindándonos el soporte necesario para alcanzar resultados satisfactorios. Asimismo, agradecemos a las personas e instituciones que, de alguna manera, hicieron posible este estudio y contribuyeron a nuestro crecimiento académico, profesional y personal. Finalmente, agradecemos a nuestras familias, amigos y seres queridos por su comprensión, apoyo constante y confianza depositada en nuestro esfuerzo.

Ronaldo Bellido Huaman

Jose Luis Rocca Franco

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRESENTACIÓN i
DEDICATORIA ii
AGRADECIMIENTO iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS iv
ÍNDICE DE TABLAS vii
ÍNDICE DE FIGURAS viii
RESUMEN ix
ABSTRACT x
INTRODUCCIÓN xi
CAPÍTULO I 1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1
1.1 Situación problemática 1
1.2 Formulación del problema 2
1.2.1 Problema General 2
1.2.2 Problemas Específicos 2
1.3 Justificación de la investigación 3
1.3.1 Justificación Practica 3
1.3.2 Justificación Teórica 3
1.4 Delimitación de la investigación 4
1.4.1 Delimitación Espacial 4
1.4.2 Delimitación Temporal 4
1.5 Objetivos de la investigación 4
1.5.1 Objetivo General 4
1.5.2 Objetivos Específicos 4
CAPÍTULO II 5
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL 5
2.1 Bases teóricas 5
2.2 Marco conceptual 25
2.3 Antecedentes empíricos de la investigación 29
2.3.1 Antecedentes Internacionales 29

2.3.2 Antecedentes Nacionales 30
2.3.3 Antecedentes Locales 33
CAPÍTULO III 36
HIPÓTESIS Y VARIABLES 36
3.1 Hipótesis 36
3.1.1 Hipótesis General 36
3.1.2 Hipótesis Específicos 36
3.2 Identificación de variables e indicadores 36
3.2.1 Variable Independiente 36
3.2.2 Variable Dependiente 36
3.3 Operacionalización de variables 37
CAPITULO IV 40
METODOLOGÍA 40
4.1 Ámbito de estudio: localización política y geográfica 40
4.2 Tipo y alcance de la investigación 40
4.3 Enfoque de investigación 41
4.4 Nivel de investigación 41
4.4.1 Nivel descriptivo 41
4.4.2 Nivel correlacional 42
4.5 Unidad de análisis 42
4.6 Población de estudio 42
4.7 Tamaño de muestra 43
4.8 Técnicas de selección de muestra 43
4.9 Técnicas de recolección de información 45
4.9.1 Encuesta 45
4.10 Instrumentos de recolección de datos 46
4.10.1 Cuestionario 46
4.11 Técnicas de análisis e interpretación de la información 46
4.12 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas 46
CAPÍTULO V 48
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 48
5.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados 48
5.1.1 Encuesta realizada de acuerdo con la variable: Planificación financiera 48

5.1.2 Encuesta realizada de acuerdo con la variable: Crecimiento Empresarial 63
5.2 Prueba de hipótesis 78
CONCLUSIONES 82
RECOMENDACIONES 85
REFERENCIAS 87
ANEXOS 93
ANEXO N° 01: Matriz de consistencia 93
ANEXO N° 02 95
ANEXO N° 03 97
ANEXO N° 04: Matriz de Instrumentos de la variable 01 - Planificación Financiera 99
ANEXO N° 05: Matriz de Instrumentos de la variable 02 - Crecimiento Empresarial 100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Operacionalización de la variable X – Planificación Financiera* 37

Tabla 2 *Operacionalización de la variable Y – Crecimiento Empresarial* 39

Tabla 3 *Indicador: Elaboración de presupuestos anuales o periódicos* 48

Tabla 4 *Indicador: Elaboración de presupuestos anuales o periódicos* 49

Tabla 5 *Indicador: Proyección de ventas e ingresos* 51

Tabla 6 *Indicador: Manejo del capital de trabajo* 52

Tabla 7 *Indicador: Acceso y gestión de fuentes de financiamiento* 54

Tabla 8 *Indicador: Administración del flujo de caja* 55

Tabla 9 *Indicador: Administración del flujo de caja* 57

Tabla 10 *Indicador: Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores* 58

Tabla 11 *Indicador: Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores* 60

Tabla 12 *Indicador: Seguimiento del cumplimiento de planes financieros* 61

Tabla 13 *Indicador: Tasa de crecimiento de ventas* 63

Tabla 14 *Indicador: Tasa de crecimiento de ventas* 64

Tabla 15 *Indicador: Incremento de utilidades netas* 66

Tabla 16 *Indicador: Ampliación de la cartera de clientes* 67

Tabla 17 *Indicador: Ampliación de la cartera de clientes* 69

Tabla 18 *Indicador: Diversificación de productos/servicios* 70

Tabla 19 *Indicador: Expansión a nuevos segmentos o áreas de mercado* 72

Tabla 20 *Indicador: Incremento de la capacidad operativa y productiva* 73

Tabla 21 *Indicador: Incremento de la capacidad operativa y productiva* 75

Tabla 22 *Indicador: Posicionamiento y competitividad en el mercado local* 76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 *Indicador: Elaboración de presupuestos anuales o periódicos* 48

Figura 2 *Indicador: Elaboración de presupuestos anuales o periódicos* 50

Figura 3 *Indicador: Proyección de ventas e ingresos* 51

Figura 4 *Indicador: Manejo del capital de trabajo* 53

Figura 5 *Indicador: Acceso y gestión de fuentes de financiamiento* 54

Figura 6 *Indicador: Administración del flujo de caja* 56

Figura 7 *Indicador: Administración del flujo de caja* 57

Figura 8 *Indicador: Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores* 59

Figura 9 *Indicador: Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores* 60

Figura 10 *Indicador: Seguimiento del cumplimiento de planes financieros* 62

Figura 11 *Indicador: Tasa de crecimiento de ventas* 63

Figura 12 *Indicador: Tasa de crecimiento de ventas* 65

Figura 13 *Indicador: Incremento de utilidades netas* 66

Figura 14 *Indicador: Ampliación de la cartera de clientes* 68

Figura 15 *Indicador: Ampliación de la cartera de clientes* 69

Figura 16 *Indicador: Diversificación de productos/servicios* 71

Figura 17 *Indicador: Expansión a nuevos segmentos o áreas de mercado* 72

Figura 18 *Indicador: Incremento de la capacidad operativa y productiva* 74

Figura 19 *Indicador: Incremento de la capacidad operativa y productiva* 75

Figura 20 *Indicador: Posicionamiento y competitividad en el mercado local* 77

RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado: Planificación financiera y su relación con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024, donde su objetivo principal fue Determinar la relación entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024. El tipo de investigación es aplicada, y el nivel de investigación es descriptivo-correlacional, la población estuvo constituida por 54 comerciantes que operan en el Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, como técnica se utilizó la encuesta y su respectivo instrumento cuestionario el cual estuvo conformado por 20 preguntas relacionados a las variables de estudio, para el procesamiento de los datos recolectados se empleó el sistema SPSS, donde se tabuló y se ordenó la información mediante gráficos y tablas estadísticos, se llegó a la siguiente conclusión: Se logró cumplir con el objetivo de Determinar la relación entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024. Se concluye que la planificación financiera presenta una relación positiva y significativa con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián. Los resultados obtenidos evidencian que la adecuada gestión de los recursos financieros, acompañada de una proyección realista de ingresos y gastos, contribuye al fortalecimiento de la estabilidad económica y a la consolidación del negocio en el mercado local.

Palabras clave: Planificación financiera, Crecimiento empresarial, Presupuestación, Gestión de recursos, Competitividad.

ABSTRACT

The present research work called: Financial planning and its relationship with the business growth of the merchants of the Mercado Modelo in the district of San Sebastián, period 2024, where its main objective was to determine the relationship between financial planning and business growth of the merchants of the Mercado Modelo in the district of San Sebastián, period 2024. The type of research is applied, and the level of research is descriptive-correlational, the population consisted of 54 merchants who operate in the Mercado Modelo in the district of San Sebastián, as a technique the survey and its respective questionnaire instrument were used, which consisted of 20 questions related to the study variables, for the processing of the collected data, the SPSS system was used, where the information was tabulated and ordered through statistical graphs and tables, the following conclusion was reached: The objective of determining the relationship between financial planning and business growth of the merchants of the Mercado Modelo in the district of San Sebastián, period 2024 was achieved. It is concluded that financial planning has a positive and significant relationship with the business growth of merchants at the Mercado Modelo in the district of San Sebastián. The results show that proper management of financial resources, accompanied by realistic projections of income and expenses, contributes to strengthening economic stability and consolidating business in the local market.

Keywords: Financial planning, Business growth, Budgeting, Resource management, Competitiveness.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado**: "PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MODELO DEL DISTRITO DE SAN SEBASTIÁN, PERIODO 2024",** investigación que tiene como objetivo principal "Determinar la relación entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024".

Para llegar a solucionar la problemática, cumplir y contrastar los objetivos e hipótesis planteadas respectivamente en el trabajo de investigación, se desarrolló los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I: Planteamiento del problema - En este capítulo se expone: Situación Problemática, Formulación del Problema, Problema General, Problemas Específicos, Justificación de la investigación, Objetivos de la Investigación, Objetivo General y Objetivos Específicos.

CAPÍTULO II: Marco Teórico Conceptual - Este capítulo comprende: Bases Teóricas, Marco Conceptual (palabras claves) y Antecedentes empíricos de la investigación.

CAPÍTULO III: Hipótesis General y Variables - Este capítulo comprende: Hipótesis, Hipótesis general, Hipótesis específicas, Identificación de variables e indicadores y Operacionalización de variables.

CAPÍTULO IV: Diseño Metodológico - Este capítulo comprende: Ámbito de estudio: localización política y geográfica, Tipo y nivel de Investigación, Unidad de análisis, Población de estudio, Tamaño de muestra, Técnicas de selección de muestra, Técnicas de recolección de información, Técnicas de análisis e interpretación de la información y Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.

CAPITULO V: Resultados y Discusión - Este capítulo comprende: Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados, Pruebas de hipótesis y Presentación de resultados.

Conclusiones y Recomendaciones - Se establece las conclusiones y recomendaciones propuestas a la presente investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

La planificación financiera constituye una herramienta esencial para el desarrollo y sostenibilidad de las empresas en el ámbito mundial, nacional y local. En el contexto peruano, la capacidad de las organizaciones para crecer y mantenerse competitivas está directamente vinculada con la adecuada administración y planificación de sus recursos financieros. Esta realidad se refleja especialmente en mercados locales como el Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, donde los comerciantes juegan un papel fundamental en la dinamización de la economía local y en la generación de empleo.

A pesar de su importancia, en este mercado se ha identificado que un alto porcentaje de comerciantes enfrenta dificultades para lograr un crecimiento empresarial sostenido y rentable. Estas dificultades se evidencian en la falta de diversificación de productos y servicios, estancamiento en los ingresos, capacidad limitada para expandirse a nuevos mercados y deficiencias para afrontar eventos económicos imprevistos. La causa principal de esta problemática es una deficiente planificación financiera, manifestada en la ausencia de estrategias claras para la gestión eficiente de recursos, insuficiencia en el acceso a fuentes de financiamiento adecuadas, y poca inversión en infraestructura y capital de trabajo.

Entre las causas que perpetúan esta problemática destacan las deficiencias en el conocimiento financiero de los comerciantes, la carencia de asesoría especializada, las barreras para acceder a créditos formales y la falta de una cultura financiera consolidada en la mayoría de los negocios del mercado. Estos factores limitan la capacidad de los comerciantes para aprovechar

oportunidades de crecimiento y fortalecimiento competitivo en un entorno cada vez más dinámico y exigente.

Si esta situación persiste, las consecuencias negativas afectarán la rentabilidad y la sostenibilidad de los negocios, poniendo en riesgo la continuidad de muchas actividades comerciales, provocando la pérdida de empleos y afectando adversamente el desarrollo económico y social del distrito. Asimismo, la limitada capacidad de crecimiento empresarial restringe la posibilidad de mejorar la calidad de vida de los comerciantes y la comunidad que depende de estas actividades.

Por ello, resulta imprescindible investigar la relación entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024, con el fin de identificar factores clave que inciden en esta relación y proponer estrategias y acciones que contribuyan a mejorar la gestión financiera, promover el crecimiento económico y favorecer el desarrollo sostenible local.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Qué relación existe entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024?

1.2.2 Problemas Específicos

a) ¿Qué relación existe entre la formulación y presupuestación financiera y el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024?

b) ¿Qué relación existe entre la gestión de recursos y estrategias de financiamiento y el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024?

c) ¿Qué relación existe entre la evaluación y el control financiero y el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación Practica

Esta investigación facilitará un diagnóstico actualizado sobre la influencia de la planificación financiera en el crecimiento empresarial de los comerciantes, sirviendo como base para diseñar estrategias que mejoren la gestión financiera, faciliten el acceso a fuentes de financiamiento y promuevan un crecimiento sostenible. Los resultados serán valiosos para los comerciantes, autoridades locales y entidades promotoras del desarrollo económico, favoreciendo políticas de apoyo adaptadas a las necesidades detectadas.

1.3.2 Justificación Teórica

La presente investigación contribuye al fortalecimiento del cuerpo teórico sobre la gestión financiera y el crecimiento empresarial, campos que constituyen pilares fundamentales en la administración de empresas y el desarrollo económico. Aunque existe abundante literatura que destaca la importancia de una adecuada planificación financiera para el éxito empresarial, aún persiste una brecha de conocimiento respecto a su aplicación específica en microempresas y comerciantes de mercados locales, especialmente en el contexto del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián. El estudio permitirá profundizar en la comprensión de cómo la planificación financiera incide en el crecimiento empresarial en este contexto particular, aportando evidencias empíricas y ampliando los marcos conceptuales vigentes, lo que favorecerá futuras investigaciones y el desarrollo académico en el área.

1.4 Delimitación de la investigación

1.4.1 Delimitación Espacial

El presente trabajo de investigación se realizó en el Mercado Modelo del distrito de San Sebastián.

1.4.2 Delimitación Temporal

El trabajo de investigación se realizó dentro del período 2024.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar la relación entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

1.5.2 Objetivos Específicos

a) Determinar la relación entre la formulación y presupuestación financiera y el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.
b) Determinar la relación entre la gestión de recursos y estrategias de financiamiento y el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.
c) Determinar la relación entre la evaluación y el control financiero y el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Planificación Financiera

La planificación financiera se puede definir como un proceso integral y detallado que consiste en la elaboración de un plan o presupuesto financiero para una empresa, con el objetivo de coordinar y gestionar eficazmente los recursos económicos disponibles y necesarios para alcanzar metas y objetivos específicos a corto, mediano y largo plazo. Este proceso implica analizar la situación financiera actual, elaborar proyecciones como ventas, ingresos y activos, y definir estrategias de inversión, financiación y operación para garantizar la viabilidad, rentabilidad y crecimiento sostenible de la organización. (Quintero Pedraza, 2009)

Autores como Stephen et al. (1996) la conceptualizan como la declaración de intenciones futuras considerando el crecimiento esperado, interacción entre inversión y financiación, prevención de sorpresas y factibilidad de objetivos. Weston (2006) resalta la importancia de proyectar ventas e ingresos apoyándose en estrategias alternativas, mientras que Brealey y Myer (1994) la consideran un análisis de las decisiones de inversión y financiación y su comparación con objetivos establecidos. De forma práctica, la planificación financiera ayuda a anticipar necesidades de recursos, gestionar el flujo de caja, mitigar riesgos y maximizar la rentabilidad empresarial. Además, se estructura en fases que incluyen establecer objetivos, recopilar datos, analizar información, y controlar y ajustar las acciones financieras para mantener la empresa en ruta hacia sus objetivos. (Quintero Pedraza, 2009)

La planificación financiera es fundamental para el buen funcionamiento y la supervivencia de la empresa, apoyándose en tres elementos clave:

- La planificación del efectivo, que implica elaborar presupuestos de caja para asegurar que la empresa cuente con el nivel adecuado de efectivo; sin ello, la empresa está expuesta a riesgos, independientemente de las utilidades que pueda tener. (Quintero Pedraza, 2009)
- La planificación de utilidades, que se deriva de estados financieros pro forma, anticipando ingresos, activos, pasivos y capital social. (Quintero Pedraza, 2009)
- La utilidad de los presupuestos de caja y estados pro forma no sólo para el control interno, sino también como requerimientos ante prestamistas actuales y futuros. (Quintero Pedraza, 2009)

El objetivo principal de la planificación financiera es minimizar riesgos, aprovechar oportunidades y gestionar adecuadamente los recursos financieros, anticipando las necesidades de dinero y su aplicación para obtener la máxima seguridad y rendimiento. La administración moderna utiliza el sistema presupuestario como la herramienta más importante para alcanzar estos objetivos, facilitando una coordinación general eficiente del funcionamiento empresarial. (Quintero Pedraza, 2009)

2.1.1.1 Formulación y Presupuestación Financiera

El presupuesto financiero es una herramienta de planificación que consiste en la predicción y estimación detallada de los ingresos y gastos que tendrá una empresa durante un período determinado, generalmente a corto y largo plazo. Su propósito principal es medir la rentabilidad del negocio, facilitar la adecuada gestión del flujo de efectivo y apoyar la toma de decisiones estratégicas para lograr los objetivos organizacionales. (Sy Corvo, 2022)

Este presupuesto incluye, entre otros, un saldo detallado, el presupuesto del flujo de efectivo y las fuentes de ingresos y gastos. La evaluación puede realizarse con diferentes

frecuencias, como mensual, trimestral o anual, según las necesidades de la empresa. Además, el presupuesto financiero es vital para mantener informados a los accionistas y a otros miembros de la organización sobre el desempeño económico y para comparar los resultados reales con las proyecciones, permitiendo hacer los ajustes necesarios que impulsen el crecimiento y la eficiencia del negocio. (Sy Corvo, 2022)

2.1.1.1.1 Elaboración de presupuestos anuales o periódicos

Los presupuestos son herramientas esenciales en la gestión empresarial que permiten planificar, controlar y optimizar el uso de los recursos financieros de una organización. Se definen como planos financieros detallados que estiman los ingresos, gastos y otras variables financieras para un período específico, y pueden incluir presupuestos de ventas, gastos operativos, inversiones, entre otros. (Urrego Berrio, 2024)

Los presupuestos desempeñan un papel fundamental en la gestión financiera de las organizaciones al establecer metas financieras claras y detalladas que guían las actividades empresariales y facilitan la toma de decisiones informadas y eficientes. (Urrego Berrio, 2024)

Los principales objetivos de los presupuestos son:

- Planificación Financiera: Facilitan la planificación financiera al establecer metas a corto y largo plazo, permitiendo identificar las necesidades de financiamiento y desarrollar estrategias para alcanzar dichos objetivos. (Urrego Berrio, 2024)
- Control y Evaluación del Desempeño: Sirven como una herramienta de control, permitiendo comparar los resultados reales con los presupuestados, identificar desviaciones y tomar medidas correctivas para mejorar la eficiencia operativa. (Urrego Berrio, 2024)

- Asignación Eficiente de Recursos: Facilitan la asignación óptima de los recursos, estableciendo prioridades que maximizan la rentabilidad y minimizan el desperdicio. (Urrego Berrio, 2024)
- Además, los presupuestos permiten coordinar las actividades entre diferentes áreas de la empresa, asegurando que todos los departamentos trabajen alineados hacia los objetivos globales. De esta forma, el presupuesto es una herramienta clave para la gestión financiera, el control operativo y la consecución del éxito empresarial a largo plazo. (Urrego Berrio, 2024)

2.1.1.1.2 Proyección de ventas e ingresos

En el contexto empresarial actual, caracterizado por su constante transformación, resulta imprescindible que las organizaciones proyecten con precisión sus ventas e ingresos futuros. Contar con una visión clara y fundamentada de los flujos económicos venideros permite a las empresas tomar decisiones acertadas en cuanto a la asignación eficiente de recursos, la elaboración de presupuestos y la planificación estratégica integral. (FasterCapital, 2025)

Las técnicas de proyección de ventas e ingresos comprenden un conjunto de métodos utilizados para estimar los ingresos y beneficios futuros de una empresa. Estas herramientas son fundamentales para la planificación financiera y la toma de decisiones estratégicas, ya que permiten anticipar las necesidades y oportunidades del negocio. Las proyecciones efectivas se fundamentan en múltiples variables, entre las que destacan los datos históricos, estudios de mercado, modelos financieros, comportamientos del consumidor y las estrategias comerciales implementadas. Algunos enfoques aplicados combinan estas variables para obtener estimaciones más certeras y confiables. (FasterCapital, 2025)

Una de las metodologías más consistentes para proyectar ventas e ingresos consiste en el análisis de tendencias y datos históricos. Mediante el estudio detallado de la información previa sobre ingresos y ventas, las empresas pueden identificar patrones recurrentes, fluctuaciones estacionales y tendencias de crecimiento que se han manifestado a lo largo del tiempo. Estos datos aportan información relevante sobre el comportamiento del mercado, la respuesta de los clientes y la efectividad de las estrategias comerciales, permitiendo así generar proyecciones fundamentadas que contribuyente a planificar el futuro financiero de manera informada. (FasterCapital, 2025)

2.1.1.2 Gestión de Recursos y Estrategias de Financiamiento

La gestión financiera consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos económicos de una empresa con el objetivo de asegurar su rentabilidad y sostenibilidad. Esta disciplina no solo abarca la administración eficiente del presupuesto, sino también la capacidad para anticipar y responder a las fluctuaciones del mercado y los retos económicos. Entre sus funciones principales destaca la elaboración de presupuestos, herramienta fundamental que permite fijar metas financieras, estimar ingresos y egresos, y controlar el desempeño económico de la organización. Un presupuesto bien diseñado brinda a la empresa una visión clara de su situación financiera presente y facilita la planificación estratégica futura, por lo que es esencial dedicar esfuerzos a su creación con base en análisis realistas. (Santos, 2025)

2.1.1.2.1 Manejo del capital de trabajo

El capital de trabajo es un indicador esencial que mide la liquidez, la eficiencia y el estado financiero general de una empresa. Aunque una empresa pueda contar con numerosos activos y ser rentable, podría carecer de liquidez si sus activos no son fácilmente convertibles en efectivo. Este indicador refleja el equilibrio entre los recursos a corto plazo disponibles y las obligaciones

inmediatas de la empresa. Incluye la gestión de inventarios, el manejo de cuentas por cobrar, la recaudación de ingresos y los pagos a proveedores. (Sy Corvo, 2022)

El capital de trabajo es considerado uno de los indicadores más confiables, ya que muestra el monto que quedaría si la empresa utilizara todos sus activos corrientes para cubrir sus pasivos corrientes. Cuanto mayor sea el capital de trabajo disponible, menor será la presión financiera que enfrentará la empresa. Un uso fundamental del capital de trabajo es la administración del inventario, ya que cuanto más tiempo este permanezca almacenado, mayor será el tiempo que el capital se mantenga inmovilizado dentro de la organización. Este indicador es vital para evaluar la capacidad operativa a corto plazo de la empresa y su estabilidad financiera. (Sy Corvo, 2022)

2.1.1.2.2 Acceso y gestión de fuentes de financiamiento

El financiamiento empresarial se refiere a la obtención de los recursos económicos necesarios para asegurar el funcionamiento, crecimiento y desarrollo de una empresa. Estos fondos pueden provenir de diversas fuentes, tales como inversiones de capital, préstamos bancarios, aportes propios o fondos de capital de riesgo. Su principal objetivo es garantizar que la empresa cuente con los recursos suficientes para operar de manera eficiente, expandirse, invertir en nuevas tecnologías y mantener una situación financiera estable. (YEM Soluciones Integrales, 2023)

Una de las funciones más relevantes del financiamiento es facilitar el crecimiento empresarial, ya que muchas oportunidades de expansión requieren inversiones significativas en mercados, tecnología y talento humano. Sin acceso adecuado a financiamiento, estas oportunidades podrían quedar desaprovechadas, limitando así el potencial de desarrollo de la empresa. Además, el financiamiento contribuye a manejar la liquidez y el flujo de efectivo, ayudando a la empresa a enfrentar fluctuaciones en ingresos y gastos y cumplir puntualmente con sus obligaciones financieras. (YEM Soluciones Integrales, 2023)

2.1.1.2.3 Administración del flujo de caja

El flujo de caja, también conocido como cash flow, representa el movimiento de entradas y salidas de efectivo dentro de una empresa durante un período determinado. Este concepto abarca no solo los ingresos generados por las operaciones comerciales, sino también los diseños relacionados con gastos operativos, inversiones y actividades de financiamiento. Un flujo de caja positivo indica que la empresa está generando más efectivo del que consume, lo cual es un signo de buena salud financiera y capacidad para cubrir sus obligaciones diarias, como el pago de salarios y proveedores. Por el contrario, un flujo negativo puede indicar posibles problemas de liquidez que requieren atención. (Candamil, 2025)

La adecuada gestión del flujo de caja es fundamental para garantizar la liquidez, facilitar la planificación financiera, evaluar la viabilidad del negocio y apoyar la toma de decisiones estratégicas. Además, un buen manejo del flujo de caja contribuye a atraer inversionistas y asegurar fuentes de financiamiento, siendo una herramienta clave para analizar la rentabilidad real, gestionar crisis financieras, diseñar presupuestos y detectar áreas de mejora en la empresa. (Candamil, 2025)

2.1.1.3 Evaluación y Control Financiero

El control financiero de una empresa es el proceso de planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades financieras con el propósito de maximizar la rentabilidad y garantizar la estabilidad económica a largo plazo. Este proceso va más allá de la mera contabilidad diaria, ya que incluye la formulación de estrategias financieras que afectan el futuro económico de la organización, así como la gestión detallada de ingresos, egresos, capital y activos. (Dobaño, 2024)

El control financiero busca optimizar los recursos disponibles, reducir costos, gestionar inversiones de forma inteligente y mitigar riesgos financieros. Además, permite detectar desvíos

respecto a los planes financieros establecidos y hacer ajustes oportunos para mantener la salud financiera de la empresa. Su implementación adecuada es esencial para la estabilidad, crecimiento y adecuada toma de decisiones en las organizaciones. (Dobaño, 2024)

Entre sus objetivos principales se encuentran asegurar la viabilidad financiera, maximizar la rentabilidad, controlar los flujos de caja, cumplir normativas, apoyar la toma de decisiones y fomentar la transparencia y responsabilidad empresarial. (Dobaño, 2024)

2.1.1.3.1 Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores

La evaluación del desempeño financiero consiste en un proceso continuo mediante el cual una empresa analiza cómo está utilizando sus recursos para alcanzar la eficiencia económica y maximizar sus beneficios. Esta evaluación es esencial para determinar si se cumplen los objetivos financieros, enfocándose en la rentabilidad y en el impacto de las actividades que generan resultados económicos. (Prieto, 2023)

Independientemente del tamaño o sector de la empresa, esta evaluación puede realizarse interna o externamente, apoyándose en informes elaborados por auditores y en sistemas de medición del desempeño como indicadores clave de desempeño (KPI), presupuestos, análisis de variaciones y datos segmentados. Su finalidad es proporcionar a la dirección información valiosa que permita tomar decisiones estratégicas para mejorar el rendimiento económico y financiero del negocio. Además, esta evaluación es clave para optimizar la asignación de recursos, minimizar costos y asegurar el uso óptimo del capital, contribuyendo así al éxito y sostenibilidad a largo plazo de la empresa. (Prieto, 2023)

2.1.1.3.2 Seguimiento del cumplimiento de planes financieros

El seguimiento del cumplimiento de planes financieros es una fase esencial dentro del proceso de planificación financiera empresarial que permite evaluar si se están alcanzando los

objetivos fijados y si la ejecución del plan está siendo efectiva. Este seguimiento implica el control continuo y regular del avance mediante indicadores clave de desempeño (KPI) financieros, revisiones periódicas y ajustes necesarios para mantener el rumbo hacia las metas propuestas. (Dobaño, 2024)

Por tanto, el seguimiento del cumplimiento de planes financieros es un proceso activo y continuo que posibilita la evaluación constante del avance, la detección de problemas a tiempo y la toma de decisiones correctivas para alinear la ejecución con la planificación inicial, consolidando así la salud financiera del negocio y su crecimiento sostenible. (Dobaño, 2024)

2.1.2 Crecimiento Empresarial

El crecimiento empresarial se define como el proceso mediante el cual una empresa implementa diversas estrategias para mejorar y expandir sus operaciones, con el objetivo de alcanzar el éxito conforme a sus metas y necesidades actuales. Este crecimiento puede manifestarse a través del incremento en los ingresos, ya sea por la venta de más productos o por la prestación de más servicios. (Rodrigues, 2024)

La importancia del crecimiento radica en su capacidad para aumentar la rentabilidad del negocio, aprovechar nuevas oportunidades de mercado, expandir la oferta de productos o servicios a nuevos territorios y responder a las exigencias del mercado. Asimismo, el crecimiento contribuye a incrementar la participación en el mercado y fortalecer la marca, estimulando la innovación y diferenciación frente a la competencia. Además de estos beneficios económicos, el crecimiento empresarial también favorece la captación y retención de talento, mejora las condiciones laborales y abre la puerta al desarrollo de nuevos productos y expansión geográfica. (Rodrigues, 2024)

El crecimiento empresarial es un proceso planificado y evaluado cuidadosamente que contempla varias fases claves para el éxito sostenido. Estas fases pueden describirse de la siguiente manera:

- Definición de Objetivos: Establecer metas claras que pueden ser múltiples y con diferentes enfoques, tales como expandirse a nuevos mercados, aumentar la facturación o reducir costos. Los objetivos deben ser SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporizables). (Esan Business, 2016)
- Establecimiento de Tiempos: Determinar plazos claros en el corto, mediano y largo plazo para alcanzar los objetivos planteados. (Esan Business, 2016)
- Planificación y Acciones: Definir estrategias que permitan cumplir con los objetivos determinados. (Esan Business, 2016)

Para lograr un crecimiento sostenido, la empresa debe realizar un análisis riguroso del mercado y de sus capacidades internas para entender riesgos y oportunidades, así como evaluar la competencia. Además, es fundamental contar con recursos económicos suficientes para financiar el crecimiento y validar los análisis mediante la consulta con expertos del sector. (Esan Business, 2016)

Estrategias de crecimiento empresarial

Entre las principales estrategias para lograr el crecimiento empresarial se encuentran las siguientes:

- Política de precios: Consiste en implementar una estrategia de precios agresivos para ganar cuota de mercado frente a la competencia, mediante precios bajos sostenibles por un tiempo, lo cual requiere la minimización de gastos y el uso de métodos económicos eficientes. (Esan Business, 2016)

- Incremento de la producción: Implica invertir en recursos humanos mediante nuevas contrataciones y en infraestructura, acompañado por una planificación clara para evitar riesgos financieros excesivos. La inversión en tecnología es clave para potenciar el crecimiento con costes controlados. (Esan Business, 2016)
- Desarrollo de nuevos productos: La innovación tecnológica permite crear productos o servicios nuevos o mejorados que amplían la oferta actual o abren nuevas oportunidades de negocio. (Esan Business, 2016)
- Publicidad: Incrementar la cuota de mercado y los ingresos mediante campañas de marketing y comunicación efectiva. (Esan Business, 2016)
- Adquisiciones y fusiones: Esta estrategia consiste en acelerar el crecimiento empresarial mediante la compra o fusión con otras empresas, facilitando la expansión y fortalecimiento en el mercado. (Esan Business, 2016)

Estas estrategias, combinadas adecuadamente, permiten a las empresas adaptarse y crecer en un entorno competitivo de manera sostenida y eficiente.

Diferencias entre crecimiento y desarrollo empresarial

Aunque ambos conceptos se refieren a la evolución de una empresa a lo largo del tiempo, el crecimiento y el desarrollo empresarial se enfocan en distintos aspectos de esta transformación. El crecimiento empresarial está centrado en indicadores cuantitativos y económicos, tales como el aumento del volumen de activos, las utilidades, la rentabilidad, las ventas y la productividad. Estos elementos reflejan la eficiencia y el desempeño económico de la empresa. (Rodrigues, 2024)

Por otro lado, el desarrollo empresarial abarca aspectos cualitativos, incluyendo la experiencia y satisfacción de los trabajadores, los valores y la cultura organizacional, la ética empresarial, la filosofía corporativa y el crecimiento personal dentro de la empresa. Este enfoque

busca consolidar una base sólida para el crecimiento económico a través de mejoras continuas en la estructura y el ambiente empresarial. (Rodrigues, 2024)

Ambos conceptos están interrelacionados, ya que un crecimiento sostenido depende en gran medida del desarrollo interno de la empresa. La falta de atención a los aspectos cualitativos puede limitar la capacidad de la organización para optimizar su crecimiento económico y estratégico en el mercado. (Rodrigues, 2024)

2.1.2.1 Crecimiento Financiero

El crecimiento financiero es un aspecto fundamental para el éxito de cualquier empresa, ya que implica un aumento continuo en ingresos, rentabilidad y estabilidad financiera. Comprender los factores que contribuyen al crecimiento financiero es clave para que las empresas puedan tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas. (FasterCapital, 2025)

Entre los factores más relevantes que influyen en el crecimiento financiero se encuentran:

- Factores económicos: Las condiciones macroeconómicas, tales como el crecimiento del PIB, la inflación, las tasas de interés y los patrones de consumo, afectan de manera significativa el desempeño financiero de las empresas. En períodos de expansión económica, las empresas suelen experimentar mayor demanda y ventas. (FasterCapital, 2025)
- Gestión financiera eficiente: Incluye la correcta elaboración de presupuestos, el control riguroso del flujo de caja, la minimización de costos y el diseño de estrategias de inversión que optimizan los recursos y aumentan la rentabilidad. (FasterCapital, 2025)
- Análisis del mercado: Comprender las tendencias, las necesidades del consumidor y la competencia permite identificar oportunidades y desarrollar productos o

servicios innovadores que fortalezcan la posición en el mercado. (FasterCapital, 2025)

- Adquisición y fidelización de clientes: Mantener y aumentar la base de clientes es un motor de crecimiento económico ya que incrementa ingresos de manera sostenible. (FasterCapital, 2025)
- Innovación y adaptabilidad: Adoptar tecnologías emergentes y adaptarse a cambios en el mercado mejora la eficiencia operativa y permite explorar nuevas fuentes de ingresos. (FasterCapital, 2025)

Además, factores como la innovación, la transformación digital, la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial contribuyen a mantener una salud financiera sólida y un crecimiento sostenible a largo plazo. (FasterCapital, 2025)

2.1.2.1.1 Tasa de crecimiento de ventas

La tasa de crecimiento de ventas es un indicador financiero que mide el incremento porcentual de las ventas de una empresa entre dos períodos de tiempo determinados, generalmente de un año a otro. Este indicador refleja la velocidad a la que una empresa está aumentando sus ingresos por ventas y es esencial para evaluar su desempeño y potencial de expansión. Se calcula restando las ventas del periodo anterior a las ventas del periodo actual, dividiendo el resultado entre las ventas del periodo anterior y multiplicando por 100 para obtener un porcentaje. (Coll Morales, 2024)

Esta tasa es clave para entender cómo está evolucionando la demanda de los productos o servicios, y sirve como base para tomar decisiones estratégicas en la empresa. Sin embargo, un crecimiento muy rápido también puede traer desafíos, como la necesidad de mayor infraestructura o personal para sostener el ritmo, y un crecimiento negativo o lento podría indicar problemas en

el mercado o en la gestión del negocio. Por eso, el ratio de crecimiento de ventas da una visión parcial y debe complementarse con un análisis más amplio que incluya la situación financiera, operativa y estratégica para tomar decisiones plenamente informadas y equilibradas. (Coll Morales, 2024)

Comprender la dinámica del crecimiento de las ventas es fundamental para que las empresas prosperen en mercados competitivos. El crecimiento de las ventas refleja la salud de los esfuerzos comerciales y funciona como un indicador clave para la planificación y la previsión estratégica. Analizar esta métrica permite a una organización identificar productos exitosos, oportunidades prometedoras en nuevos mercados y canales de ventas efectivos, al mismo tiempo que detecta áreas que requieren mejoras. (FasterCapital, 2025)

2.1.2.1.2 Incremento de utilidades netas

Para evaluar la rentabilidad de una empresa, es esencial comprender completamente todo lo relacionado con su utilidad, ya que esto permite verificar si las decisiones tomadas han sido adecuadas para continuar con los planos de crecimiento. La utilidad representa el valor obtenido por la venta de productos o servicios, es decir, la ganancia resultante después de deducir los costos de producción. En términos generales, la utilidad es el beneficio económico que se obtiene mediante la comercialización de bienes o servicios. (Martínez Dueñas, 2022)

Se distinguen principalmente dos tipos de utilidad: la bruta y la neta. En específico, la utilidad neta se refiere a los ingresos que una empresa obtiene tras descontar no sólo los costos directos de producción, sino también los gastos asociados como logística, distribución, impuestos, comisiones y otros gastos operativos. Para calcular la utilidad neta, es fundamental conocer todos los costos fijos vinculados a las operaciones normales del negocio, así como los impuestos y otros

cargos recurrentes. Este indicador es clave para que los socios puedan evaluar el rendimiento de su inversión y la verdadera rentabilidad de la empresa. (Martínez Dueñas, 2022)

2.1.2.2 Crecimiento Comercial y de Mercado

El desarrollo comercial es el proceso integral enfocado en impulsar el crecimiento de una empresa mediante la expansión de su base de clientes y el aumento de las ventas. Este proceso incluye la identificación y aprovechamiento de oportunidades de mercado, la creación e implementación de estrategias efectivas de marketing y ventas, además del establecimiento de relaciones sólidas y duraderas con los clientes. En resumen, es el conjunto de acciones y metodologías orientadas a generar ventas sostenibles ya consolidar la presencia de la empresa en el mercado. (Empresas Ecuador, 2025)

La importancia del desarrollo comercial radica en su papel crucial para el crecimiento y éxito empresarial. Entre sus beneficios destacan:

- Incremento de ingresos y ventas.
- Expansión a nuevos mercados y diversificación de fuentes de ingresos.
- Fortalecimiento de la relación con los clientes, lo que contribuye a la fidelización y repetición de compras.
- Diferenciación frente a la competencia y consolidación en el mercado objetivo.
- Sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

A través de estas ventajas, el desarrollo comercial permite que la empresa mantenga una posición competitiva sólida y aproveche nuevas oportunidades para crecer de forma constante. (Empresas Ecuador, 2025)

Una adecuada realización del crecimiento comercial requiere la aplicación de estrategias de marketing eficientes, junto con la mejora de las ventas mediante técnicas efectivas de

negociación y comunicación. En un contexto caracterizado por cambios tecnológicos continuos y condiciones variables del mercado, la capacidad de adaptación y evolución resulta fundamental para que las organizaciones mantengan su relevancia y rentabilidad. (Kippel, 2024)

2.1.2.2.1 Ampliación de la cartera de clientes

Una cartera de clientes es el conjunto de personas o empresas que adquieren productos o servicios de un negocio y que generan ingresos para la empresa. Contar con una cartera sólida es esencial para la rentabilidad y el crecimiento empresarial. Incrementar la cartera de clientes es fundamental para asegurar un crecimiento sostenido del negocio. A medida que la empresa crece, necesita mayores ingresos para cubrir costos y obtener ganancias. Además, una base amplia y estable de clientes garantiza un flujo constante de ingresos, incluso en situaciones adversas. (Rodríguez, 2024)

Estrategias para aumentar la cartera de clientes

Para expandir la cartera de clientes se pueden emplear diversas estrategias:

- Conocer al cliente ideal: Investigar y entender las necesidades, deseos y comportamientos de compra para adaptar la oferta a sus requerimientos específicos. (Rodríguez, 2024)
- Ofrecer promociones y descuentos: Incentivar la adquisición y fidelización mediante ofertas atractivas. (Rodríguez, 2024)
- Utilizar marketing digital: Aprovechar redes sociales, email marketing y publicidad en línea para captar nuevos clientes y generar interés. (Rodríguez, 2024)
- Mejorar la experiencia del cliente: Brindar un excelente servicio para fomentar la lealtad. (Rodríguez, 2024)

- Generar referencias: Pedir a clientes satisfechos que recomienden el negocio a sus contactos. (Rodríguez, 2024)

Uso estratégico de la cartera de clientes

Una gestión eficiente de la cartera permite maximizar las inversiones mediante:

- Segmentación: Clasificar a los clientes según su potencial y comportamiento de compra para personalizar las acciones comerciales y aumentar la rentabilidad. (Rodríguez, 2024)
- Fidelización: Es más rentable mantener clientes existentes que captar nuevos. Programas de lealtad, descuentos exclusivos y atención personalizada son herramientas clave. (Rodríguez, 2024)
- Diversificación: Evitar depender de un solo cliente o producto, ampliando la variedad para reducir riesgos y mejorar la estabilidad financiera. (Rodríguez, 2024)

Automatización: Implementar herramientas tecnológicas para gestionar la cartera con mayor eficiencia, mejorar la personalización, optimizar la toma de decisiones y aumentar la rentabilidad. (Rodríguez, 2024)

2.1.2.2.2 Diversificación de productos/servicios

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y cambiante, la diversificación de productos o servicios se ha convertido en una estrategia fundamental para el crecimiento y la supervivencia de las empresas. Al ampliar la oferta, las compañías reducen su dependencia de un único mercado, atraen a nuevos clientes y generan ingresos adicionales que fortalecen su posición en el mercado. (Abad Del Aguila, 2024)

Antes de diversificar, es indispensable realizar un análisis exhaustivo del mercado y la competencia. Esto implica identificar las tendencias emergentes, evaluar las fortalezas y debilidades de los competidores, estimar la demanda potencial para nuevos productos o servicios e identificar segmentos del mercado que estén desatendidos. Este diagnóstico permite tomar decisiones informadas sobre qué productos o servicios desarrollar y qué mercados dirigirse. (Abad Del Aguila, 2024)

Una vez identificadas las oportunidades, es necesario desarrollar nuevos productos o servicios que se adapten a las necesidades de nuevos segmentos, complementen la oferta actual o innoven con propuestas completamente nuevas. Es fundamental que estas nuevas ofertas estén alineadas con la marca y su propuesta de valor para mantener la coherencia y fortalecer la imagen empresarial. (Abad Del Aguila, 2024)

Otra estrategia clave es la expansión hacia nuevos mercados geográficos. Esto puede implicar ingresar a regiones o países con la oferta existente, adaptar productos para las particularidades de mercados internacionales o establecer alianzas y adquisiciones con empresas locales que aporten conocimiento y redes de distribución. Debido a la complejidad y riesgos asociados, esta expansión requiere una planificación rigurosa y un análisis cuidadoso. (Abad Del Aguila, 2024)

La diversificación conlleva riesgos que deben gestionarse adecuadamente. Para ello, es importante priorizar y secuenciar las iniciativas, asignar los recursos financieros y humanos necesarios, monitorear continuamente el desempeño de los nuevos productos o servicios y comunicar la estrategia claramente a todos los involucrados. Así, la empresa puede aumentar sus probabilidades de éxito y mantener un crecimiento sostenible a largo plazo. (Abad Del Aguila, 2024)

2.1.2.2.3 Expansión a nuevos segmentos o áreas de mercado

Una estrategia de expansión de mercado consiste en identificar y desarrollar nuevos segmentos para productos o servicios ya existentes, con el objetivo de aumentar la base de clientes potenciales y mejorar la presencia en el mercado. A diferencia de la diversificación, que implica crear nuevas ofertas, esta estrategia se enfoca en ampliar la cobertura y penetración de productos vigentes. (Herrera, 2025)

Esta expansión puede lograrse mediante la entrada a nuevas áreas geográficas, la captación de diferentes grupos demográficos o la exploración de nuevos canales de distribución. Para que la estrategia sea exitosa, es fundamental realizar investigaciones de mercado, analizar la competencia y anticipar la reacción de los consumidores ante la entrada en nuevos segmentos. (Herrera, 2025)

Entre los beneficios de implementar una estrategia de expansión de mercado se encuentran el fortalecimiento y mayor resiliencia de la marca, así como el aumento de ingresos al llegar a audiencias más amplias. Sin embargo, es necesario ejecutar este proceso con cuidado para controlar los riesgos que implican ingresar a mercados desconocidos. (Herrera, 2025)

Las estrategias de expansión son cruciales para que las empresas mantengan un crecimiento sostenido, especialmente cuando los mercados actuales comienzan a madurar o saturarse. Sin estas estrategias, las organizaciones podrían experimentar una reducción gradual en sus ventas y su cuota de mercado. Además, la expansión ofrece la oportunidad de diversificar fuentes de ingresos y disminuir la dependencia de un solo mercado o segmento. (Herrera, 2025)

2.1.2.3 Fortalecimiento Organizacional y Competitividad

Se define como el proceso integral mediante el cual una organización mejora sus capacidades internas, estructura, cultura y recursos, con el fin de aumentar su eficiencia operativa y adaptarse de manera flexible a los cambios del entorno, logrando así una posición competitiva

sostenible en el mercado. Este fortalecimiento es fundamental para que la empresa pueda crecer de manera ordenada y superar los retos del desarrollo empresarial. (Leisa, 2012)

2.1.2.3.1 Incremento de la capacidad operativa y productiva

La eficiencia operativa es un concepto fundamental en el ámbito empresarial que se refiere a la capacidad de una organización para utilizar de manera óptima sus recursos y procesos con el fin de maximizar la producción y minimizar costos, sin sacrificar la calidad de los productos o servicios ofrecidos. Esto implica eliminar cualquier desperdicio o ineficiencia en las operaciones internas, optimizando el uso de recursos humanos, financieros y tecnológicos disponibles. Para las empresas, alcanzar la eficiencia operativa es clave para mejorar la rentabilidad y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. (Ovando, 2023)

Mejorar la eficiencia operativa no solo incrementa la competitividad de la empresa, sino que también le permite adaptarse ágilmente a los cambios del mercado y las demandas de los clientes. La adopción de tecnologías que automatizan tareas, la capacitación constante del personal y la optimización de la cadena de suministro son algunas de las prácticas que contribuyen a alcanzar esta eficiencia. En definitiva, la eficiencia operativa es un elemento indispensable para que las empresas puedan crecer, innovar y mantener su éxito en entornos empresariales dinámicos y exigentes. (Ovando, 2023)

2.1.2.3.2 Posicionamiento y competitividad en el mercado local

El posicionamiento de mercado es una estrategia que busca influir en la percepción que los consumidores tienen acerca de una marca o producto frente a sus competidores. Esta estrategia tiene como finalidad establecer una imagen o identidad clara y diferenciada que permita que los clientes potenciales identifiquen y valoren las cualidades únicas de la oferta. Los elementos

fundamentales para lograr un buen posicionamiento incluyen la promoción, el precio, el lugar de venta y las características del producto. (Narvaez, 2024)

Existen distintas formas de posicionar una marca en el mercado. Algunas se basan en atributos específicos del producto, otras en los beneficios que ofrece, el uso al que está destinado, el perfil del consumidor objetivo, la comparación directa con competidores o incluso el precio. La elección de la estrategia dependerá del objetivo comercial y del público al que se desea llegar. (Narvaez, 2024)

Las ventajas derivadas de un posicionamiento efectivo son múltiples. En primer lugar, permite definir con claridad el lugar que la marca ocupa en el mercado, facilitando la identificación del público objetivo más rentable. Además, ayuda a establecer precios acordes con la imagen y el segmento de clientes, favorece la lealtad y la afinidad con los consumidores y contribuye a optimizar el presupuesto asignado a las acciones de marketing, enfocando recursos en las tácticas más eficientes. En consecuencia, el posicionamiento de mercado se convierte en una herramienta fundamental para que las empresas puedan diferenciarse en un entorno competitivo, mejorando su visibilidad y su capacidad para atraer y mantener clientes. (Narvaez, 2024)

2.2 Marco conceptual

A fin de una cabal comprensión del presente proyecto consideramos necesario hacer referencia a distintos conceptos tanto contables como financieros utilizados en el desarrollo del presente trabajo.

a) Análisis financiero: Es el estudio e interpretación de la información contable de una empresa, persona u organización con el fin de conocer su situación actual y poder proyectar su comportamiento financiero futuro. (Roldán, 2024)

b) Capital de trabajo: Se define como capital de trabajo a la capacidad de una compañía para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo. Éste puede ser calculado como los activos que sobran en relación a los pasivos de corto plazo. (Pérez Porto & Merino, 2022)

c) Competitividad empresarial: Es la capacidad de las organizaciones para generar, mejorar o mantener su crecimiento y desarrollo dentro de un determinado marco socioeconómico. (Universidad Europea, 2023)

d) Control financiero: El control financiero de una empresa es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras de la empresa. Esto incluye la gestión de ingresos, gastos, capital y activos con el objetivo de maximizar la rentabilidad y asegurar la estabilidad financiera a largo plazo. (Dobaño, 2024)

e) Crecimiento comercial: Es un proceso que tiene como objetivo principal impulsar el crecimiento de una empresa a través de la expansión de su base de clientes y el aumento de sus ventas. Este proceso implica la identificación y aprovechamiento de oportunidades de mercado, la creación de estrategias efectivas de marketing y ventas, y el establecimiento de relaciones sólidas con los clientes. (Empresas Ecuador, 2025)

f) Crecimiento empresarial: El crecimiento empresarial es el proceso que una compañía implementa para mejorar sus estrategias y alcanzar el éxito en determinados aspectos, según sus necesidades u objetivos actuales. Este crecimiento puede lograrse a través del aumento de ingresos por un mayor volumen de ventas o de sus servicios. (Rodrigues, 2024)

g) Crecimiento financiero: Se refiere a su capacidad para utilizar eficazmente sus recursos financieros para alcanzar sus objetivos comerciales y financieros. Esto implica una evaluación de diversos aspectos de la situación financiera de la empresa, incluidos sus ingresos,

gastos, beneficios, flujo de efectivo, liquidez, rentabilidad y solvencia. (Diccionario Financiero, 2025)

h) Evaluación financiera: Se refiere al proceso de analizar la salud financiera de una empresa mediante la revisión y el análisis de diversos indicadores y datos financieros. Esto incluye la interpretación de estados financieros clave como el balance general, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo. A través de este análisis, los contadores y los líderes empresariales pueden obtener una visión clara de la situación económica de la organización. (ITSQMET - Instituto Superior Universitario Quito Metropolitano, 2025)

i) Estrategias de financiamiento: Una estrategia de financiación es un plan detallado que una empresa o emprendedor utiliza para identificar, obtener y gestionar los recursos financieros necesarios para operar, crecer y alcanzar sus objetivos comerciales. Esta estrategia no solo implica la búsqueda de financiación externa, como préstamos o inversiones, sino también la gestión eficiente de los recursos financieros disponibles, como ingresos y ganancias. (Pascual, 2021)

j) Flujo de caja (Cash flow): El flujo de caja es el registro de todas las entradas y salidas de dinero que tiene una empresa o proyecto durante un periodo de tiempo determinado. (Pareja, 2025)

k) Fortalecimiento organizacional: El fortalecimiento es un equilibrio eficiente entre la administración de recursos, los acuerdos organizacionales, el desarrollo de capacidades y el contexto con el cuál las organizaciones deben establecer sus relaciones con el fin de cumplir sus objetivos y metas; conseguir alcanzar altos estándares de productividad, mediar políticamente e incidir en un cambio efectivo en la sociedad. (Merino, 2019)

l) Gestión de recursos financieros: La gestión financiera es una disciplina de las ciencias empresariales que se enfoca en cómo obtener y utilizar de manera óptima los recursos de una compañía. Abarca la planificación, organización, control y monitoreo de los recursos financieros para alcanzar los objetivos de la empresa. (Westreicher, 2024)

m) Indicadores financieros: Un indicador financiero es una relación que se da en cifras con respecto a los estados financieros e informes contables que tiene una empresa para poder reflejar objetivamente la manera en la que se comporta la misma. Es el medio que se utiliza para poder reflejar la forma de comportarse de una organización y de sus partes. (Briceño, 2018)

n) Liquidez: La liquidez es la capacidad de un activo de convertirse en dinero en el corto plazo sin necesidad de reducir el precio. (Sevilla Arias, 2015)

o) Planificación financiera: La planificación financiera es el proceso de organizar, administrar y optimizar las finanzas personales o empresariales para lograr objetivos específicos a corto, mediano y largo plazo. Implica la evaluación de la situación financiera actual, la identificación de metas y la formulación de estrategias para alcanzar esas metas de manera eficiente y efectiva. (Coll Morales, 2024)

p) Proyección de ventas: La proyección de ventas es el proceso de estimar el volumen de ventas que una empresa espera alcanzar en un período futuro específico. Esta estimación se basa en datos históricos de ventas, análisis de mercado, tendencias económicas, y otros factores que pueden influir en la demanda de productos o servicios. (Diccionario Financiero, 2025)

q) Rentabilidad: La rentabilidad es la relación entre el beneficio obtenido y la inversión realizada para conseguirlo. Es una forma de medir si una inversión, un negocio o incluso un proyecto, merece la pena desde el punto de vista económico. (Sevilla Arias, 2015)

r) Riesgo financiero: El riesgo financiero es la probabilidad de que se produzca un acontecimiento negativo que provoque pérdidas financieras en una empresa. Debe de ser calculado antes de decidir llevar a cabo una inversión. (Ludeña, 2021)

2.3 Antecedentes empíricos de la investigación

2.3.1 Antecedentes Internacionales

a) (Castro Chango, 2020) en su tesis titulado "La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Bluecorp S.A. año 2022" para optar al grado académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Resumen: El presente trabajo de investigación tiene como propósito realizar un análisis financiero de la empresa Bluecorp SA correspondiente al periodo 2010–2019, que sirva como base para el diseño de la planeación financiera del año 2022. Esta planeación busca mejorar la rentabilidad mediante estrategias formuladas a partir del Cuadro de Mando Integral, facilitando un control adecuado y una toma de decisiones efectiva. La investigación se fundamenta en el paradigma sociocrítico de Thomas Kuhn, orientada a desarrollar una propuesta holística basada en el análisis de datos históricos y actuales, con el fin de reorientar la administración y planificación organizacional hacia resultados positivos consensuados que contribuyan a maximizar los beneficios de la empresa. La recolección de información incorpora métodos cuantitativos, utilizando fórmulas para calcular ratios financieros, el Cuadro de Mando Integral y proyecciones, complementados con procedimientos cualitativos como observación de funciones, entrevistas a los involucrados y uso de herramientas administrativas. Como conclusión, se establece que la correcta planificación financiera permitió a Bluecorp SA presentar indicadores financieros

favorables en 2022, evidenciando aumentos en rentabilidad y liquidez que cumplen con los objetivos trazados y respaldan el logro de las metas y estrategias definidas en el Cuadro de Mando Integral. (Castro Chango, 2020)

2.3.2 Antecedentes Nacionales

a) (Amparo Marabú, 2022) en su tesis titulada "La Gestión Financiera y el Crecimiento Empresarial en la Empresa Corporación Victoriano García Collantes S.A.C. en Lima, 2020" para optar al grado académico de Maestra en Finanzas de la Universidad César Vallejo.

Resumen: La investigación tuvo como propósito identificar la relación existente entre la gestión financiera y el crecimiento empresarial en la empresa Corporación VGC, ubicada en Lima, durante el año 2020. Se adoptó un enfoque aplicado, cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal, clasificándose como un estudio correlacional debido a su nivel de profundidad. Los resultados indican una relación directa entre la gestión financiera y el crecimiento empresarial; sin embargo, esta relación es de intensidad moderada, lo que sugiere que, aunque la gestión financiera es un factor importante, existen otros elementos que también influyen significativamente en el crecimiento de la empresa. Se concluye que hay una correlación positiva moderada entre la gestión financiera y el crecimiento empresarial, así como con la toma de decisiones estratégicas. En un contexto de incertidumbre, la capacidad de los directivos para tomar decisiones informadas es crucial para enfrentar los desafíos del mercado. Esto abre la puerta a futuras investigaciones relacionadas con la planeación estratégica y la innovación organizacional. (Amparo Marabú, 2022)

b) (Cabrera Riquelme, 2023) en su tesis titulada "Influencia de la educación financiera en el desarrollo empresarial de los comerciantes mypes del mercado José Quiñones de Chiclayo, 2022" para optar al grado académico de Maestro en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Resumen: La investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de la educación financiera en el desarrollo empresarial de los comerciantes mypes del mercado José Abelardo Quiñones Gonzales en Chiclayo durante el año 2022. Se definió la educación financiera como el proceso mediante el cual los comerciantes adquieren comprensión sobre conceptos y productos financieros, desarrollan habilidades para la toma de decisiones informadas y aplican sus conocimientos para lograr un comportamiento empresarial adecuado. La metodología utilizada fue cuantitativa, ya que los datos obtenidos fueron analizados mediante técnicas estadísticas, y de tipo descriptiva, dado que se pretendió explicar las características específicas del fenómeno en un contexto particular. La población estuvo constituida por 121 microempresarios del mercado, a quienes se aplicó un cuestionario con 42 preguntas en escala Likert, basadas en teorías relevantes a las variables estudiadas. Para evaluar la influencia de la educación financiera sobre el desarrollo empresarial, se empleó la prueba estadística Chi cuadrado de Pearson, que permitió confirmar la hipótesis con un nivel de significancia de 0.05 y un p-valor de 0.000, demostrando así la relación significativa entre ambas variables. Se concluye que la educación financiera potencia la capacidad de los comerciantes para seleccionar productos y servicios financieros que favorecen el desarrollo de sus negocios. (Cabrera Riquelme, 2023)

c) (Huaman Silva, 2024) en su tesis titulada “Planificación financiera y la toma de decisiones de las empresas ferreteras AA.HH. Bocanegra, Callao 2023” para optar al grado académico de Maestra en Finanzas de la Universidad César Vallejo.

Resumen: La investigación tuvo como objetivo principal analizar la relación entre la planificación financiera y la toma de decisiones en las empresas ferreteras del AA.HH. Bocanegra en Callao durante el año 2023, contextualizándose dentro del Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 sobre Producción y Consumo Responsable. La metodología aplicada fue básica con enfoque

cuantitativo, adoptando un diseño no experimental transversal de nivel correlacional y empleando el método deductivo. La información se recopiló mediante encuestas aplicadas a toda la población censal, utilizando un cuestionario como instrumento. Los resultados mostraron que el 42.9% de los participantes consideran que una mala toma de decisiones conduce a una planificación financiera deficiente. Se concluyó que existe una correlación alta y positiva (0.869) entre planificación financiera y toma de decisiones, indicando que una adecuada planificación financiera facilita la toma de decisiones empresariales. Se recomienda implementar procedimientos para mejorar la gestión del plan financiero, incluyendo control financiero, uso de herramientas financieras, identificación de riesgos, análisis FODA, evaluación de alternativas de financiamiento, comparación de tasas de interés, así como fortalecer habilidades técnicas y liderazgo en la toma de decisiones. (Huaman Silva, 2024)

d) (Nina Laura, 2022) en su tesis titulada “Planificación financiera y su influencia en la rentabilidad en la Empresa Lubrimás Distribuciones SAC de la ciudad de Arequipa, 2021” para optar al grado académico de Maestra en Ciencias Contables y Financieras con mención en Finanzas y Administración de Negocios de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Resumen: La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la planificación financiera en la rentabilidad de la empresa, así como evaluar el impacto de los objetivos financieros, los pronósticos y los recursos financieros en los resultados empresariales. El estudio es de tipo cuantitativo, ya que permitió recoger y analizar datos numéricos relacionados con las variables en estudio, empleando herramientas estadísticas y matemáticas para responder preguntas específicas de una muestra. Se realizó una investigación correlacional-explicativa, en la que se recopiló información histórica y financiera de la empresa, aplicando análisis vertical y horizontal de los estados financieros, además de evaluar los principales indicadores financieros.

Se elaboraron estados financieros proyectados a tres años, considerando la estacionalidad de ventas, descuentos, costos y gastos, con el fin de alcanzar un crecimiento sostenido mediante controles y seguimiento continuo para corregir desviaciones. La población estuvo conformada por 20 trabajadores de la agencia Arequipa de Lubrimás Distribuciones SAC. Como resultado, se concluye que la implementación de un plan financiero influye significativamente en la rentabilidad de la empresa, generando valor económico. (Nina Laura, 2022)

e) (Riva Maraví, 2024) en su tesis titulada "Gestión de productos turísticos y crecimiento empresarial en el parque nacional del Río Abiseo, Mariscal Cáceres – 2024" para optar al grado académico de Maestra en Administración de Negocios - MBA de la Universidad César Vallejo.

Resumen: La presente investigación tuvo como propósito principal analizar la relación entre la gestión de productos turísticos y el crecimiento empresarial en el Parque Nacional del Río Abiseo durante el año 2024. Para ello, se empleó una metodología de tipo básica, con enfoque cuantitativo y diseño correlacional transversal. La población estuvo conformada por 1,589 gestores turísticos, que incluyeron empresarios locales, autoridades encargadas de la gestión del parque y guías turísticos, de los cuales se seleccionó una muestra de 121 participantes. Los resultados mostraron que el 97% calificó la gestión de productos turísticos como buena, mientras que el 96% de los administradores evaluaron el crecimiento empresarial en un nivel alto. En conclusión, se identificó una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la gestión de productos turísticos y el crecimiento empresarial, con un coeficiente rho de Spearman de 0.416 y un valor de significancia inferior a 0.001. (Riva Maraví, 2024)

2.3.3 Antecedentes Locales

a) (Vizcarra Nuñez, 2021) en su tesis titulado "Planificación financiera y decisiones de inversión en la empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C. Periodo 2018" para optar al grado

académico de Maestro en Contabilidad Mención Finanzas Empresariales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Resumen: El presente trabajo tuvo como objetivo determinar la influencia que tiene la planificación financiera en las decisiones de inversión de la empresa Mountain Lodges of Peru SAC. La investigación se fundamenta en el paradigma positivista y sigue un enfoque cuantitativo, siendo de naturaleza aplicada debido a su carácter práctico y su apoyo en normas, manuales y técnicas para la recolección de datos. Se trata de un estudio de nivel descriptivo, correlacional y explicativo. Para la recopilación de información se utilizaron técnicas como encuestas aplicadas a 12 profesionales del área de Contabilidad y Finanzas de la empresa, así como análisis documental de datos operativos, históricos y bibliográficos. La población objeto de estudio estuvo conformada por estos 12 profesionales. Como conclusión principal, la prueba de hipótesis reveló que la planificación financiera influye en un 89.6% en las decisiones de inversión dentro de Mountain Lodges of Peru SAC, demostrando una relación directa entre ambas variables. Esto evidencia que tanto la planificación financiera como las decisiones de inversión son fundamentales para el desarrollo y la sostenibilidad de la empresa en su sector industrial. (Vizcarra Nuñez, 2021)

b) (Pucho Gutierrez, 2024) en su tesis titulado “Incidencia de la planificación financiera en la rentabilidad de la Empresa Constructora e Inmobiliaria Alejandra Viajes y Servicios S.R.L, Cusco 2022” para optar al grado académico de Maestro en Contabilidad Mención Finanzas Empresariales de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Resumen: El presente estudio tuvo como finalidad determinar la relación entre la Planificación Financiera y la Rentabilidad en la empresa Alejandra Viajes & Servicios SRL, ubicada en Cusco, durante el año 2022. Se empleó un diseño correlacional de corte transversal, con un enfoque no experimental. La muestra censal estuvo conformada por 35 empleados, a

quienes se aplicó un cuestionario para evaluar las dimensiones de ambas variables, utilizando la técnica de encuesta. El hallazgo encontrado en la presente investigación nos permite conocer el desempeño de la Planificación Financiera que viene presentando la Empresa y la relación con la Rentabilidad durante el periodo 2022, por otro lado, con un coeficiente de correlación de Spearman r= 0.837 bajo una significancia de 0.000 ($p<0.05$), en conclusión, la investigación confirma que la planificación financiera influye positivamente en la rentabilidad de la empresa, destacando la importancia de implementar procesos eficientes en la gestión financiera para fortalecer el desempeño económico organizacional. (Pucho Gutierrez, 2024)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

La planificación financiera se relaciona significativamente con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

3.1.2 Hipótesis Específicos

a) La formulación y presupuestación financiera se relaciona significativamente con el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

b) La gestión de recursos y estrategias de financiamiento se relacionan significativamente con el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

c) La evaluación y el control financiero se relacionan significativamente con el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

3.2 Identificación de variables e indicadores

3.2.1 Variable 1

X. PLANIFICACIÓN FINANCIERA

3.2.2 Variable 2

Y. CRECIMIENTO EMPRESARIAL

3.3 Operacionalización de variables

Tabla 1
Operacionalización de la variable X – Planificación Financiera

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable X PLANIFICACIÓN FINANCIERA	La planificación financiera es un proceso sistemático que busca proyectar y organizar las acciones financieras necesarias para alcanzar los objetivos empresariales futuros, considerando las interrelaciones entre inversión y financiación, las proyecciones de ventas, ingresos y recursos, y la evaluación de alternativas para asegurar la factibilidad y eficiencia en el cumplimiento del plan	La planificación financiera se entiende como el conjunto de actividades y procesos mediante los cuales los comerciantes del Mercado Modelo proyectan, organizan y controlan sus recursos económicos, estableciendo metas financieras claras (ventas, costos, inversiones y financiamiento) y diseñando acciones concretas para alcanzar	**X1: Formulación y Presupuestación Financiera:** Es el proceso de elaboración y diseño de planos financieros que incluyen la formulación de presupuestos, estimación de ingresos y gastos, y establecimiento de objetivos financieros claros. Esta dimensión se enfoca en la creación de un plan financiero detallado que guía la asignación eficiente de recursos para cumplir con las metas organizacionales.	X.1.1 Elaboración de presupuestos anuales o periódicos X.1.2 Proyección de ventas e ingresos
			X2: Gestión de Recursos y Estrategias de Financiamiento: Se refiere a la administración eficiente de los recursos financieros disponibles y la implementación de estrategias para obtener fondos, ya sea mediante financiamiento propio, deuda o terceros. Incluye la selección y manejo de fuentes de financiamiento adecuadas para apoyar la operación y crecimiento de la organización.	X.2.1 Manejo del capital de trabajo X.2.2 Acceso y gestión de fuentes de financiamiento X.2.3 Administración del flujo de caja

financiero. (Quintero Pedraza, 2009)		dichas metas. Se mide a través de la elaboración y seguimiento de presupuestos, proyecciones de ingresos y gastos, gestión del capital de trabajo y toma de decisiones financieras orientadas a asegurar el crecimiento sostenible de sus negocios.	**X3: Evaluación y Control Financiero:** Consistirá en el análisis y monitoreo continuo de los resultados financieros reales en comparación con los planos y objetivos establecidos. Esta dimensión permite detectar desviaciones, hacer ajustes necesarios y asegurar que las operaciones financieras estén alineadas con la estrategia y metas de la empresa, fomentando la estabilidad y eficiencia financiera.	X.3.1 Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores X.3.2 Seguimiento del cumplimiento de planes financieros

Nota: La tabla representa la operacionalización de la variable - Planificación Financiera – Fuente: (Quintero Pedraza, 2009)

Tabla 2
Operacionalización de la variable Y – Crecimiento Empresarial

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable Y CRECIMIENTO EMPRESARIAL	Es el proceso mediante el cual una empresa aumenta su tamaño, ingresos y rentabilidad, expandiendo su capacidad productiva y su presencia en el mercado para satisfacer las demandas y mejorar su posición competitiva. (Orellana Nirian, 2020)	Es el aumento medible y sostenido de indicadores clave como ingresos, rentabilidad, número de clientes, capacidad productiva y participación en el mercado, logrado mediante estrategias internas o externas que permiten a la empresa adaptarse, innovar y expandir su presencia en el mercado, asegurando así su sostenibilidad y competitividad.	**Y1: Crecimiento Financiero:** se refiere al aumento sostenible de los ingresos, ganancias y capacidad económica de la empresa, con una gestión eficiente de recursos financieros. Incluye la mejora en la rentabilidad, la expansión del capital y la optimización del flujo de caja para garantizar la estabilidad económica y la capacidad de inversión.	Y.1.1 Tasa de crecimiento de ventas Y.1.2 Incremento de utilidades netas
			Y2: Crecimiento Comercial y de Mercado: comprende la expansión de la empresa en términos de ventas, participación de mercado y captación de nuevos clientes. Se orienta a desarrollar y consolidar la presencia en mercados existentes y explorar nuevos segmentos o nichos.	Y.2.1 Ampliación de la cartera de clientes Y.2.2 Diversificación de productos/servicios Y.2.3 Expansión a nuevos segmentos o áreas de mercado
			Y3: Fortalecimiento Organizacional y Competitividad: Se refiere al desarrollo y mejora de la estructura interna, capacidades, procesos y cultura organizacional que permiten a la empresa ser más eficiente, innovadora y competitiva.	Y.3.1. Incremento de la capacidad operativa y productiva Y.3.2 Posicionamiento y competitividad en el mercado local

Nota: La tabla representa la operacionalización de la variable Y – Crecimiento Empresarial – Fuente: (Orellana Nirian, 2020)

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Ámbito de estudio: localización política y geográfica

El distrito peruano de San Sebastián es uno de los ocho distritos que conforman la Provincia del Cusco, ubicada en el Departamento del Cusco en el sur del Perú. Limita al norte con la provincia de Calca, al este con el distrito de San Jerónimo, al sur con la provincia de Paruro y al oeste con los distritos de Santiago, Wanchaq y Cusco. El territorio del distrito se extiende aproximadamente en 89.44 kilómetros cuadrados y se encuentra a una altitud de 3,295 metros sobre el nivel del mar. El Mercado Modelo de San Sebastián es un centro comercial y social emblemático situado en este distrito. Este mercado, establecido en 2002, tiene más de 23 años y funciona como un centro mixto de abastecimiento tanto minorista como mayorista. Su importancia radica en ser el epicentro de la vida comercial de la comunidad, donde convergen tradiciones culturales y la actividad económica diaria. Ubicado estratégicamente en la zona urbana de San Sebastián, el Mercado Modelo destaca por su oferta variada de productos frescos típicos de la región, como frutas, verduras, granos, especias y platos tradicionales peruanos (cuy, ají, entre otros). Además, está rodeado por puntos de referencia importantes como la oficina de la Autoridad Administrativa del Agua Urubamba Vilcanota y el centro comercial Tottus, lo que facilita el acceso y comercio para los comerciantes y visitantes de la zona.

4.2 Tipo y alcance de la investigación

Para la presente investigación hemos aplicado la investigación aplicada. La investigación aplicada se explora con el fin de hacer, actuar, construir y modificar, con el objetivo de conocer la realidad económica, cultural, política y social de un área determinado, proponiendo soluciones fáciles y reales, necesarias a los problemas identificados.

El presente trabajo es de tipo aplicada ya que su objetivo es resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad, estudiando hechos y fenómenos de utilidad práctica, el problema está establecido y es conocido por el investigador (Hernández Sampieri, 2014).

Asimismo, presenta un alcance descriptivo–correlacional: descriptivo porque analiza las características y prácticas de planificación financiera, y correlacional porque busca determinar el grado de relación existente entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial.

4.3 Enfoque de investigación

La siguiente investigación está bajo el enfoque cuantitativo, con un nivel de investigación descriptivo y correlacional.

El enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio cada etapa precede a la siguiente y no se puede saltar pasos. El orden es riguroso; parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones (Hernández Sampieri, 2014).

4.4 Nivel de investigación

4.4.1 Nivel descriptivo

El nivel descriptivo en la investigación, según Sampieri, busca detallar características, propiedades o comportamientos de un fenómeno o situación específica. Su objetivo principal es observar, registrar y representar lo que ocurre de manera sistemática, sin manipular las variables (Hernández Sampieri, 2014).

Orientada al descubrimiento de las propiedades particulares del hecho o situación problemática y también a la determinación de la frecuencia con que ocurre el hecho o situación problemática (Dueñas, 2013) .

La investigación descriptiva busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández Sampieri, 2014).

4.4.2 Nivel correlacional

El nivel correlacional, según Hernández Sampieri (2018), se refiere a un tipo de investigación cuyo propósito principal es medir y evaluar la relación que existe entre dos variables sin establecer causalidad. En este nivel, se analiza cómo una variable se comporta en función de la otra mediante técnicas estadísticas, pero no se manipulan ni se consideran variables independientes o dependientes en sentido estricto. Este tipo de estudio busca conocer el grado de relación o correlación, que puede ser positiva, negativa o nula, entre las variables involucradas, y se plantea hipótesis correlacionales para determinar si existe esta relación y su intensidad, sin buscar establecer causas o efectos directos entre ellas. (Hernandez Sampieri, 2018)

4.5 Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo conformada por los comerciantes activos del Mercado Modelo de San Sebastián, considerados actores económicos individuales o familiares responsables de la gestión financiera y administrativa de sus negocios.

4.6 Población de estudio

La población, también conocida como universo, corresponde al conjunto completo de personas, elementos u objetos que presentan características homogéneas y que son relevantes para los objetivos de la investigación. Este grupo representa el total de unidades de análisis que podrían

ser consideradas para la recolección de información, ya que conforman el marco general sobre el cual se pretende responder a las preguntas de investigación. (Hernandez Sampieri, 2018)

La población del presente trabajo de investigación estuvo constituida por un total de 54 comerciantes que operan en el Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, quienes durante el periodo 2024 realizaron actividades comerciales de manera continua en dicho mercado.

4.7 Tamaño de muestra

La muestra fue de 30 comerciantes. Se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, adecuado para investigaciones de tipo descriptivo–correlacional. La recolección de datos se efectuó mediante encuestas aplicadas directamente a los comerciantes seleccionados.

N.°	Actividad comercial	NRUS	RER	RMT	Régimen General	Total
1	Abarrotes y productos de primera necesidad	3	2	1	0	6
2	Frutas y verduras	5	1	0	0	6
3	Carnes, aves y pescados	3	1	2	0	6
4	Venta de comidas y alimentos preparados	2	1	0	0	3
5	Prendas de vestir y calzado	1	1	1	0	3
6	Bazar y artículos para el hogar	2	0	1	0	3
7	Ferretería	1	0	1	1	3
Total		17	6	6	1	30

Nota: la tabla muestra la segmentación de encuestados

4.8 Técnicas de selección de muestra

Según Hernández Sampieri (2018), el muestreo no probabilístico por conveniencia es aquel en el que la selección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de la accesibilidad o conveniencia para el investigador. En este tipo de muestreo, los sujetos o elementos se eligen porque son fáciles de localizar o están disponibles, no siguiendo un procedimiento aleatorio ni mecánico, sino una decisión práctica orientada por las características y propósitos de la investigación. (Hernandez Sampieri, 2018)

Criterios de inclusión

- Comerciantes que desarrollaron actividades comerciales en el Mercado Modelo del distrito de San Sebastián durante el periodo 2024.
- Comerciantes con negocio activo y funcionamiento regular dentro del Mercado Modelo.
- Propietarios, o responsables directos de la administración y gestión financiera del negocio.
- Comerciantes pertenecientes a cualquiera de los regímenes tributarios considerados en el estudio: NRUS, RER, RMT o Régimen General.
- Comerciantes con disponibilidad y aceptación voluntaria para participar en la investigación.
- Comerciantes que respondan íntegramente el cuestionario aplicado para medir la planificación financiera y el crecimiento empresarial.

Criterios de exclusión

- Comerciantes que no desarrollaron actividades comerciales de manera efectiva durante el periodo 2024.
- Comerciantes cuyos negocios estuvieron cerrados, suspendidos o inactivos durante el periodo de estudio.
- Trabajadores, ayudantes o familiares que no tengan responsabilidad directa en la gestión financiera o administrativa del negocio.
- Personas que desarrollen actividades comerciales fuera del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián.
- Comerciantes que no acepten participar o que no estén disponibles durante la aplicación del instrumento.

- Cuestionarios incompletos, con respuestas inconsistentes o que no permitan su procesamiento estadístico.

4.9 Técnicas de recolección de información

En la presente investigación se utilizó la técnica de encuesta, que consistió en la aplicación de un cuestionario estructurado a los sujetos de estudio. Esta técnica permitió obtener información directa de los participantes sobre sus opiniones, actitudes, sugerencias y percepciones relacionadas con los fenómenos investigados. La encuesta facilitó la recolección sistemática de datos, lo que permitió realizar un análisis cuantitativo del contenido y detectar patrones o tendencias dentro de la población objeto de estudio. (Hernandez Sampieri, 2018)

4.9.1 Encuesta

Según Hernández Sampieri (2018), la encuesta es un método de recolección de datos que consiste en la aplicación de un cuestionario estructurado a una muestra seleccionada de individuos, con el fin de obtener información específica sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos o características. Este método permite recolectar datos de manera sistemática y estandarizada, lo que facilita su análisis y la obtención de conclusiones válidas y confiables sobre los fenómenos en estudio. (Hernandez Sampieri, 2018)

En la presente investigación, la encuesta se aplicó a 30 comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, quienes fueron seleccionados por ser los principales responsables de la gestión de sus negocios y quienes mantienen una participación activa en las actividades comerciales del mercado. Esta elección permitió obtener información relevante y confiable sobre su desempeño comercial durante el periodo 2024.

4.10 Instrumentos de recolección de datos

4.10.1 Cuestionario

Un cuestionario es un instrumento de investigación compuesto por una serie de preguntas estructuradas y otras indicaciones, cuyo propósito es obtener información de los participantes sobre diversos aspectos relevantes para el estudio. Según Hernández Sampieri (2018), el cuestionario es utilizado en un procedimiento estandarizado de interrogación, lo que permite obtener mediciones cuantitativas comparables sobre diversos factores, tanto objetivos como subjetivos. Este instrumento facilita la recolección sistemática de datos, permitiendo el análisis de tendencias y patrones en las respuestas de los encuestado. (Hernandez Sampieri, 2018)

4.11 Técnicas de análisis e interpretación de la información

"La estadística inferencial nos permite dar respuestas a preguntas (hipótesis) sobre poblaciones grandes a partir de datos de grupos pequeños o muestras" Los cuestionarios son un plan formal para recabar información y alcanzar los objetivos de la investigación, el cuestionario nos permite uniformizar y estandariza la información recopilada. Se va aplicar procesamiento estadístico elemental, para cuantificar las frecuencias de respuesta y porcentajes que representan éstas; así como Estadígrafos o gráficas estadísticas, para facilitar la observación y la comparación de resultados ya matematizados para ello utilizaremos el programa Microsoft Excel Para el procesamiento de los datos se utilizará el programa estadístico Excel. (Hernandez Sampieri, 2018)

4.12 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Utilizando el programa estadístico SPSS, "se demostró la hipótesis mediante la técnica de la hipótesis nula que es la afirmación que se pondrá a prueba. Y mediante intervalos de confianza que es un método de comprobación de hipótesis, y se basa en una estimación de los parámetros de la misma. En este tipo de prueba, la fórmula consiste en encontrar la media de la muestra y se

compara con el error estándar para determinar cuál es mayor y aceptar la hipótesis nula. En otras palabras, esto se aproxima a cuán seguro (o convencido) se está de la hipótesis y el nivel de confianza". (Hernandez Sampieri, 2018)

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

5.1.1 Encuesta realizada de acuerdo con la variable: Planificación financiera

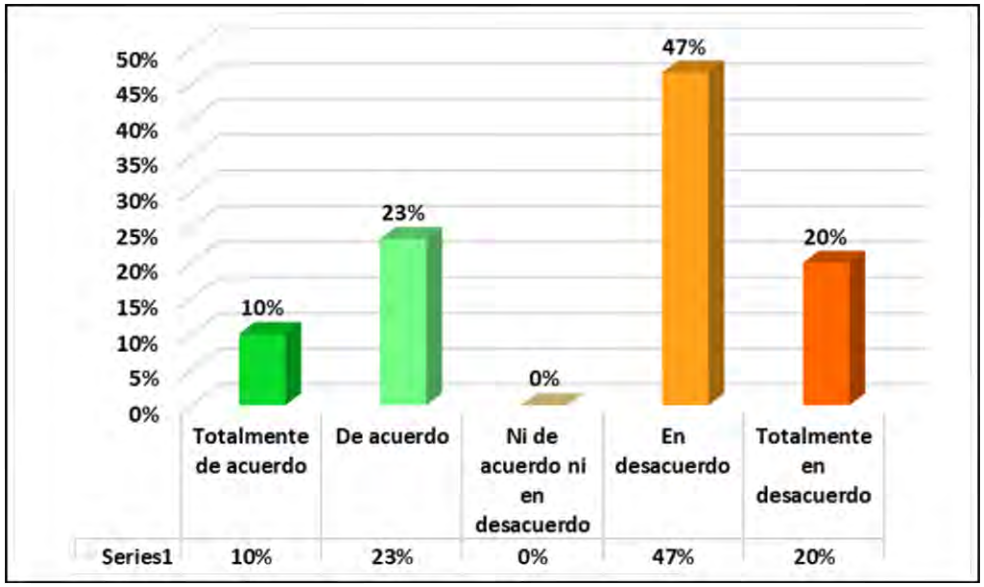
Ítem 1: ¿Mi negocio elabora presupuestos financieros anuales para planificar sus actividades?

Tabla 3
Indicador: Elaboración de presupuestos anuales o periódicos

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	10.00	10.00	10.00
	De acuerdo	7	23.00	23.00	33.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	33.00
	En desacuerdo	14	47.00	47.00	80.00
	Totalmente en desacuerdo	6	20.00	20.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra el grado de planificación financiera a través de la elaboración de presupuestos anuales.

Figura 1
Indicador: Elaboración de presupuestos anuales o periódicos



Nota: La figura muestra el grado de planificación financiera a través de la elaboración de presupuestos anuales.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 3 y la figura N° 1, el 10% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 23% de acuerdo con que su negocio elabora presupuestos financieros anuales para planificar sus actividades, lo que indica que solo una cuarta parte tiene una práctica formal y estructurada de planificación financiera anual. Sin embargo, la mayoría significativa, con un 47% en desacuerdo y un 20% totalmente en desacuerdo, revela que la mayor parte de los comerciantes no realiza este tipo de presupuestación, lo que puede deberse a la falta de conocimiento financiero, recursos limitados o la percepción de que la elaboración de presupuestos no es esencial para la gestión diaria de sus negocios.

ANÁLISIS: El análisis de estos resultados evidencia que la ausencia de presupuestos financieros anuales en la mayoría de los puestos de comercio del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián constituye una debilidad en la planificación financiera que impacta negativamente en su crecimiento empresarial. La elaboración de presupuestos es una herramienta fundamental para la administración eficiente, ya que permite anticipar necesidades financieras y establecer metas claras. La falta de esta práctica puede generar improvisación en la gestión, dificultando la asignación adecuada de recursos y la respuesta oportuna a cambios del mercado.

Ítem 2: ¿Revisamos y actualizamos los presupuestos de manera periódica para adaptarnos a los cambios del mercado?

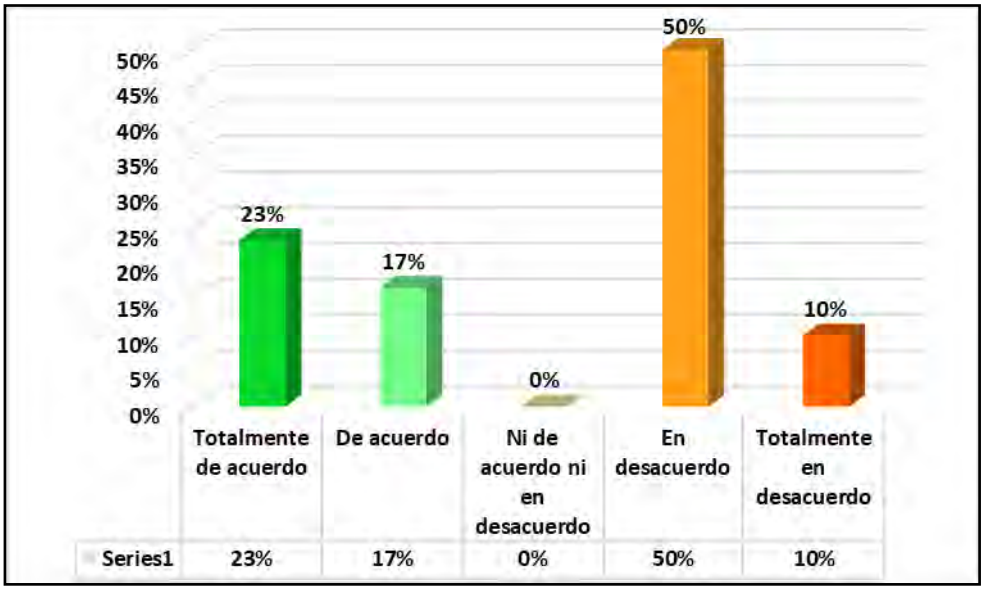
Tabla 4
Indicador: Elaboración de presupuestos anuales o periódicos

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	7	23.00	23.00	23.00
	De acuerdo	5	17.00	17.00	40.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	40.00
	En desacuerdo	15	50.00	50.00	90.00
	Totalmente en desacuerdo	3	10.00	10.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la frecuencia con que los negocios actualizan sus presupuestos para responder a cambios del entorno.

Figura 2

Indicador: Elaboración de presupuestos anuales o periódicos



Nota: La figura muestra la frecuencia con que los negocios actualizan sus presupuestos para responder a cambios del entorno.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 4 y la figura N° 2, el 23% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 17% de acuerdo con que revisan y actualizan periódicamente sus presupuestos financieros para adaptarse a los cambios del mercado. No obstante, un 50% se mostró en desacuerdo y un 10% totalmente en desacuerdo, evidenciando que la mayoría de los comerciantes no llevan a cabo esta práctica esencial de ajuste financiero. Esta situación puede explicarse por la falta de conocimientos técnicos o la carencia de herramientas adecuadas para realizar revisiones presupuestales frecuentes, lo que limita la capacidad de los negocios para responder eficazmente a fluctuaciones y exigencias dinámicas del mercado.

ANÁLISIS: Aunque una proporción considerable de comerciantes reconoce la importancia de actualizar sus presupuestos periódicamente, la mayoría no lo practica, lo cual representa un riesgo para la sostenibilidad y el crecimiento de sus negocios en un entorno económico cambiante.

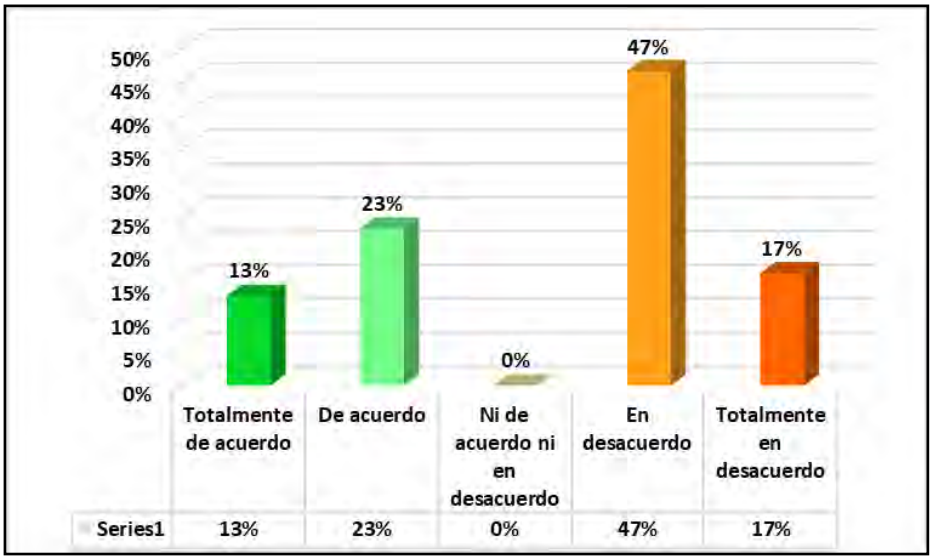
Ítem 3: ¿Realizamos proyecciones de ventas para anticipar ingresos futuros?

Tabla 5
Indicador: Proyección de ventas e ingresos

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	13.00	13.00	13.00
	De acuerdo	7	23.00	23.00	36.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	36.00
	En desacuerdo	14	47.00	47.00	83.00
	Totalmente en desacuerdo	5	17.00	17.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la práctica de estimar ingresos mediante la proyección de ventas.

Figura 3
Indicador: Proyección de ventas e ingresos



Nota: La figura la práctica de estimar ingresos mediante la proyección de ventas.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 5 y la figura N° 3, el 13% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 23% de acuerdo con que realizan proyecciones de ventas para anticipar ingresos futuros, lo que indica que solo una minoría practica esta estrategia financiera crucial. En contraste, el 47% está en desacuerdo y un 17% totalmente en desacuerdo, mostrando que la mayoría no utiliza proyecciones de ventas, posiblemente debido a la falta de formación en técnicas financieras o la escasez de herramientas adecuadas para establecer estimaciones confiables. Esta deficiencia limita la capacidad de anticipar flujos de ingresos, afectando la planificación de recursos.

ANÁLISIS: Se evidencia que la falta de uso generalizado de proyecciones de ventas representa una limitación significativa en la planificación financiera de los comerciantes del Mercado Modelo de San Sebastián. La proyección de ventas es una práctica que ayuda a prever tendencias, planificar inventarios y gestionar eficazmente el flujo de caja, elementos esenciales para el control y expansión del negocio. La ausencia de esta práctica indica un área crítica donde es necesario fortalecer conocimientos y ofrecer asesoramiento financiero.

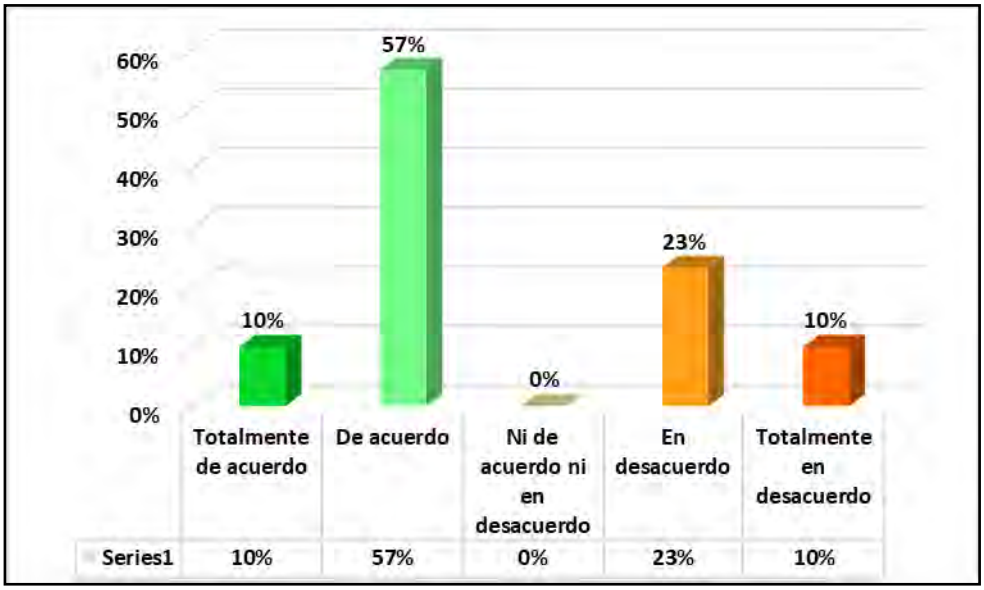
Ítem 4: ¿Gestionamos eficientemente el capital de trabajo para mantener la liquidez operativa?

Tabla 6
Indicador: Manejo del capital de trabajo

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	10.00	10.00	10.00
	De acuerdo	17	57.00	57.00	67.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	67.00
	En desacuerdo	7	23.00	23.00	90.00
	Totalmente en desacuerdo	3	10.00	10.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la eficiencia en la administración del capital de trabajo para sostener la liquidez.

Figura 4
Indicador: Manejo del capital de trabajo



Nota: La figura muestra la eficiencia en la administración del capital de trabajo para sostener la liquidez.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 6 y la figura N° 4, el 10% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 57% de acuerdo con que gestionan eficientemente el capital de trabajo para mantener la liquidez operativa de sus negocios. Este alto porcentaje positivo, que suma un 67%, refleja una conciencia y práctica mayoritaria sobre la importancia de administrar adecuadamente los activos y pasivos corrientes para asegurar la disponibilidad de recursos necesarios para las operaciones diarias. Sin embargo, un 23% se mostró en desacuerdo y un 10% totalmente en desacuerdo, indicando que un grupo significativo aún enfrenta dificultades en la gestión del capital de trabajo, debido a limitaciones en conocimientos financieros.

ANÁLISIS: La mayoría de los comerciantes comprende la importancia de una eficiente administración del capital de trabajo, lo que contribuye a mantener la liquidez operativa y la

estabilidad financiera del negocio. No obstante, la presencia de un porcentaje relevante con dificultades en esta gestión señala la necesidad de reforzar la formación financiera.

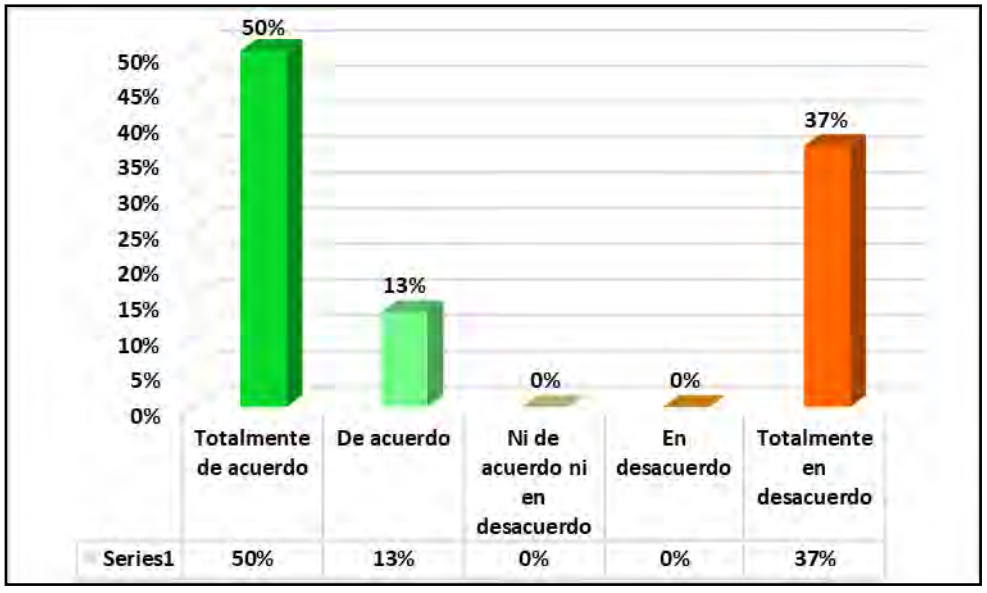
Ítem 5: ¿Mi negocio tiene acceso a fuentes de financiamiento que apoyan su funcionamiento y crecimiento?

Tabla 7
Indicador: Acceso y gestión de fuentes de financiamiento

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	15	50.00	50.00	50.00
	De acuerdo	4	13.00	13.00	63.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	63.00
	En desacuerdo	0	0.00	0.00	63.00
	Totalmente en desacuerdo	11	37.00	37.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la disponibilidad de financiamiento para respaldar la operación y expansión del negocio.

Figura 5
Indicador: Acceso y gestión de fuentes de financiamiento



Nota: La figura muestra la disponibilidad de financiamiento para respaldar la operación y expansión del negocio.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 7 y la figura N° 5, el 50% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 13% de acuerdo en que sus negocios tienen acceso a fuentes de financiamiento que apoyan su funcionamiento y crecimiento. Este 63% positivo indica que una mayoría significativa cuenta con mecanismos financieros que permiten sostener y ampliar sus operaciones, lo cual es fundamental para cubrir necesidades de capital, inversiones y enfrentar imprevistos. Sin embargo, un importante 37% expresó estar totalmente en desacuerdo, evidenciando que más de un tercio de los comerciantes enfrenta limitaciones para acceder a financiamiento debido a la falta de garantías, historial crediticio o desconocimiento.

ANÁLISIS: Aunque la mayoría de los comerciantes tiene acceso a fuentes de financiamiento que contribuyen al desarrollo de sus negocios, un porcentaje considerable aún enfrenta barreras significativas en este aspecto. El acceso a financiamiento es un componente esencial para la planificación financiera, ya que facilita la adquisición de recursos para inversión, expansión y manejo de capital de trabajo.

Ítem 6: ¿Controlamos sistemáticamente el flujo de caja para mantener un saldo positivo de efectivo?

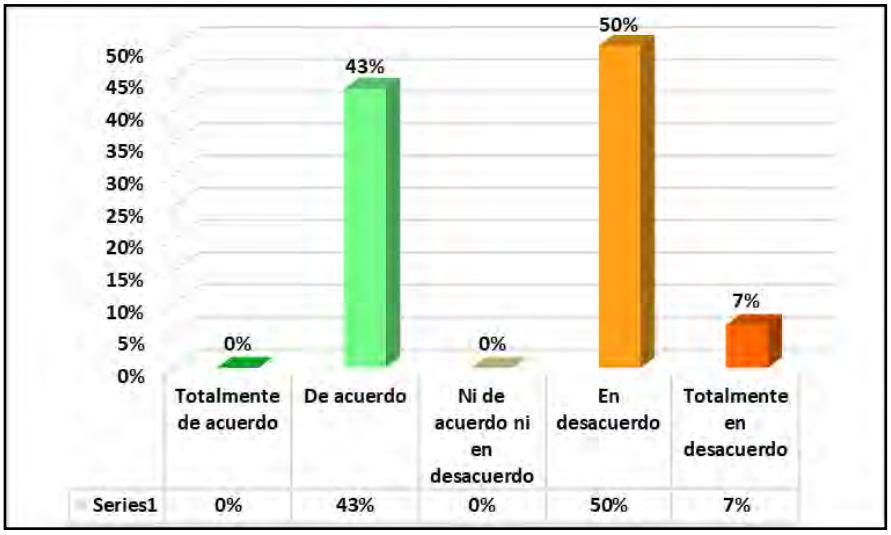
Tabla 8

Indicador: Administración del flujo de caja

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	0	0.00	0.00	0.00
	De acuerdo	13	43.00	43.00	43.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	43.00
	En desacuerdo	15	50.00	50.00	93.00
	Totalmente en desacuerdo	2	7.00	7.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra el control del flujo de efectivo para asegurar estabilidad financiera.

Figura 6
Indicador: Administración del flujo de caja



Nota: La figura muestra el control del flujo de efectivo para asegurar estabilidad financiera.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 8 y la figura N° 6, el 43% de los comerciantes encuestados manifestó estar de acuerdo con que controlan sistemáticamente el flujo de caja para mantener un saldo positivo de efectivo. No obstante, un 50% se mostró en desacuerdo y un 7% totalmente en desacuerdo, indicando que más de la mitad de los comerciantes no realiza un control sistemático del flujo de caja. Esta situación puede explicarse por la falta de capacitación financiera o la ausencia de herramientas adecuadas para llevar un control efectivo, lo cual es fundamental para prever ingresos y egresos diarios, evitar déficits y garantizar la liquidez operativa.

ANÁLISIS: Aunque una parte importante de los comerciantes reconoce y aplica el control del flujo de caja, la mayoría aún carece de esta práctica esencial para la gestión financiera efectiva. El control sistemático del flujo de caja es vital para asegurar que el negocio mantenga un saldo positivo, lo que permite cumplir con obligaciones financieras diarias y planificar el crecimiento empresarial.

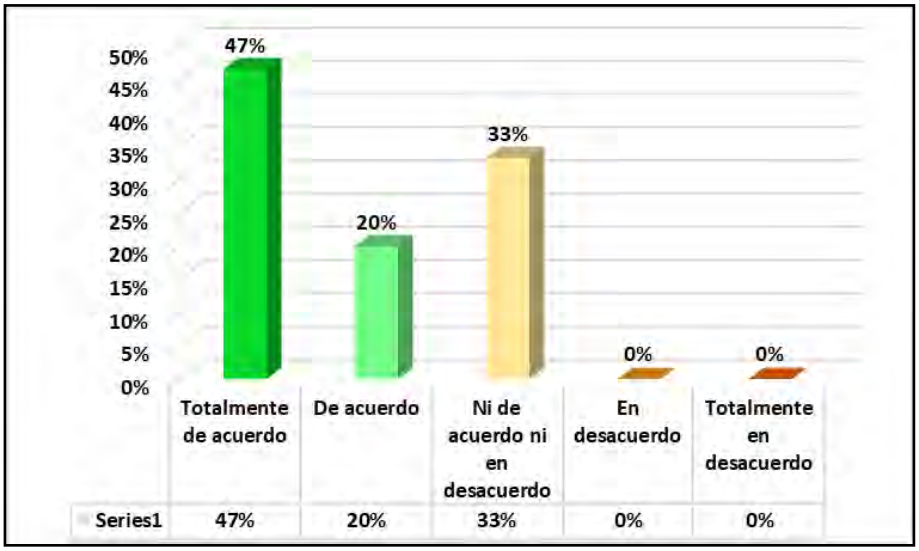
Ítem 7: ¿La administración del flujo de caja nos permite enfrentar imprevistos financieros del negocio?

Tabla 9
Indicador: Administración del flujo de caja

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	47.00	47.00	47.00
	De acuerdo	6	20.00	20.00	67.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	33.00	33.00	100.00
	En desacuerdo	0	0.00	0.00	100.00
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la capacidad del negocio para afrontar contingencias mediante una gestión adecuada del efectivo.

Figura 7
Indicador: Administración del flujo de caja



Nota: La figura muestra la capacidad del negocio para afrontar contingencias mediante una gestión adecuada del efectivo.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 9 y la figura N° 7, el 47% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 20% de acuerdo con que la administración del flujo de caja les permite enfrentar imprevistos financieros en sus negocios. Por

otro lado, un 33% se mostró neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que refleja incertidumbre o falta de experiencia en la gestión del flujo de caja para afrontar contingencias.

ANÁLISIS: Se revela que la administración eficaz del flujo de caja es percibida como una herramienta esencial para que los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián puedan hacer frente a imprevistos financieros que afectan el funcionamiento de sus negocios. Sin embargo, la presencia de un porcentaje significativo de respuestas neutrales indica que algunos comerciantes carecen de confianza o conocimiento suficiente para gestionar esta variable financiera de manera óptima.

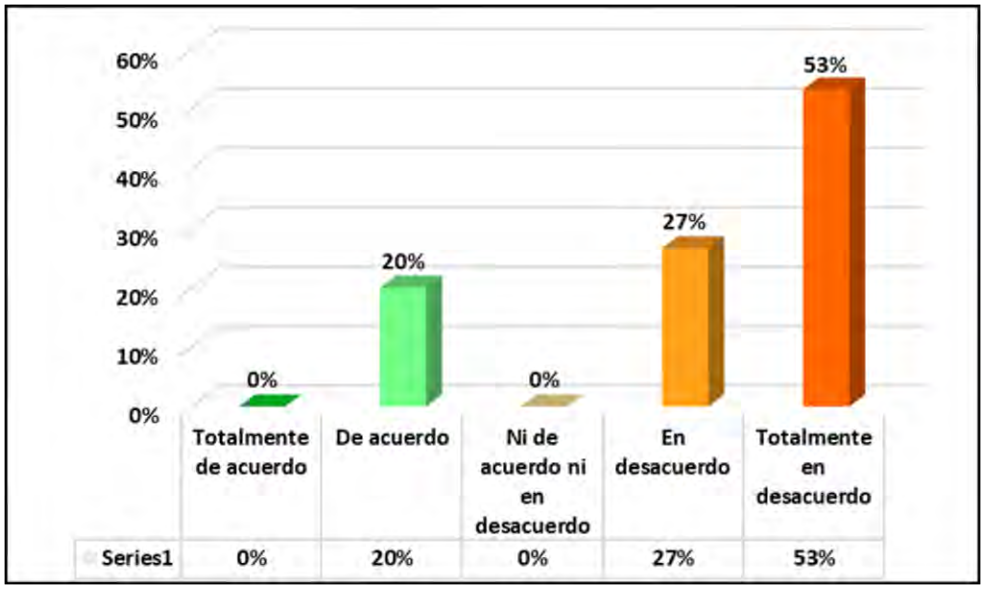
Ítem 8: ¿Evaluamos periódicamente el desempeño financiero utilizando indicadores claros?

Tabla 10
Indicador: Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	0	0.00	0.00	0.00
	De acuerdo	6	20.00	20.00	20.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	20.00
	En desacuerdo	8	27.00	27.00	47.00
	Totalmente en desacuerdo	16	53.00	53.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la frecuencia de evaluación del desempeño financiero mediante indicadores definidos.

Figura 8
Indicador: Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores



Nota: La figura muestra la frecuencia de evaluación del desempeño financiero mediante indicadores definidos.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 10 y la figura N° 8, solo el 20% de los comerciantes encuestados manifestó estar de acuerdo con que evalúan periódicamente el desempeño financiero utilizando indicadores claros. Por otro lado, un 27% se mostró en desacuerdo y un 53% totalmente en desacuerdo, lo que indica que la mayoría significativa no realiza evaluaciones financieras periódicas con indicadores definidos. Esta situación puede explicarse por la falta de conocimientos técnicos sobre gestión financiera o la ausencia de herramientas adecuadas para medir y analizar el desempeño económico del negocio, lo cual limita la capacidad para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para el crecimiento sostenible.

ANÁLISIS: Se evidencia una debilidad crítica en la gestión financiera de los comerciantes del Mercado Modelo de San Sebastián, dado que la falta de evaluación periódica del desempeño

con indicadores claros impide un control efectivo y una planificación basada en información precisa.

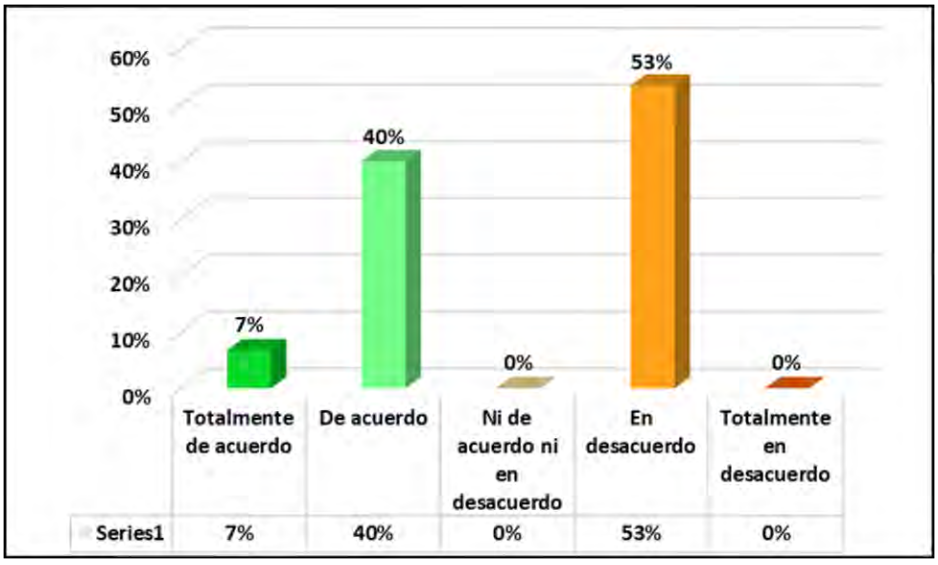
Ítem 9: ¿Los resultados de la evaluación financiera se utilizan para mejorar la gestión del negocio?

Tabla 11
Indicador: Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	2	7.00	7.00	7.00
	De acuerdo	12	40.00	40.00	47.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	47.00
	En desacuerdo	16	53.00	53.00	100.00
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra el uso de los resultados financieros como herramienta para la mejora continua.

Figura 9
Indicador: Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores



Nota: La figura muestra el uso de los resultados financieros como herramienta para la mejora continua.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 11 y la figura N° 9, solo el 7% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo en que

los resultados de la evaluación financiera se utilizan para mejorar la gestión del negocio. En contraste, un 53% se mostró en desacuerdo, indicando que más de la mitad de los comerciantes no utilizan estos resultados para optimizar sus procesos internos y tomar decisiones estratégicas. Esta discrepancia está causada por limitaciones en la comprensión o aplicación práctica de los análisis financieros.

ANÁLISIS: Se revela una brecha importante en la utilización efectiva de la evaluación financiera entre los comerciantes del Mercado Modelo de San Sebastián. Aunque una parte significativa aplica evaluaciones, la mayoría no transforma estos datos en acciones concretas para mejorar la gestión, lo cual limita el impacto positivo que esta herramienta puede aportar al desempeño empresarial.

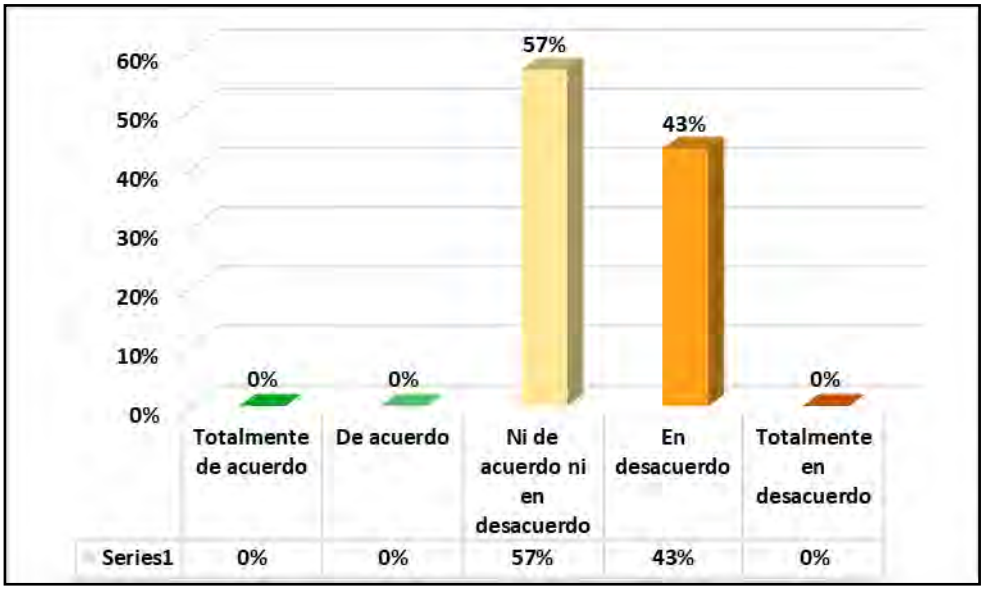
Ítem 10: ¿Realizamos un seguimiento constante al cumplimiento de los planes financieros?

Tabla 12
Indicador: Seguimiento del cumplimiento de planes financieros

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	0	0.00	0.00	0.00
	De acuerdo	0	0.00	0.00	0.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	57.00	57.00	57.00
	En desacuerdo	13	43.00	43.00	100.00
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra el nivel de control y seguimiento aplicado a los planes financieros.

Figura 10
Indicador: Seguimiento del cumplimiento de planes financieros



Nota: La figura muestra el nivel de control y seguimiento aplicado a los planes financieros.

INTERPRETACION: Como se observa en la tabla N° 12 y figura N° 10, el 57% de los comerciantes encuestados manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con que se realiza un seguimiento constante al cumplimiento de los planes financieros, y el 43% indicó estar en desacuerdo. Estos resultados evidencian una ausencia de consenso y práctica sobre el monitoreo continuo de los planes financieros, lo cual se debe a la falta de estructuras organizacionales formales, recursos limitados o desconocimiento sobre la importancia del seguimiento para asegurar el cumplimiento de objetivos financieros.

ANÁLISIS: La mayoría de los comerciantes no realiza un seguimiento sistemático y constante de sus planes financieros, lo que limita la efectividad de dichos planes como herramientas de gestión. El seguimiento periódico es fundamental para verificar el avance hacia las metas establecidas, detectar problemas y ajustar estrategias a tiempo, contribuyendo así a la mejora continua y al fortalecimiento financiero.

5.1.2 Encuesta realizada de acuerdo con la variable: Crecimiento Empresarial

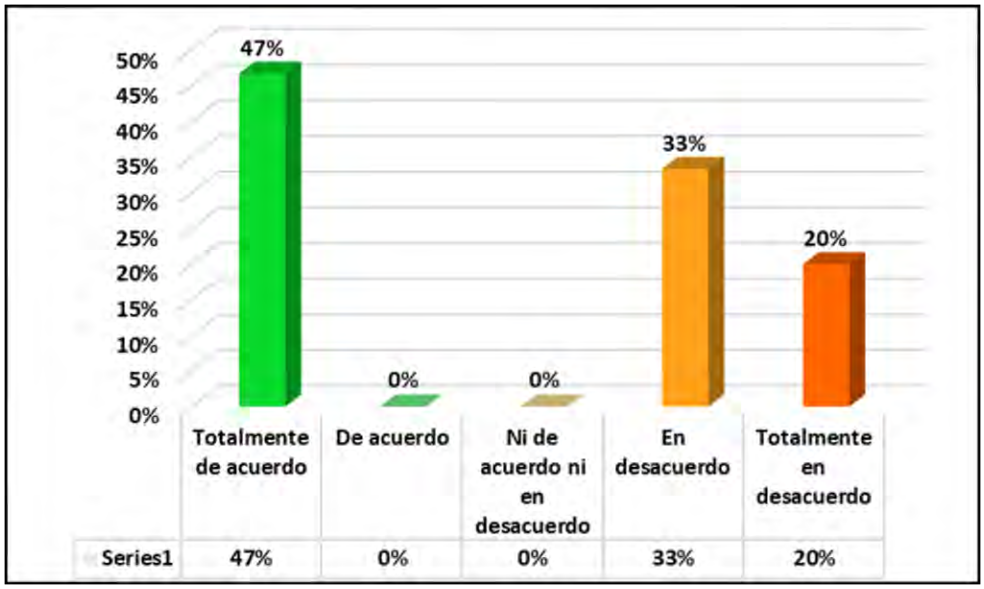
Ítem 11: ¿Mi negocio ha registrado un crecimiento constante en las ventas durante el último año?

Tabla 13
Indicador: Tasa de crecimiento de ventas

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	47.00	47.00	47.00
	De acuerdo	0	0.00	0.00	47.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	47.00
	En desacuerdo	10	33.00	33.00	80.00
	Totalmente en desacuerdo	6	20.00	20.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la tendencia de crecimiento en las ventas del negocio.

Figura 11
Indicador: Tasa de crecimiento de ventas



Nota: La figura muestra la tendencia de crecimiento en las ventas del negocio.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 13 y figura N° 11, el 47% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con que sus negocios han registrado un crecimiento constante en las ventas durante el último año. Sin embargo, un 33% se

mostró en desacuerdo y un 20% totalmente en desacuerdo, lo que indica que más de la mitad no ha experimentado un crecimiento sostenido. Esta disparidad puede explicarse por diferencias en la capacidad de gestión financiera, acceso a recursos o estrategias comerciales, factores que impactan directamente la estabilidad y expansión de sus negocios.

ANÁLISIS: Se revela que, aunque una parte importante de los comerciantes ha logrado un crecimiento constante en ventas, existe un grupo significativo que enfrenta dificultades para mantener esta tendencia positiva. El crecimiento en ventas es un indicador fundamental del desempeño empresarial, dependiente de una adecuada planificación financiera y adaptación al entorno.

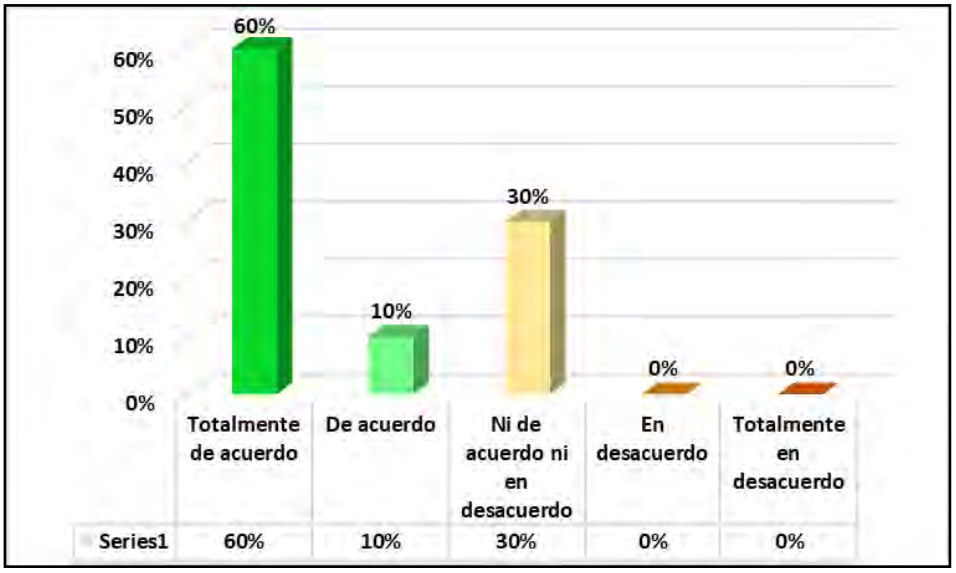
Ítem 12: ¿Considero que el crecimiento de las ventas es un indicador clave del desempeño del negocio?

Tabla 14
Indicador: Tasa de crecimiento de ventas

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	18	60.00	60.00	60.00
	De acuerdo	3	10.00	10.00	70.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	30.00	30.00	100.00
	En desacuerdo	0	0.00	0.00	100.00
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la percepción sobre la importancia del crecimiento de ventas como medida de desempeño.

Figura 12
Indicador: Tasa de crecimiento de ventas



Nota: La figura muestra la percepción sobre la importancia del crecimiento de ventas como medida de desempeño.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 14 y figura N° 12, el 60% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 10% de acuerdo en que consideran que el crecimiento de las ventas es un indicador clave del desempeño del negocio. Por otro lado, un 30% mostró una postura neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que refleja una falta de claridad o conocimiento sobre la importancia de este indicador financiero. La mayoría positiva evidencia que una gran parte de los comerciantes reconoce el crecimiento en ventas como una medida fundamental para evaluar el éxito y la salud financiera de sus negocios, lo que sugiere un nivel adecuado de comprensión financiera entre los participantes.

ANÁLISIS: La mayoría de los comerciantes reconoce el crecimiento de las ventas como un indicador esencial para medir el desempeño empresarial. Esta percepción es positiva y facilita la implementación de estrategias orientadas a maximizar las ventas como forma de lograr estabilidad y expansión del negocio. Sin embargo, la presencia de un porcentaje significativo con una posición neutral señala la necesidad de fortalecer la formación en indicadores financieros, para

que todos los comerciantes puedan valorar y utilizar eficazmente estos datos en la toma de decisiones y planificación estratégica.

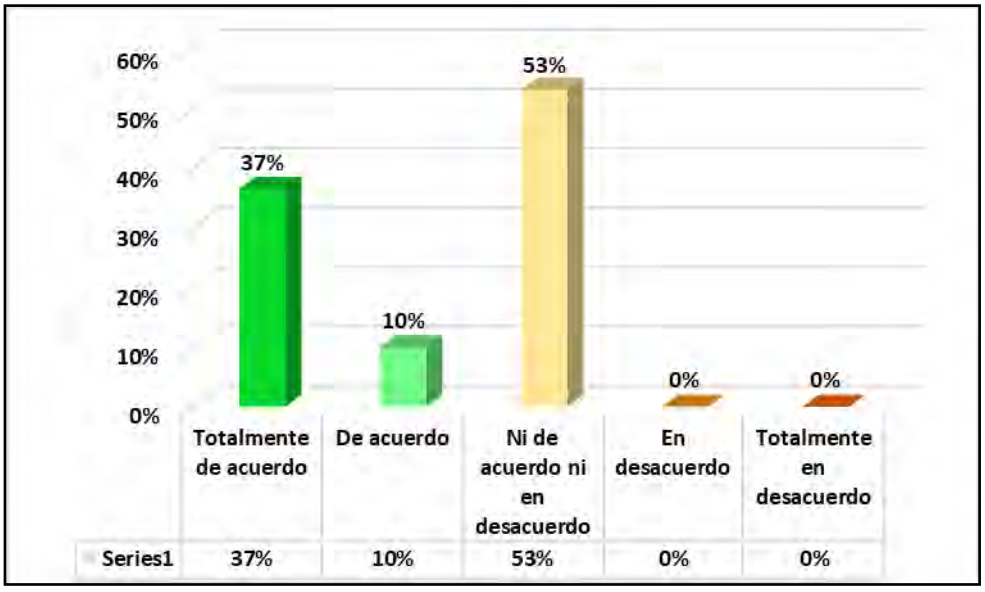
Ítem 13: ¿El incremento de utilidades netas refleja la buena gestión financiera de mi negocio?

Tabla 15
Indicador: Incremento de utilidades netas

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	11	37.00	37.00	37.00
	De acuerdo	3	10.00	10.00	47.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	53.00	53.00	100.00
	En desacuerdo	0	0.00	0.00	100.00
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la relación percibida entre la gestión financiera y el aumento de utilidades.

Figura 13
Indicador: Incremento de utilidades netas



Nota: La figura muestra la relación percibida entre la gestión financiera y el aumento de utilidades.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 15 y figura N° 13, el 37% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 10% de acuerdo en que el incremento de utilidades netas refleja la buena gestión financiera de su negocio. Por otro lado, un

53% manifestó una posición neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que indica la falta de comprensión o experiencia para relacionar claramente las utilidades netas con la gestión financiera eficiente. La mayoría positiva reconoce que un aumento en las utilidades netas es un indicador clave del éxito financiero, sin embargo, la alta proporción de neutralidad sugiere un área de oportunidad para reforzar el conocimiento financiero entre los comerciantes.

ANÁLISIS: Se revela que, aunque una parte significativa de los comerciantes entiende que el incremento de utilidades netas es un reflejo de una buena gestión financiera, existe un porcentaje considerable que no tiene una postura definida al respecto. Esto puede reflejar brechas en la formación financiera o falta de aplicación práctica del concepto en sus negocios.

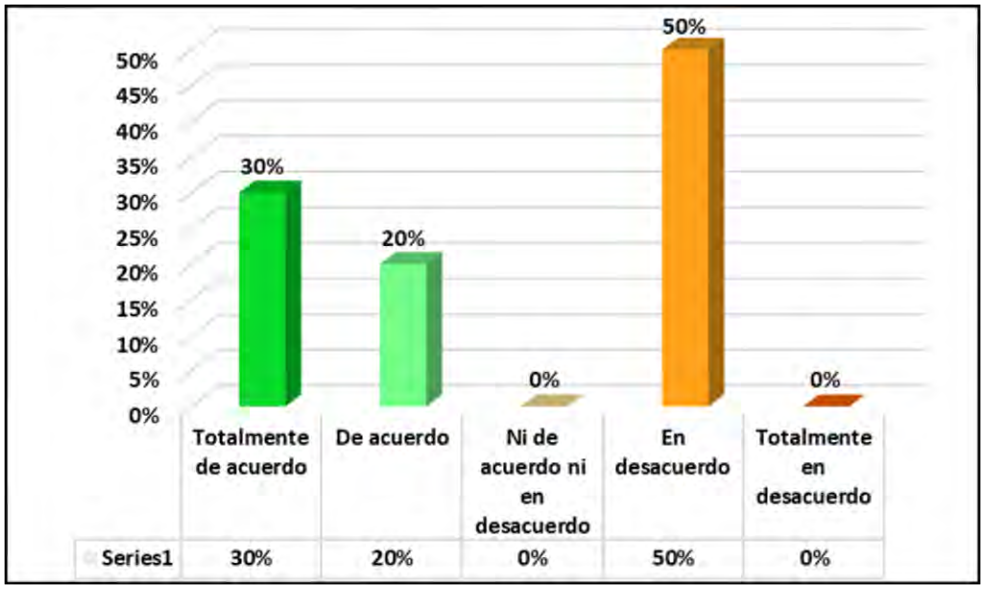
Ítem 14: ¿Hemos ampliado nuestra cartera de clientes en el último año?

Tabla 16
Indicador: Ampliación de la cartera de clientes

Escala Likert		**Frecuencia**	**Porcentaje**	**Porcentaje Válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	Totalmente de acuerdo	9	30.00	30.00	30.00
	De acuerdo	6	20.00	20.00	50.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	50.00
	En desacuerdo	15	50.00	50.00	100.00
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la expansión del número de clientes atendidos por el negocio.

Figura 14
Indicador: Ampliación de la cartera de clientes



Nota: La figura muestra la expansión del número de clientes atendidos por el negocio.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 16 y figura N° 14, el 30% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 20% de acuerdo en que han ampliado su cartera de clientes en el último año. Por otro lado, un 50% se mostró en desacuerdo, lo que indica que la mitad de los comerciantes no ha logrado aumentar su base de clientes durante ese período. Esta diferencia puede explicarse por factores como la competencia en el mercado, la limitada capacidad de marketing o la falta de estrategias efectivas para atraer nuevos clientes. La ampliación de la cartera es esencial para el crecimiento empresarial, pues permite aumentar las ventas y la estabilidad del negocio.

ANÁLISIS: Se revela que, aunque una parte significativa de los comerciantes ha logrado ampliar su cartera de clientes, existe un porcentaje considerable que enfrenta dificultades en esta área clave para el crecimiento. La capacidad para atraer y retener clientes está vinculada a la efectividad de la gestión comercial y financiera, y la falta de expansión en la cartera puede limitar el potencial de desarrollo del negocio.

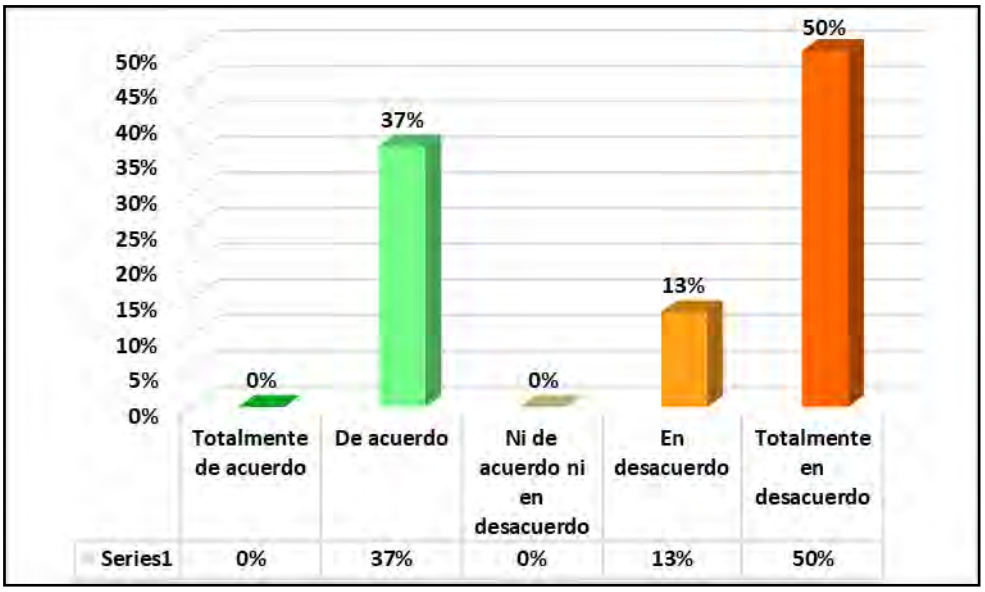
Ítem 15: ¿Desarrollamos acciones constantes para fidelizar y atraer nuevos clientes?

Tabla 17
Indicador: Ampliación de la cartera de clientes

Escala Likert		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	0	0.00	0.00	0.00
	De acuerdo	11	37.00	37.00	37.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	37.00
	En desacuerdo	4	13.00	13.00	50.00
	Totalmente en desacuerdo	15	50.00	50.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla evalúa las estrategias aplicadas para la retención y captación de clientes.

Figura 15
Indicador: Ampliación de la cartera de clientes



Nota: La figura evalúa las estrategias aplicadas para la retención y captación de clientes.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 17 y figura N° 15, el 37% de los comerciantes encuestados manifestó estar de acuerdo en que desarrollan acciones constantes para fidelizar y atraer nuevos clientes. En contraste, un 13% está en desacuerdo y un 50% totalmente en desacuerdo, lo que indica que más de la mitad de los comerciantes no implementan estrategias continuas para mantener y ampliar su base de clientes. Esta situación se debe a la falta de

conocimiento sobre técnicas de fidelización, recursos limitados o ausencia de planificación comercial estratégica, limitando así el crecimiento y la estabilidad de sus negocios.

ANÁLISIS: Se revela una oportunidad importante para mejorar la gestión comercial dentro del Mercado Modelo, dado que la mayoría de los comerciantes no realiza acciones constantes de fidelización y captación de clientes. La fidelización es clave para generar clientes leales y sostenibles en el tiempo, mientras que atraer nuevos clientes permite expandir el mercado y aumentar las ventas.

Ítem 16: ¿Hemos diversificado productos o servicios con el fin de incrementar las ventas?

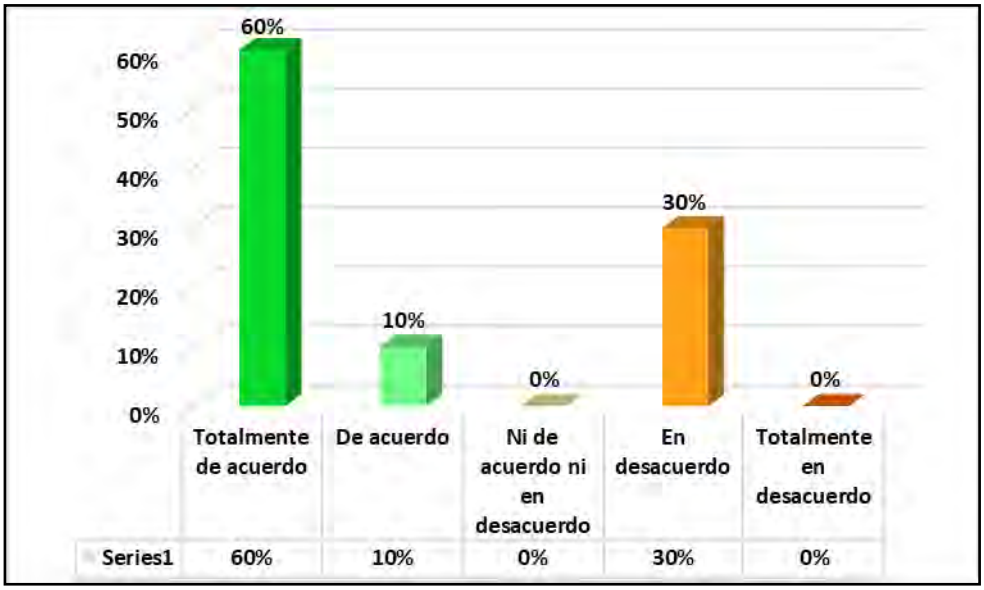
Tabla 18

Indicador: Diversificación de productos/servicios

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	18	60.00	60.00	60.00
	De acuerdo	3	10.00	10.00	70.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	70.00
	En desacuerdo	9	30.00	30.00	100.00
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra los esfuerzos de diversificación de la oferta para incrementar ingresos.

Figura 16
Indicador: Diversificación de productos/servicios



Nota: La figura muestra los esfuerzos de diversificación de la oferta para incrementar ingresos.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 18 y figura N° 16, el 60% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 10% de acuerdo en que han diversificado productos o servicios con el fin de incrementar las ventas. Por otro lado, un 30% se mostró en desacuerdo, lo cual indica que una parte considerable no ha adoptado esta estrategia de diversificación. La diversificación es una práctica estratégica que permite a los negocios ampliar su oferta, atraer nuevos segmentos de clientes y reducir riesgos asociados a la concentración en un solo producto o servicio, contribuyendo así a una mayor estabilidad y crecimiento empresarial.

ANÁLISIS: Se evidencia que la mayoría de los comerciantes reconoce y aplica la diversificación de productos o servicios como una estrategia para incrementar sus ventas. Esta práctica favorece la adaptación a las demandas del mercado y mejora la competitividad frente a la competencia. Sin embargo, la existencia de un 30% que no diversifica su oferta sugiere que es necesario fortalecer la formación y el acompañamiento en innovación comercial para que más

comerciantes puedan implementar esta estrategia y potenciar su desarrollo empresarial de manera sostenible.

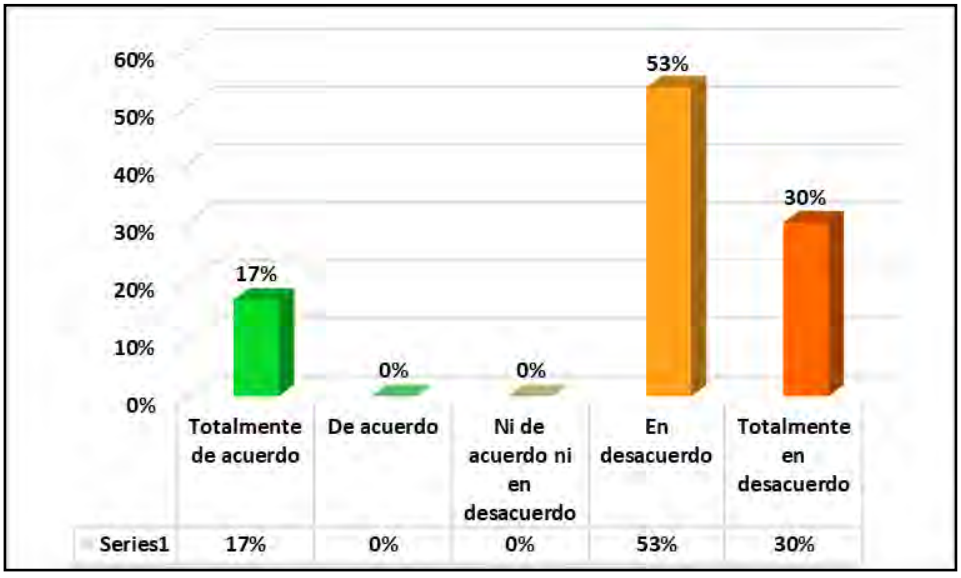
Ítem 17: ¿Mi negocio ha incursionado en nuevos segmentos o áreas de mercado durante el último año?

Tabla 19
Indicador: Expansión a nuevos segmentos o áreas de mercado

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	17.00	17.00	17.00
	De acuerdo	0	0.00	0.00	17.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	17.00
	En desacuerdo	16	53.00	53.00	70.00
	Totalmente en desacuerdo	9	30.00	30.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla indica la expansión hacia nuevos segmentos o mercados locales.

Figura 17
Indicador: Expansión a nuevos segmentos o áreas de mercado



Nota: La figura indica la expansión hacia nuevos segmentos o mercados locales.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 19 y figura N° 17, el 17% de los comerciantes encuestados está totalmente de acuerdo en que su negocio ha ingresado a nuevos

segmentos o áreas de mercado durante el último año; sin embargo, la mayoría, representada por el 53%, está en desacuerdo y un 30% totalmente en desacuerdo. Esto indica que la expansión comercial hacia nuevos mercados ha sido limitada. La razón de estos porcentajes se puede atribuir a que muchos comerciantes prefieren consolidar sus operaciones en su mercado actual, posiblemente debido a limitaciones financieras, falta de una planificación estratégica sólida o un entorno competitivo que dificulta la diversificación.

ANÁLISIS: El predominio del desacuerdo en la incursión en nuevos segmentos refleja una actitud empresarial conservadora, centrada en la estabilidad antes que en la expansión. Esto puede estar vinculado a recursos restringidos y conocimientos limitados en planificación financiera, lo que dificulta asumir riesgos asociados al crecimiento.

Ítem 18: ¿Hemos incrementado la capacidad operativa y productiva para responder a la demanda creciente?

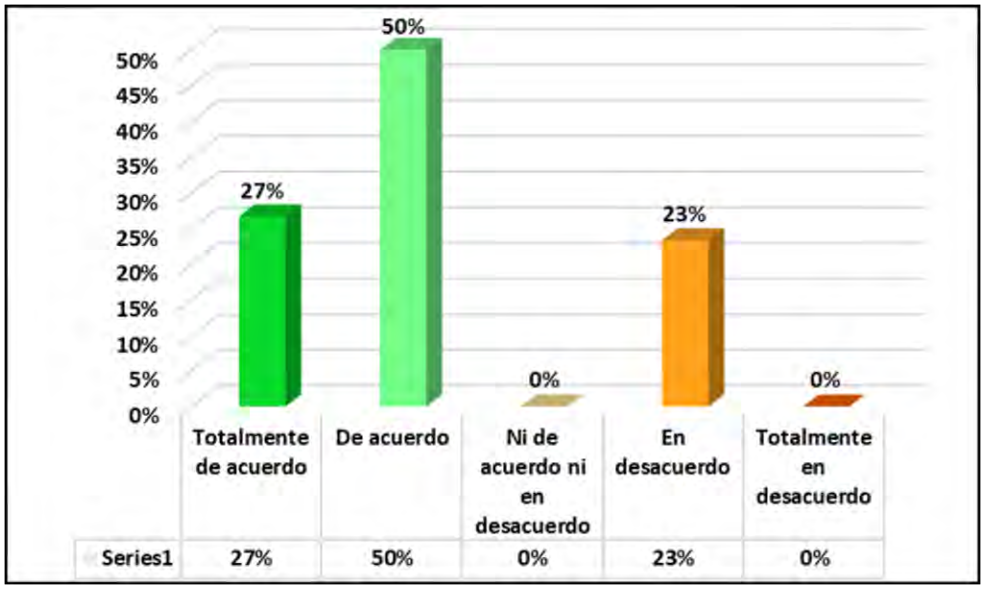
Tabla 20

Indicador: Incremento de la capacidad operativa y productiva

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	8	27.00	27.00	27.00
	De acuerdo	15	50.00	50.00	77.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	77.00
	En desacuerdo	7	23.00	23.00	100.00
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla refleja el fortalecimiento de la capacidad del negocio para atender mayor demanda.

Figura 18
Indicador: Incremento de la capacidad operativa y productiva



Nota: La figura refleja el fortalecimiento de la capacidad del negocio para atender mayor demanda.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 20 y figura N° 18, el 27% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 50% de acuerdo en que han incrementado su capacidad operativa y productiva para responder a la demanda creciente, mientras que un 23% mostró desacuerdo. Estos porcentajes reflejan una mayoría significativa que ha logrado adaptar sus recursos y procesos para hacer frente a un aumento en la demanda, lo cual es fundamental para mantener la competitividad y satisfacer a sus clientes.

ANÁLISIS: El alto porcentaje de consenso sobre el aumento de la capacidad operativa y productiva indica que muchos comerciantes están respondiendo de manera proactiva al crecimiento del mercado, ya sea optimizando procesos, ampliando infraestructura o mejorando la gestión de recursos. Esto es clave para aprovechar oportunidades y evitar pérdidas por incapacidad de respuesta. Sin embargo, el 23% en desacuerdo sugiere que una parte de los comerciantes aún enfrenta limitaciones, posiblemente por restricciones financieras, falta de tecnología o conocimientos de gestión.

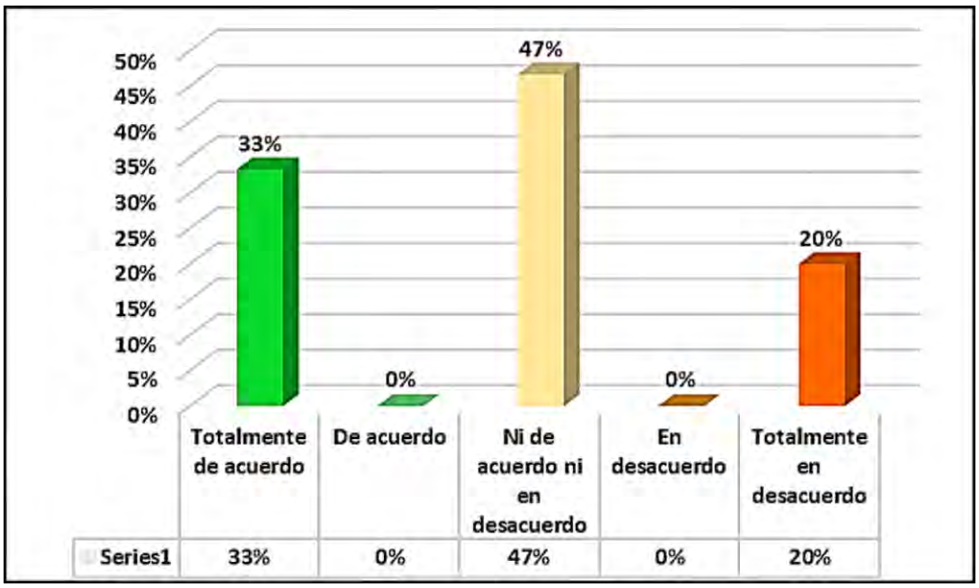
Ítem 19: ¿La inversión en tecnología y/o capacitación ha mejorado la eficiencia del negocio?

Tabla 21
Indicador: Incremento de la capacidad operativa y productiva

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	10	33.00	33.00	33.00
	De acuerdo	0	0.00	0.00	33.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	47.00	47.00	80.00
	En desacuerdo	0	0.00	0.00	80.00
	Totalmente en desacuerdo	6	20.00	20.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la influencia de la tecnología y la capacitación en la mejora operativa.

Figura 19
Indicador: Incremento de la capacidad operativa y productiva



Nota: La figura muestra la influencia de la tecnología y la capacitación en la mejora operativa.

INTERPRETACIÓN: Según lo mostrado en la tabla N° 21 y figura N° 19, el 33% de los comerciantes encuestados expresó estar totalmente de acuerdo en que la inversión en tecnología y capacitación ha mejorado la eficiencia de sus negocios; un 47% se manifestó neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 20% indicó estar totalmente en desacuerdo. Esta distribución sugiere que, aunque un grupo relevante reconoce beneficios claros de estas inversiones, una proporción

considerable mantiene una postura de incertidumbre o duda sobre su impacto real, lo cual se debe a percepciones basadas en experiencias limitadas o resultados no evidentes hasta el momento.

ANÁLISIS: El análisis de estos resultados invita a considerar que las inversiones en tecnología y formación pueden ser un motor importante para la eficiencia, pero su efectividad depende de factores como el tiempo de implementación, la adecuación a las necesidades específicas del negocio y la capacidad para integrar estas herramientas en los procesos cotidianos. La alta neutralidad señala la necesidad de fortalecer el acompañamiento y capacitación para que los comerciantes puedan percibir y aprovechar plenamente estas mejoras, mientras que el porcentaje en desacuerdo evidencia barreras como falta de recursos.

Ítem 20: ¿Mi negocio mantiene un buen posicionamiento frente a la competencia en el Mercado Modelo?

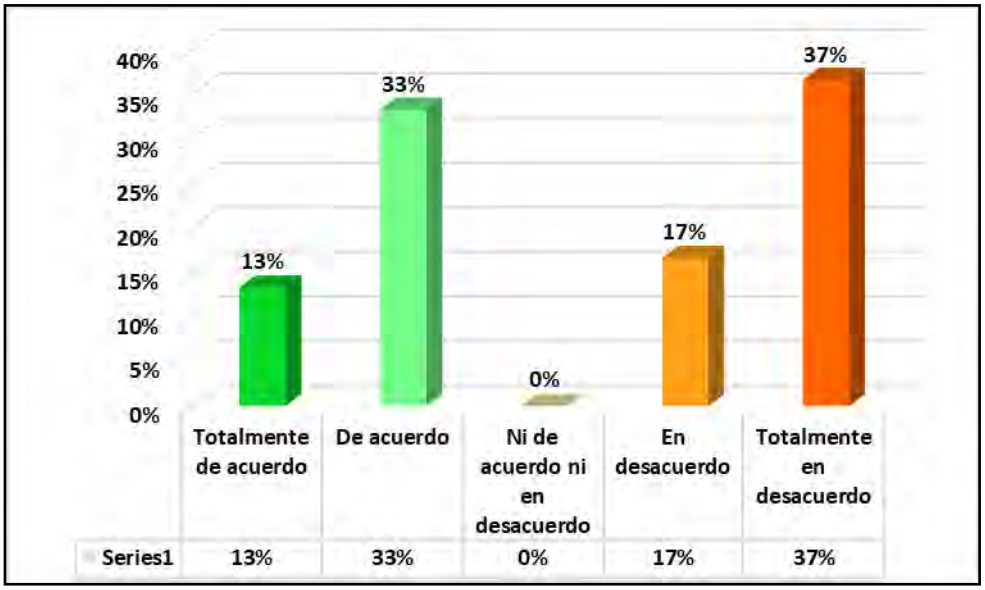
Tabla 22

Indicador: Posicionamiento y competitividad en el mercado local

	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	13.00	13.00	13.00
	De acuerdo	10	33.00	33.00	46.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00	0.00	46.00
	En desacuerdo	5	17.00	17.00	63.00
	Totalmente en desacuerdo	11	37.00	37.00	**100.00**
	TOTAL	**30**	**100.00**	**100.00**	

Nota: La tabla muestra la percepción sobre la posición competitiva del negocio en el mercado local.

Figura 20
Indicador: Posicionamiento y competitividad en el mercado local



Nota: La figura muestra la percepción sobre la posición competitiva del negocio en el mercado local.

INTERPRETACIÓN: Como se observa en la tabla N° 22 y la figura N° 20, el 13% de los comerciantes encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 33% estuvo de acuerdo en que su negocio mantiene un buen posicionamiento frente a la competencia en el Mercado Modelo. En contraste, el 17% se mostró en desacuerdo y un 37% estuvo totalmente en desacuerdo con esta afirmación. Estos porcentajes reflejan que solo una minoría percibe que su negocio tiene una posición favorable frente a sus competidores, mientras que una mayoría relevante, el 54%, percibe que su posicionamiento es débil o insuficiente. Esta distribución se debe a múltiples factores, como la intensidad competitiva del mercado o deficiencias en estrategias de posicionamiento y marketing que favorecen la percepción negativa de más de la mitad de los comerciantes encuestados.

ANÁLISIS: Se revela una situación compleja en cuanto al posicionamiento competitivo de los comerciantes del Mercado Modelo. La alta proporción de comerciantes que perciben un

bajo posicionamiento frente a la competencia puede indicar que el mercado presenta una fuerte competencia donde muchas empresas compiten por la atención y preferencia de los clientes. Esto sugiere que, aunque algunos negocios logran destacar, la mayoría enfrenta desafíos para diferenciarse adecuadamente y consolidar una ventaja competitiva sostenible.

5.2 Prueba de hipótesis

5.2.1 Prueba de hipótesis general

H_0: La planificación financiera no se relaciona significativamente con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

H_1: La planificación financiera se relaciona significativamente con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

Tabla 23
Correlación entre planificación financiera y crecimiento empresarial

Relación analizada	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Planificación financiera – Crecimiento empresarial	**0.742**	**< 0.001**	30

Nota. Resultados para fines de estructuración y redacción de la tesis.

Interpretación y contrastación. Como se observa en la Tabla 23, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0.742$, lo que evidencia una relación positiva entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial. Asimismo, el nivel de significancia fue $p < 0.001$, valor inferior al nivel establecido de 0.05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y existe evidencia estadística a favor de la hipótesis de investigación (H_1). Por tanto, se concluye que la planificación financiera se relaciona significativamente con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024. En términos prácticos, mayores niveles de planificación financiera tienden a asociarse con mayores niveles de crecimiento empresarial.

5.2.2 Prueba de la primera hipótesis específica

H_0: La formulación y presupuestación financiera no se relaciona significativamente con el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

H_1: La formulación y presupuestación financiera se relaciona significativamente con el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

Tabla 24

Correlación entre formulación y presupuestación financiera y crecimiento financiero

Relación analizada	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Formulación y presupuestación financiera – Crecimiento financiero	**0.665**	**< 0.001**	30

Nota. Resultados para fines de estructuración y redacción de la tesis.

Interpretación y contrastación. Como se observa en la Tabla 24, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0.665$, evidenciándose una relación positiva entre la formulación y presupuestación financiera y el crecimiento financiero. Asimismo, el nivel de significancia fue $p < 0.001$, inferior a 0.05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y existe evidencia estadística a favor de la hipótesis de investigación (H_1). Se concluye que la formulación y presupuestación financiera se relaciona significativamente con el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024. Esto indica que una mayor aplicación de presupuestos y proyecciones financieras tiende a asociarse con mejores resultados de crecimiento financiero.

5.2.3 Prueba de la segunda hipótesis específica

H_0: La gestión de recursos y estrategias de financiamiento no se relacionan significativamente con el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

H_1: La gestión de recursos y estrategias de financiamiento se relacionan significativamente con el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

Tabla 25

Correlación entre gestión de recursos y estrategias de financiamiento y crecimiento comercial y de mercado

Relación analizada	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Gestión de recursos y estrategias de financiamiento – Crecimiento comercial y de mercado	**0.698**	**< 0.001**	30

Nota. Resultados para fines de estructuración y redacción de la tesis.

Interpretación y contrastación. Como se observa en la Tabla 25, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0.698$, mostrando una relación positiva entre la gestión de recursos y estrategias de financiamiento y el crecimiento comercial y de mercado. El nivel de significancia fue $p < 0.001$, valor menor que 0.05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y existe evidencia estadística a favor de la hipótesis de investigación (H_1). Se concluye que la gestión de recursos y estrategias de financiamiento se relacionan significativamente con el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024. De este modo, una mejor administración del capital de trabajo, del flujo de caja y de las fuentes de financiamiento tiende a asociarse con mejores condiciones para el crecimiento comercial.

5.2.4 Prueba de la tercera hipótesis específica

H_0: La evaluación y el control financiero no se relacionan significativamente con el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

H_1: La evaluación y el control financiero se relacionan significativamente con el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

Tabla 26

Correlación entre evaluación y control financiero y fortalecimiento organizacional y competitividad

Relación analizada	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Evaluación y control financiero – Fortalecimiento organizacional y competitividad	**0.631**	**< 0.001**	30

Nota. Resultados para fines de estructuración y redacción de la tesis.

Interpretación y contrastación. Como se observa en la Tabla 26, el coeficiente Rho de Spearman fue de $\rho = 0.631$, evidenciándose una relación positiva entre la evaluación y el control financiero y el fortalecimiento organizacional y la competitividad. Asimismo, el nivel de significancia fue $p < 0.001$, inferior a 0.05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y existe evidencia estadística a favor de la hipótesis de investigación (H_1). Por tanto, se concluye que la evaluación y el control financiero se relacionan significativamente con el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

CONCLUSIONES

PRIMERO: Se concluye que la planificación financiera se relaciona de manera positiva y significativa con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024, al obtenerse un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0.742$ y un nivel de significancia de $p < 0.001$, conforme a la Tabla 23. Este resultado se complementa con los hallazgos descriptivos de la Tabla 3 y Figura 1, donde el 67% de los comerciantes manifestó desacuerdo o total desacuerdo respecto a la elaboración de presupuestos financieros anuales; de la Tabla 5 y Figura 3, en las que el 64% señaló que no realiza proyecciones de ventas para anticipar ingresos; y de la Tabla 10 y Figura 8, donde el 80% indicó que no evalúa periódicamente su desempeño mediante indicadores financieros. Por el lado del crecimiento empresarial, la Tabla 20 y Figura 18 muestran que el 77% percibe haber incrementado su capacidad operativa y productiva, mientras que la Tabla 22 y Figura 20 evidencian que el 54% no considera que su negocio mantenga un buen posicionamiento frente a la competencia. En conjunto, los resultados muestran que, dentro de la muestra estudiada, mejores niveles de planificación financiera tienden a presentarse conjuntamente con mejores condiciones de crecimiento empresarial, aunque persisten debilidades importantes en la formalización y seguimiento de la gestión financiera.

SEGUNDO: Se concluye que la formulación y presupuestación financiera se relaciona positiva y significativamente con el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024, debido a que se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0.665$ y un valor de $p < 0.001$, según la Tabla 24. Esta relación se refleja en los resultados de la Tabla 3 y Figura 1, donde el 67% de los encuestados manifestó que no elabora presupuestos financieros anuales, y en la Tabla 5 y Figura 3, en la que el 64% señaló que no realiza proyecciones de ventas para anticipar sus ingresos. A ello se suma que la Tabla 13 y Figura 11

muestran que el 53% de los comerciantes no percibe un crecimiento constante de sus ventas durante el último año. Estos resultados permiten sostener que la presupuestación y la proyección financiera constituyen prácticas asociadas con el crecimiento financiero del negocio; sin embargo, su aplicación todavía es limitada entre una parte importante de los comerciantes estudiados.

TERCERO: Se concluye que la gestión de recursos y las estrategias de financiamiento se relacionan positiva y significativamente con el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024, al registrarse un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0.698$ y un nivel de significancia de $p < 0.001$, de acuerdo con la Tabla 25. Los resultados de la Tabla 6 y Figura 4 muestran que el 67% de los comerciantes considera que gestiona eficientemente el capital de trabajo para mantener la liquidez operativa, mientras que la Tabla 7 y Figura 5 indican que el 63% manifiesta tener acceso a fuentes de financiamiento para apoyar el funcionamiento y crecimiento del negocio. En cuanto al crecimiento comercial, la Tabla 18 y Figura 16 evidencian que el 70% ha diversificado productos o servicios con la finalidad de incrementar sus ventas; no obstante, la Tabla 19 y Figura 17 revela que el 83% no ha incursionado en nuevos segmentos o áreas de mercado durante el último año. En consecuencia, la adecuada administración de los recursos financieros se encuentra asociada con mejores posibilidades de desarrollo comercial, aunque la expansión hacia nuevos mercados continúa siendo una de las principales limitaciones observadas.

CUARTO: Se concluye que la evaluación y el control financiero se relacionan positiva y significativamente con el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024, obteniéndose un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0.631$ y un valor de $p < 0.001$, según la Tabla 26. Sin embargo, los resultados descriptivos muestran debilidades relevantes en esta dimensión: la Tabla 10 y Figura 8 evidencian

que el 80% no evalúa periódicamente el desempeño financiero mediante indicadores claros; la Tabla 11 y Figura 9 muestran que el 53% no utiliza los resultados de la evaluación financiera para mejorar la gestión del negocio; y la Tabla 12 y Figura 10 revelan que ningún encuestado manifestó acuerdo o total acuerdo con realizar un seguimiento constante al cumplimiento de los planes financieros, registrándose un 57% de respuestas neutrales y un 43% en desacuerdo. Esta situación contrasta con la Tabla 20 y Figura 18, donde el 77% reporta un incremento de la capacidad operativa y productiva, y con la Tabla 22 y Figura 20, donde el 54% no percibe un adecuado posicionamiento frente a la competencia. Por tanto, la relación encontrada indica que el fortalecimiento de las prácticas de evaluación y control financiero puede acompañarse de mejores condiciones organizacionales y competitivas, siendo esta una de las áreas que requiere mayor atención en los negocios analizados.

RECOMENDACIONES

PRIMERO: Se recomienda a los comerciantes y a la administración del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián implementar un esquema básico y permanente de planificación financiera que incluya un presupuesto anual, proyecciones mensuales de ventas e ingresos, control del flujo de caja y revisión periódica de resultados. Para facilitar su aplicación, se deberían utilizar formatos simples y estandarizados que permitan comparar lo planificado con lo ejecutado y realizar ajustes oportunos, considerando las debilidades identificadas en la elaboración de presupuestos, proyección de ingresos y evaluación del desempeño financiero.

SEGUNDO: Se recomienda fortalecer la formulación y presupuestación financiera mediante jornadas prácticas de capacitación dirigidas a los comerciantes, orientadas a la elaboración de presupuestos, estimación de ventas, cálculo de costos y programación de necesidades de efectivo. Estas actividades deberían complementarse con una revisión mensual del presupuesto y de las proyecciones, de modo que los comerciantes puedan anticipar periodos de menor liquidez, organizar sus gastos y tomar decisiones financieras con mayor información.

TERCERO: Se recomienda mejorar la gestión de recursos y las estrategias de financiamiento mediante la elaboración de un plan de capital de trabajo que permita controlar las necesidades de efectivo, obligaciones de corto plazo y recursos destinados a la operación del negocio. Asimismo, antes de acceder a financiamiento, los comerciantes deberían comparar tasas, plazos, costos y capacidad real de pago, priorizando fuentes formales. Los recursos obtenidos deberían orientarse principalmente a actividades que fortalezcan la expansión comercial, como diversificación de productos, promoción, canales digitales y acceso a nuevos segmentos de clientes, considerando la limitada incursión en nuevos mercados identificada en los resultados.

CUARTO: Se recomienda implementar un sistema sencillo de evaluación y control financiero con indicadores revisados mensualmente, tales como crecimiento de ventas, margen de utilidad, liquidez, flujo de efectivo y cumplimiento presupuestario. Los resultados deberían registrarse en una ficha o tablero de control y utilizarse para identificar desviaciones, establecer acciones correctivas y verificar posteriormente su cumplimiento. Esta práctica debe ser acompañada por asistencia técnica o educación financiera periódica, debido a que los resultados evidencian una baja utilización de indicadores y un seguimiento insuficiente de los planes financieros, aspectos que pueden limitar la consolidación organizacional y competitiva de los negocios.

REFERENCIAS

Abad Del Aguila, J. (10 de septiembre de 2024). *The Other Company S.A.C. - TOCSAC*. Obtenido de https://www.tocsac.pe/blog/noticias-importantes-1/estrategias-para-la-diversificacion-de-productos-o-servicios-23

Amparo Marabú, M. V. (2022). La Gestión Financiera y el Crecimiento Empresarial en la Empresa Corporación Victoriano García Collantes S.A.C. en Lima, 2020. Lima, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87291/Muente_VAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Briceño, G. (2018). Indicadores financieros. Obtenido de https://www.euston96.com/indicadores-financieros/

Cabrera Riquelme, L. E. (2023). Influencia de la educación financiera en el desarrollo empresarial de los comerciantes mypes del mercado José Quiñones de Chiclayo, 2022. Chiclayo. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/5999/1/TM_CabreraRiquelmeLidia.pdf

Candamil, A. (16 de enero de 2025). *Software Contable | Libre Gestión*. Obtenido de https://web.libregestion.com/que-es-el-flujo-de-caja-importancia-y-utilidad-en-la-gestion-financiera/

Castro Chango, K. N. (19 de agosto de 2020). La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Bluecorp S.A. año. Guayaquil. Obtenido de http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15613/1/T-UCSG-POS-MFEE-225.pdf

Coll Morales, F. (05 de julio de 2024). *Rankia*. Obtenido de https://www.rankia.com/diccionario/bolsa/ratio-crecimiento-ventas

Diccionario Financiero. (2025). Obtenido de https://financionario.com/definicion-desempeno-financiero

Dobaño, R. (01 de diciembre de 2024). *El blog de Quipu*. Obtenido de https://getquipu.com/blog/control-financiero-de-una-empresa/#que-es-el-control-financiero

Dueñas, C. D. (2013). *Estadistica Aplicada* . Lima: Moshera S.R.L.

Empresas Ecuador. (2025). Obtenido de https://empresasecuador.com/como-se-efectua-el-desarrollo-comercial/

Empresas Ecuador. (2025). Obtenido de https://empresasecuador.com/como-se-efectua-el-desarrollo-comercial/

Esan Business. (2016). ¿Qué es el planeamiento tributario y qué se requiere para implementarlo? *¿Qué es el planeamiento tributario y qué se requiere para implementarlo?* Obtenido de https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-planeamiento-tributario-y-que-se-requiere-para-implementarlo

FasterCapital. (22 de abril de 2025). *FasterCapital*. Obtenido de https://fastercapital.com/es/contenido/Tecnicas-para-proyectar-ventas-e-ingresos.html

Hernández Sampieri, R. (2014). Metodologia de la Investigacion. Obtenido de https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Hernandez Sampieri, R. (2018). METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. Obtenido de https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf

Herrera, S. (2025). *Mercately*. Obtenido de https://blog.mercately.com/ventas/expansion-de-mercado

Huaman Silva, I. (2024). Planificación financiera y la toma de decisiones de las empresas ferreteras AA.HH. Bocanegra, Callao 2023. Lima, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/148901/Huaman_SI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ITSQMET - Instituto Superior Universitario Quito Metropolitano. (2025). Obtenido de https://itsqmet.edu.ec/evaluacion-financiera-empresarial/

Kippel. (22 de noviembre de 2024). Obtenido de https://www.kippel01.com/glosario/desarrollo-comercial

Leisa. (2012). Obtenido de https://leisa-al.org/web/revista/volumen-28-numero-03/fortalecimiento-organizacional/

Ludeña, J. A. (01 de septiembre de 2021). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/riesgo-financiero.html

Martínez Dueñas, C. (19 de octubre de 2022). *Dripcapital*. Obtenido de https://www.dripcapital.com/es-mx/recursos/finanzas-guias/que-es-la-utilidad-neta

Merino, P. (07 de febrero de 2019). Fortalecimiento Organizacional. Obtenido de https://es.linkedin.com/pulse/fortalecimiento-organizacional-pablo-merino

Narvaez, M. (2024). *QuestionPro.* Obtenido de https://www.questionpro.com/blog/es/posicionamiento-de-mercado/

Nina Laura, K. E. (2022). Planificación financiera y su influencia en la rentabilidad en la Empresa Lubrimás Distribuciones SAC de la ciudad de Arequipa, 2021. Arequipa, Perú. Obtenido

de https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/98670e42-7625-4695-af2a-18ee63af01f8/content

Orellana Nirian, P. (06 de marzo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/crecimiento-empresarial.html

Ovando, R. (30 de agosto de 2023). *Grandes Pymes*. Obtenido de https://grandespymes.ar/2023/08/30/que-es-la-eficiencia-operativa-como-medirla-y-mejorarla/

Pareja, C. (18 de agosto de 2025). *Economipedia.* Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html

Pascual, B. (2021). *Borjapascual.tv.* Obtenido de https://borjapascual.tv/diccionario-emprendedor/estrategia-de-financiacion/#%C2%BFQue_es_una_Estrategia_de_Financiacion

Pérez Porto, J., & Merino, M. (28 de noviembre de 2022). Capital de trabajo. Obtenido de https://definicion.de/capital-de-trabajo/

Prieto, E. (05 de octubre de 2023). *Southern New Hampshire University*. Obtenido de https://es.snhu.edu/blog/que-es-la-evaluacion-del-desempeno-financiero

Pucho Gutierrez, Y. M. (2024). Incidencia de la planificación financiera en la rentabilidad de la Empresa Constructora e Inmobiliaria Alejandra Viajes y Servicios S.R.L,Cusco 2022. Cusco, Perú. Obtenido de https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/10414/253T20241334_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quintero Pedraza, J. C. (2009). Planificación Financiera. Obtenido de https://www.paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1613/Asignaturas/1819/Archivo2.4314.pdf

Riva Maraví, L. D. (2024). Gestión de productos turísticos y crecimiento empresarial en el parque nacional del Río Abiseo, Mariscal Cáceres – 2024. Tarapoto, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/146884/Riva_MLD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rodrigues, N. (26 de enero de 2024). Obtenido de https://blog.hubspot.es/sales/crecimiento-empresarial

Rodríguez, S. (2024). *Lab-Es*. Obtenido de https://labes-unizar.es/cartera-de-clientes-estrategias-para-su-crecimiento-y-mantenimiento/?expand_article=1

Roldán, P. N. (13 de marzo de 2024). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/analisis-financiero.html

Santos, C. (10 de febrero de 2025). *Transformación Digital*. Obtenido de https://aefp.org.es/gestion-y-supervision-de-los-recursos-financieros-claves-para-el-exito-empresarial/

Sevilla Arias, A. (04 de noviembre de 2015). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html

Sy Corvo, H. (28 de junio de 2022). Presupuesto financiero. Obtenido de https://www.lifeder.com/presupuesto-financiero/

Universidad Europea. (14 de agosto de 2023). *Universidad Europea.* Obtenido de https://universidadeuropea.com/blog/competitividad-empresarial/

Urrego Berrio, R. A. (2024). Introducción a los Presupuestos. Bogotá: Corporación Universitaria de Asturias. Obtenido de https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion_financiera/unidad1_pdf1.pdf

Vizcarra Nuñez, D. (2021). Planificación financiera y decisiones de inversión en la empresa Mountain Lodges of Perú S.A.C. Periodo 2018. Cusco, Perú. Obtenido de https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/8185/253T20211170_TC.pdf?sequence=1

Westreicher, G. (20 de mayo de 2024). Gestión Financiera: Qué es y cómo optimiza los recursos. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/gestion-financiera.html

YEM Soluciones Integrales. (2023). Obtenido de https://yemsi.mx/la-importancia-del-financiamiento-empresarial-impulso-hacia-el-exito/

ANEXOS

ANEXO N° 01: Matriz de consistencia

"PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO MODELO DEL DISTRITO DE SAN SEBASTIÁN, PERIODO 2024"

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Población y muestra	Metodología
¿Qué relación existe entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024?	Determinar la relación entre la planificación financiera y el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.	La planificación financiera se relaciona significativamente con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.	**Variable: X** Planificación Financiera **Dimensiones** X.1 Formulación y Presupuestación Financiera X.2 Gestión de Recursos y Estrategias de Financiamiento X.3 Evaluación y Control Financiero **Variable: Y** Crecimiento Empresarial **Dimensiones** Y.1 Crecimiento Financiero Y.2 Crecimiento Comercial y de Mercado Y.3 Fortalecimiento Organizacional y Competitividad	**Población** La población de este estudio estuvo compuesta por 54 comerciantes que operan en el Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, quienes durante el periodo 2024 desarrollan actividades comerciales permanentes en dicho mercado. **Muestra** La muestra estuvo integrada por 30 comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando la disponibilidad y disposición para participar en el estudio durante el periodo de investigación 2024.	**1. Tipo** Aplicada **2. Enfoque** Cuantitativo **3. Nivel** Descriptivo Correlacional **4. Técnica** Encuesta **5. Procesamiento de datos** Microsoft Office Word Microsoft Office Excel IBM SPSS Statistics 27
Problemas específicos	**Objetivos específicos**	**Hipótesis especificas**			
¿Qué relación existe entre la formulación y presupuestación financiera y el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024?	Determinar la relación entre la formulación y presupuestación financiera y el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.	La formulación y presupuestación financiera se relaciona significativamente con el crecimiento financiero de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.			
¿Qué relación existe entre la gestión de recursos y estrategias de financiamiento y el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024?	Determinar la relación entre la gestión de recursos y estrategias de financiamiento y el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.	La gestión de recursos y estrategias de financiamiento se relacionan significativamente con el crecimiento comercial y de mercado de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.			

¿Qué relación existe entre la evaluación y el control financiero y el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024?	Determinar la relación entre la evaluación y el control financiero y el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.	La evaluación y el control financiero se relacionan significativamente con el fortalecimiento organizacional y la competitividad de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024.

ANEXO N° 02

ENCUESTA N° 01

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Estimado (a) Sr.(a):

La presente encuesta tiene como finalidad obtener información referida a la **"Planificación financiera y su relación con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024"**; para lo cual solicitamos responder con la mayor sinceridad del caso.

Indicaciones: Marque con una **X** la opción que considere:

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

Variable 1: Planificación Financiera							
Dimensión 1: Formulación y Presupuestación Financiera		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	¿Mi negocio elabora presupuestos financieros anuales para planificar sus actividades?					
2	¿Revisamos y actualizamos los presupuestos de manera periódica para adaptarnos a los cambios del mercado?					
3	¿Realizamos proyecciones de ventas para anticipar ingresos futuros?					
Dimensión2: Gestión de Recursos y Estrategias de Financiamiento		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4	¿Gestionamos eficientemente el capital de trabajo para mantener la liquidez operativa?					
5	¿Mi negocio tiene acceso a fuentes de financiamiento que apoyan su funcionamiento y crecimiento?					
6	¿Controlamos sistemáticamente el flujo de caja para mantener un saldo positivo de efectivo?					
7	¿La administración del flujo de caja nos permite enfrentar imprevistos financieros del negocio?					

Dimensión 3: Evaluación y Control Financiero		1	2	3	4	5
8	¿Evaluamos periódicamente el desempeño financiero utilizando indicadores claros?					
9	¿Los resultados de la evaluación financiera se utilizan para mejorar la gestión del negocio?					
10	¿Realizamos un seguimiento constante al cumplimiento de los planes financieros?					

¡Gracias por su participación

ANEXO N° 03

ENCUESTA N° 02

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE CRECIMIENTO EMPRESARIAL

Estimado (a) Sr.(a):

La presente encuesta tiene como finalidad obtener información referida a la **"Planificación financiera y su relación con el crecimiento empresarial de los comerciantes del Mercado Modelo del distrito de San Sebastián, periodo 2024"**; para lo cual solicitamos responder con la mayor sinceridad del caso.

Indicaciones: Marque con una **X** la opción que considere:

Totalmente de acuerdo	**De acuerdo**	**Ni de acuerdo ni en desacuerdo**	**En desacuerdo**	**Totalmente en desacuerdo**
1	2	3	4	5

Variable 2: Crecimiento Empresarial						
Dimensión 1: Crecimiento Financiero		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	¿Mi negocio ha registrado un crecimiento constante en las ventas durante el último año?					
2	¿Considero que el crecimiento de las ventas es un indicador clave del desempeño del negocio?					
3	¿El incremento de utilidades netas refleja la buena gestión financiera de mi negocio?					
Dimensión2: Crecimiento Comercial y de Mercado		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
4	¿Hemos ampliado nuestra cartera de clientes en el último año?					
5	¿Desarrollamos acciones constantes para fidelizar y atraer nuevos clientes?					
6	¿Hemos diversificado productos o servicios con el fin de incrementar las ventas?					
7	¿Mi negocio ha incursionado en nuevos segmentos o áreas de mercado durante el último año?					

Dimensión 3: Fortalecimiento Organizacional y Competitividad		1	2	3	4	5
8	¿Hemos incrementado la capacidad operativa y productiva para responder a la demanda creciente?					
9	¿La inversión en tecnología y/o capacitación ha mejorado la eficiencia del negocio?					
10	¿Mi negocio mantiene un buen posicionamiento frente a la competencia en el Mercado Modelo?					

¡Gracias por su participación

ANEXO N° 04: Matriz de Instrumentos de la variable 01 - Planificación Financiera

Variable 1	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Planificación Financiera	**Formulación y Presupuestación Financiera**	Elaboración de presupuestos anuales o periódicos	¿Mi negocio elabora presupuestos financieros anuales para planificar sus actividades? ¿Revisamos y actualizamos los presupuestos de manera periódica para adaptarnos a los cambios del mercado?
		Proyección de ventas e ingresos	¿Realizamos proyecciones de ventas para anticipar ingresos futuros?
	Gestión de Recursos y Estrategias de Financiamiento	Manejo del capital de trabajo	¿Gestionamos eficientemente el capital de trabajo para mantener la liquidez operativa?
		Acceso y gestión de fuentes de financiamiento	¿Mi negocio tiene acceso a fuentes de financiamiento que apoyan su funcionamiento y crecimiento?
		Administración del flujo de caja	¿Controlamos sistemáticamente el flujo de caja para mantener un saldo positivo de efectivo? ¿La administración del flujo de caja nos permite enfrentar imprevistos financieros del negocio?
	Evaluación y Control Financiero	Evaluación del desempeño financiero mediante indicadores	¿Evaluamos periódicamente el desempeño financiero utilizando indicadores claros? ¿Los resultados de la evaluación financiera se utilizan para mejorar la gestión del negocio?
		Seguimiento del cumplimiento de planes financieros	¿Realizamos un seguimiento constante al cumplimiento de los planes financieros?

ANEXO N° 05: Matriz de Instrumentos de la variable 02 - Crecimiento Empresarial

Variable 2	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Crecimiento Empresarial	**Crecimiento Financiero**	Tasa de crecimiento de ventas	¿Mi negocio ha registrado un crecimiento constante en las ventas durante el último año? ¿Considero que el crecimiento de las ventas es un indicador clave del desempeño del negocio?
		Incremento de utilidades netas	¿El incremento de utilidades netas refleja la buena gestión financiera de mi negocio?
	Crecimiento Comercial y de Mercado	Ampliación de la cartera de clientes	¿Hemos ampliado nuestra cartera de clientes en el último año?
		Diversificación de productos/servicios	¿Desarrollamos acciones constantes para fidelizar y atraer nuevos clientes? ¿Hemos diversificado productos o servicios con el fin de incrementar las ventas?
		Expansión a nuevos segmentos o áreas de mercado	¿Mi negocio ha incursionado en nuevos segmentos o áreas de mercado durante el último año?
	Fortalecimiento Organizacional y Competitividad	Incremento de la capacidad operativa y productiva	¿Hemos incrementado la capacidad operativa y productiva para responder a la demanda creciente? ¿La inversión en tecnología y/o capacitación ha mejorado la eficiencia del negocio?
		Posicionamiento y competitividad en el mercado local	¿Mi negocio mantiene un buen posicionamiento frente a la competencia en el Mercado Modelo?