

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

Facultad de Ciencias Empresariales

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y
FINANCIERAS**



**LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INFLUENCIA
EN LA TOMA DE DECISIONES DEL SECTOR
AGROINDUSTRIAL EXPORTADOR DE LA
REGIÓN TACNA, 2017**

TESIS

PRESENTADA POR:

BACH. LINDSAY NICOLE VÉLEZ HUIZA

ASESOR:

CPCC. MÁXIMO IVÁN CHULLE VALLEJO

Para optar el Título de:

CONTADOR PÚBLICO CON MENCIÓN EN AUDITORÍA

TACNA-PERÚ

2018

Dedicatoria

A Dios.

Por darme la oportunidad de poder llegar hasta este punto con buena salud para lograr mis objetivos y llenarme de bendiciones siempre dándome la mano.

A mi madre Gladys.

Por cuidar de mi todo este tiempo, buscando siempre lo mejor para mí y llenarme de motivación para poder crecer como profesional y personalmente, a través de sus ejemplos de constancia y lucha que la caracterizan.

A mi padre Martín.

Por velar por mi todo este tiempo, por su amor, apoyo y consejos que me ha dado a lo largo de mi vida.

A mis hermanos Alex y Tracy

Por brindarme su apoyo y consejos cada que me hacía falta y saber que siempre estarán para mí.

A mi sobrino Octavio.

Por darme la motivación y cariño de querer ser mejor cada día y ser un ejemplo para él.

A mi tutor.

Por su infinito y perfecto apoyo incondicional.

A mis maestros.

Por guiarme en cada etapa en mi camino universitario y ayudarme en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

AGRADECIMIENTOS

Quiero aprovechar estas líneas para agradecer a todas aquellas personas que influyeron en la realización de este trabajo de investigación.

Agradecer en primer lugar a mis padres, los cuales me apoyaron y alentaron constantemente en el proceso de esta investigación y a quienes les debo la oportunidad de poder cumplir con este objetivo.

A mis maestros por ser parte fundamental de mi crecimiento profesional y personal.

Por último, a la Universidad Privada de Tacna, a la Facultad de Ciencias Empresariales y a la Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras los cuáles me albergaron durante todos estos años y me brindaron conocimientos, experiencias, criterios y herramientas que hoy en día resultan muy valiosas para mí y son parte de mi desarrollo diario.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	VII
LISTA DE FIGURAS	IX
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.1.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EXPORTADOR 1	
1.1.2 IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES.....	6
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.2.1 PROBLEMA GENERAL.....	7
1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	7
1.3 OBJETIVOS: GENERALES Y ESPECÍFICOS.	8
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	8
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.4 IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.4.1 IMPORTANCIA	8
1.4.2 ALCANCES	9
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	10
2.1. ANTECEDENTES RELACIONADAS CON LA INVESTIGACIÓN.....	10
2.1.1. LOCAL.....	10

2.1.2. NACIONAL	11
2.1.3. INTERNACIONAL	12
2.2. BASES TEÓRICAS.	13
2.2.1. TOMA DE DECISIONES	13
2.2.2. DIRECCIÓN	19
2.2.3. LA INFORMACIÓN.....	22
2.2.4. LA ESTRATEGIA	28
2.2.5. LA GESTIÓN FINANCIERA.....	33
2.2.6. EL PRESUPUESTO	35
2.2.7. FINANCIAMIENTO	38
2.2.8. ANÁLISIS FINANCIERO.....	47
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.	53
2.4. HIPÓTESIS.	59
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	59
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	59
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	60
2.5.1. VARIABLE DEPENDIENTE	60
2.5.2. VARIABLE INDEPENDIENTE	61
 CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	 62
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	62
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	62
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	62
3.4. POBLACIÓN	63
3.5. TÉCNICAS DEL PROCESAMIENTO DE DATOS	66
3.6. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	67
 CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	 70
4.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE CUADROS. .70	
4.1.1. TOMA DE DECISIONES	71
4.1.2. GESTIÓN FINANCIERA.....	80
4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	89

4.2.1. PRUEBA DE NORMALIDAD	89
4.2.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL	90
4.2.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1.....	95
4.2.4. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2.....	97
CAPITULO V CONCLUSIONES.....	100
CAPITULO VI SUGERENCIAS	103
REFERENCIAS.....	106
APÉNDICES.....	109

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 <i>Exportación de Productos Agroindustriales Perú 2015-2016</i>	2
Tabla 2 <i>Exportaciones de productos agroindustriales Tacna -2016</i>	3
Tabla 3 <i>Exportaciones de productos agroindustriales Tacna 2015-2016</i>	5
Tabla 4 <i>Requisitos para un eficiente sistema de información</i>	25
Tabla 5 <i>Tipos de sistemas de soporte para la toma de decisiones</i>	27
Tabla 6 <i>Representación de las empresas del sector agroindustrial de Tacna</i>	64
Tabla 7 <i>Indicador – ítem toma de decisiones</i>	68
Tabla 8 <i>Indicador – ítem gestión financiera</i>	68
Tabla 9 <i>Alpha de Cronbach Cuestionario – Resumen del procesamiento de los casos</i>	69
Tabla 10 <i>Estadísticos de fiabilidad</i>	69
Tabla 11 <i>¿Las decisiones que toma la alta gerencia ejemplifica actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo?</i>	71
Tabla 12 <i>¿La alta gerencia involucra al personal en el proceso de toma de decisiones?</i>	72
Tabla 13 <i>¿La empresa utiliza sistemas de información que permiten desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas?</i>	74
Tabla 14 <i>¿Las decisiones que son tomadas por la alta gerencia están basadas en una rigurosa recopilación de información?</i>	75
Tabla 15 <i>¿Las estrategias que desarrolla la alta gerencia están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa?....</i>	77

Tabla 16 <i>¿La alta gerencia logra diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas?</i>	78
Tabla 17 <i>¿Se consideran los presupuestos de la empresa, como un proceso secuencial integrado en etapas?</i>	80
Tabla 18 <i>¿La alta gerencia identifica los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas?</i>	81
Tabla 19 <i>¿La administración financiera de la empresa logra financiar los proyectos de inversión de manera eficiente?</i>	83
Tabla 20 <i>¿Se hace uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo teniendo resultados positivos a largo plazo?</i>	84
Tabla 21 <i>¿Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa?</i>	86
Tabla 22 <i>¿Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas?</i>	87
Tabla 23 <i>Prueba de KolmogorovSmirnov para una muestra</i>	89
Tabla 24 <i>Prueba de KolmogorovSmirnov para una muestra</i>	90
Tabla 25 <i>Modelo de Regresión lineal Simple – Coeficientes</i>	92
Tabla 26 <i>Coeficiente de determinación</i>	92
Tabla 27 <i>Prueba de T Student para una muestra</i>	96
Tabla 28 <i>Estadísticos para una muestra</i>	96
Tabla 29 <i>Prueba de T Student para una muestra</i>	98
Tabla 30 <i>Estadísticos para una muestra</i>	99

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Exportaciones de productos Agroindustriales Tacna - 2016.....	6
<i>Figura 2.</i> Etapas de la Toma de Decisiones	16
<i>Figura 3.</i> Plataforma de Información	26
<i>Figura 4.</i> Gráfica de dispersión	93

RESUMEN

La presente investigación se propuso como objetivo determinar el grado de influencia que tiene la gestión financiera en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017. Actualmente, es fundamental que las empresas del sector agroindustrial exportador desarrollen una eficiente gestión financiera que permita mejorar su desempeño a nivel internacional. Por ello al identificar el nivel de significancia de dicha gestión financiera en la toma de decisiones permitirá tener conocimiento de su importancia en que cada uno de los aspectos que estén relacionados a dicho proceso.

Para la consecución de los objetivos, se revisaron diversas teorías sobre la gestión financiera y se analizó mediante un modelo de regresión lineal una población de 53 empresas exportadoras pertenecientes al sector agroindustrial de Tacna. Asimismo se identificó el nivel de gestión financiera y toma de decisiones de las empresas objeto de estudio por medio de una prueba T - Student para una muestra.

Como resultado del estudio se encontró que la gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017.

Además, se concluyó que la gestión financiera y la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna 2017 son deficientes.

Finalmente, la investigación pretende abrir nuevas perspectivas sobre la gestión financiera y su relación con la toma de decisiones de las empresas de la región de Tacna que sirva de base para futuras investigaciones.

Palabras claves: Gestión financiera, toma de decisiones, presupuesto, análisis de indicadores, financiamiento, dirección, información y estrategia.

ABSTRACT

The objective of the present investigation was to determine the degree of influence that financial management has on the decision-making of agro-industrial exporting companies in the Tacna region, 2017. At present, it is essential that companies in the agro-industrial export sector develop an efficient management financial support to improve its performance internationally. Therefore, identifying the level of significance of such financial management in decision making will allow knowing its importance in that each of the aspects that are related to this process.

For the consequence of the objectives, various theories on financial management were reviewed and analyzed through a linear regression model a population of 53 exporting companies belonging to the agro-industrial sector of Tacna. The level of financial management was also identified and decisions made by the companies under study through a test T -Student for a sample.

As a result of the study, it was found that financial management has a significant influence on the decision-making of agro-industrial export companies in the Tacna region, 2017.

In addition, it was concluded that the financial management and decision-making of agro-industrial exporting companies in the Tacna region, 2017 are deficient. Finally, the research aims to open new perspectives on financial management and its relationship with decision-making of companies in the Tacna region that will serve as a basis for future research.

Keywords: Financial management, decision making, budget, analysis of indicators, financing, direction, information and strategy.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada; “LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EXPORTADOR DE LA REGIÓN TACNA, 2017” ha sido elaborada cumpliendo las directivas de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna. Y se ha elaborado con el fin de obtener el Título Profesional de Contador Público con mención en Auditoría.

Respecto a la estructura del presente trabajo de investigación debemos indicar que en el Capítulo I. denominado planteamiento del problema se ha desarrollado una descripción de la problemática que afrontan las empresas exportadoras pertenecientes al sector agroindustrial de Tacna. En esta parte se incluye la formulación del problema que se refiere a: ¿Cuál es el grado de influencia que tiene la gestión financiera en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017? También se detalla los objetivos, importancia y alcances de la tesis.

En el Capítulo II denominado Marco teórico se ha desarrollado los antecedentes de la investigación en cuestión, y fundamentalmente se muestra las bases teóricas que sustentan las variables e indicadores. Así mismo incluye las definiciones de términos básicos y principalmente se consigna las hipótesis, resaltando la genérica alterna que indica lo siguiente: H1= “La gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017”.

En el Capítulo III denominado Metodología de la investigación, se explica el tipo de investigación, diseño y nivel de investigación de la presente tesis y fundamentalmente se define la población en estudio y que se refiere a 53 empresas exportadoras pertenecientes al sector agroindustrial de Tacna, que son objeto de estudio. En este capítulo se valida el instrumento estadístico que indica que es altamente confiable.

Capítulo IV. Resultados y Discusión. Se desarrolla la interpretación de los cuadros estadísticos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a las empresas objeto de estudio; se procedió a contrastar la hipótesis genérica y específicas, resultando nuestro propósito, la hipótesis genérica se valida estadísticamente y se concluye que; “La gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017.”

En el Capítulo V denominado Conclusiones y Sugerencias, se consigan las conclusiones y las sugerencias a las empresas objeto de estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

1.1.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EXPORTADOR

BCRP (2016) precisa que la agroindustria en la región Tacna es una actividad económica que combina básicamente el proceso productivo agrícola con el industrial para producir alimentos o materias primas semielaboradas destinadas al mercado y dentro de una operación rentable.

Asimismo la oferta exportable del sector agroindustrial es limitada. La carencia de un sistema que permita manejar la información técnico comercial de manera limita la posibilidad de éxito del productor agrario y agroindustrial. Se desaprovechan los excedentes agrícolas no y además se tiene pérdidas post-cosecha importantes.

Para comprender mejor cual es la situación del sector agroindustrial en la región Tacna, es necesario tener una visión nacional de dicho sector. En la Tabla 1 se puede observar que según AGRODATAPERU (2017) en el periodo del 2016 las exportaciones de los productos agroindustriales aumentan en un 10,8%; a raíz de que las ventas valor FOB se incrementaron a US\$ 5,550 millones en el año 2016 frente a los US\$ 5,007 millones del 2015.

Tabla 1
Exportación de Productos Agroindustriales Perú 2015-2016

MES	2015		2016	
	FOB US\$	KILOS	FOB US\$	KILOS
Enero	436,303,730	231,540,019	469,536,466	279,508,766
Febrero	346,401,232	186,202,326	352,741,464	193,088,482
Marzo	322,231,467	169,959,852	322,786,703	191,098,193
Abril	264,894,204	148,563,300	307,376,499	159,422,622
Mayo	332,313,562	176,357,621	345,855,938	188,333,396
Junio	353,545,282	183,231,411	374,409,366	199,540,543
Julio	438,545,957	244,190,533	504,928,668	242,025,873
Agosto	396,473,673	192,818,083	506,064,933	270,840,404
Septiembre	438,148,523	207,362,424	509,128,228	231,894,923
Octubre	479,199,251	211,155,731	590,597,230	327,082,136
Noviembre	558,839,750	272,200,900	609,677,163	287,474,478
Diciembre	640,537,251	347,452,375	657,607,936	342,812,085
TOTAL	5,007,433,882	2,571,034,575	5,550,710,594	2,913,121,901

Nota: Datos obtenidos de (AGRODATAPERU, 2017)

- a. El valor FOB indica el acuerdo de compraventa utilizado que indica el valor que incluye las condiciones, derechos y obligaciones existentes.

En la tabla 1 se puede apreciar que los volúmenes de exportación de los productos agroindustriales del año 2015 al 2016 sufrieron un incremento del 13.30%; a raíz de que en el año 2016 se llegó a exportar un volumen de 2,571 millones de KILOS frente a un volumen de 2,913 millones de KILOS en el 2015.

Esto nos muestra que la tendencia de las exportaciones de los productos agroindustriales es positiva, producto a que se está desarrollando una mejor gestión empresarial, la cual incluye una planificación financiera más eficiente.

Después de analizar la situación del sector agroindustrial a nivel nacional, es necesario observar cual es el estado de las exportaciones de dicho sector en la región Tacna.

En la tabla 2 se puede observar que en el periodo 2016 las exportaciones de los productos agroindustriales llegan a un monto considerable de US\$ 4,676 millones en el periodo de Diciembre, por ende se puede apreciar una tendencia positiva desde el mes de Enero que solo presento una suma de US\$ 1,744 millones en el valor de sus exportaciones en el año 2016. Dirección Regional de Agricultura, (2016)

Tabla 2
Exportaciones de productos agroindustriales Tacna -2016

MES	2016	
	FOB US\$	KILOS
Enero	1,744,821	4,266,000
Febrero	2,543,654	1,984,000
Marzo	2,891,860	2,709,000
Abril	2,600,131	2,329,000
Mayo	3,143,740	3,439,000
Junio	2,181,238	3,423,000
Julio	4,327,647	6,614,000
Agosto	4,072,756	8,065,000
Septiembre	3,660,217	9,403,000
Octubre	3,406,918	10,929,000
Noviembre	2,713,933	12,097,000
Diciembre	4,676,091	8,257,000
TOTAL	37,963,006	73,515,000

Nota: Datos obtenidos de Dirección Regional de Agricultura, (2016)

a. El valor FOB indica el acuerdo de compraventa utilizado que indica el valor que incluye las condiciones, derechos y obligaciones existentes.

De igual manera, en la Tabla 2 se puede observar que los volúmenes de exportación de los productos agroindustriales al mes de Enero a Diciembre sufrieron un gran aumento, al igual que el valor FOB. Se puede apreciar que en el mes de Enero se llegó a exportar de 4,266 toneladas, sin embargo en el mes de Diciembre aumentó a 8,257 toneladas.

Finalmente, es importante conocer cuál es la situación de cada producto que la región Tacna exporta a nivel global, y como es que ha evolucionado en los últimos dos años.

En la tabla 3 se puede observar que se presentó un incremento en el total de exportaciones al año 2016, teniendo un valor FOB exportable de US\$ 28,770 millones en el año 2015 y en un valor de US\$ 37,963 en el año 2016. Asimismo, cabe destacar que el producto que mayor valor FOB representa en el año 2015 son las aceitunas preparadas con US\$ 9,118 millones. Sin embargo, en el año 2016 el producto más representativo son las aceitunas conservadas con un valor de US\$ 12,727 millones. Dirección Regional de Agricultura, (2016)

Tabla 3
Exportaciones de productos agroindustriales Tacna 2015-2016

Producto	2015		2016	
	FOB US\$	KILOS	FOB US\$	KILOS
Aceitunas preparadas	9,118,106	6,067,300	8,427,626	8,096,000
Aceitunas conservadas	8,001,788	11,569,420	12,727,699	10,760,000
Orégano	8,385,689	4,691,020	7,990,128	3,823,000
Sandias	933,406	8,973,660	939,621	9,202,000
Cebollas	79,101	1,262,890	2,269,091	27,060,000
Zapallo	339,793	3,435,190	537,829	5,300,000
Frijoles (Vainitas)	146,788	1,467,880	321,637	3,398,000
Camotes	159,439	463,420	468,480	2,378,000
Aceite de Oliva Virgen	846,914	303,660	346,069	90,000
Paprika Triturados	213,386	112,090	268,536	148,000
Pimienta	95,500	3,000	114,401	134,000
Quinua	321,770	117,800	146,854	101,000
Ajos	31,424	11,870	162,973	109,000
Pepinillo	33,102	331,020	68,039	685,000
Melón	6,700	32,160	17,249	127,000
Estera Carrizo	28,750	41,700	21,703	38,000
Otros	28,750	41,700	3,135,073	2,067,000
TOTAL	28,770,404	38,925,780	37,963,008	73,516,000

Nota: Datos obtenidos de (Dirección Regional de Agricultura, 2016)

a. El valor FOB indica el acuerdo de compraventa utilizado que indica el valor que incluye las condiciones, derechos y obligaciones existentes.

De igual manera en la figura 1 se puede observar que en el año 2016 las aceitunas conservadas representan un porcentaje mayor sobre el total del valor FOB exportable, teniendo un 34% del total. En segundo lugar, se tiene a las aceitunas preparadas con 22% y en tercer lugar al orégano con un 21% de representación. Dirección Regional de Agricultura, (2016)

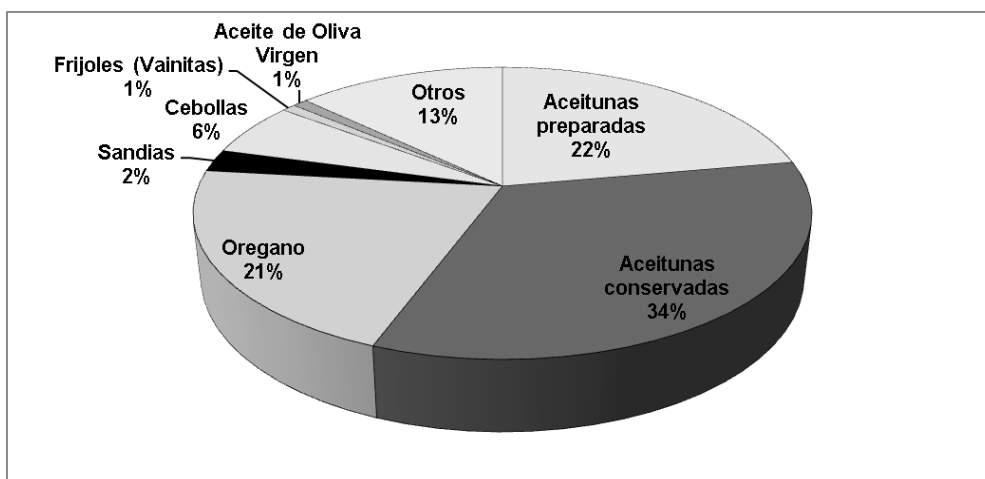


Figura 1. Exportaciones de productos Agroindustriales Tacna - 2016
 Datos obtenidos de la Dirección Regional de Agricultura, 2016

1.1.2 IMPORTANCIA DE LAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES

PROMPERU (2015) define:

La agroindustria que hoy conocemos; como parte de la agricultura moderna, es el resultado de tres revoluciones agrícolas identificables a lo largo de la historia de la humanidad, sumado a ello los nuevos avances agro tecnológicos ocurridos en no más de 20 años, que hacen de esta actividad una de las más importantes en la economía de cada país, pues al ser la alimentación base esencial en la vida humana, el concepto de Agricultura, nos indica que ésta se dedica a la producción de bienes alimentarios y la Agroindustria a la transformación de estos bienes. La agroindustria de hoy se basa en la agro tecnología así como la biotecnología en general.

En el caso peruano la necesidad de mejora resulta importante ya que se debe garantizar el autoabastecimiento nacional y la vida de los alimentos. En forma general a pesar de la multiplicidad de microclimas y pisos ecológicos que tiene el Perú, estamos lejos de aprovechar su potencial agrícola y agroindustrial. Son privilegios que no sabemos aprovechar los peruanos, por los cuales ya es necesario tomar acción.

El sector agroindustrial en Tacna es tradicionalmente uno de los más importantes. El prestigio ganado del producto "tacneño" a nivel nacional, alcanza a productos como: vinos, piscos, macerados, lácteos y embutidos que han brindado la posibilidad de mantener su economía durante muchos años; es el sector que apuesta siempre por el futuro de Tacna.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

¿Cuál es el grado de influencia que tiene la gestión financiera en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

a) PROBLEMA ESPECÍFICO N° 1:

¿Cuál es la condición de la gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017?

b) PROBLEMA ESPECÍFICO N° 2:

¿Cuál es la condición de la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017?

1.3 OBJETIVOS: GENERALES Y ESPECÍFICOS.**1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar el grado de influencia que tiene la gestión financiera en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**a) OBJETIVO N° 1:**

Determinar la condición de la gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017

b) OBJETIVO N° 2:

Determinar la condición de la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017

1.4 IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN**1.4.1 IMPORTANCIA**

La tesis aportará a la solución de problemas relacionados a la gestión financiera, organización y la toma de decisiones que desarrollan las empresas que exportan agroindustria de Tacna.

1.4.2 ALCANCES

Los resultados de la presente investigación; si así lo consideran los empresarios de exportación agroindustrial, podrán ser aplicados y les permitirán mejorar sus niveles de competitividad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES RELACIONADAS CON LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. LOCAL

Análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa clínica Promedic Civil. S.R.L, Tacna, periodo 2011-2013. Manchego, T., (2016)

Desarrolló una investigación con el objetivo de analizar los Estados Financieros Para una toma de decisión correcta de la empresa Clínica Promedic Civil S.R.L. Durante el año 2011 al 2013 se ha mostrado una variación en los estados financieros afectando el desempeño de la empresa, por lo que en dicho trabajo de investigación se comparó dichos años con el propósito de descubrir el porqué de las variaciones y el efecto que causó las tomadas de decisiones en dichos periodos. Se empleó el método Descriptivo y Correlacional - Causal, ya que se analizó diferentes variables que se encuentran involucradas en el proceso del Servicio.

Como resultado de la investigación se evidenció una deficiente en la toma de decisiones, por lo que se recomienda a la empresa revisar los estados Financieros a través de ratios para poder tomar una buena decisión que permita emplear estrategias para la mejora de los servicios.

2.1.2. NACIONAL

El Control Interno y su impacto en la Gestión Financiera de las MYPES de servicios turísticos en Lima Metropolitana. Vilca, L., (2012)

Desarrolló un estudio con el objetivo de establecer si la adecuada implementación de los procedimientos de control interno optimizaría la gestión financiera en las Mypes de servicios turísticos en Lima Metropolitana, teniendo en cuenta que el punto crítico de las pérdidas ocasionadas por diversos factores, se refieren a la inexistencia de una correcta supervisión de la implementación del control interno en las cobranzas, influyendo muchas veces en forma total en su liquidez. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, correlacional con enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), considerada como investigación aplicada, debido a los alcances prácticos, aplicativos; sustentada por normas e instrumentos técnicos de recopilación de información. Se utilizó una muestra compuesta por 44 personas, involucradas en el desarrollo de las labores de servicios realizados a diversos clientes en general y que correspondió a 12 empresas representativas, quienes respondieron un cuestionario diseñado para el diagnóstico, formulación y revisión de estrategias.

Dicha investigación tuvo la siguiente conclusión:

- ✓ Las Mypes de servicios turísticos de Lima Metropolitana, aplican inadecuadamente procedimientos para la adecuación del control interno, debido a que la estructura organizativa responde a un tamaño reducido de personal y a un manejo gerencial de este tipo de organización empresarial.

2.1.3. INTERNACIONAL

Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coop. Indígena LTDA Agencia Otavalo. Males, D., (2015)

Desarrolló un modelo de gestión financiera que está orientado con el propósito de ser utilizado como herramienta para asegurar el buen funcionamiento de controles, procedimientos y actividades relacionadas con la gestión financiera en las áreas funcionales, que permita a los administrativos alcanzar objetivos y metas propuestas. El trabajo investigativo estuvo enmarcado dentro de la línea de investigación de la Administración Financiera y Responsabilidad Social, la modalidad cuali-cuantitativa; métodos inductivo-deductivo, analítico-sintético e histórico-lógico; así como la encuesta y entrevista, que permitieron analizar aspectos relacionados al proceso crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coop. Indígena Ltda. Agencia Otavalo.

La implementación del modelo permitirá la optimización de recursos y mejor cumplimiento de los diferentes objetivos, metas, políticas y estrategias establecidas por la administración, hacia todos los niveles de organización, lo que contribuirá a mejorar el trabajo en equipo.

Dicha investigación tuvo la siguiente conclusión:

- ✓ Es indispensable que la empresa utilice herramientas administrativo - financieras para mantenerse en el mercado en un entorno cada vez más competitivo, estar a la vanguardia de la demanda y lograr la satisfacción institucional y su crecimiento.

2.2. BASES TEÓRICAS.

2.2.1. TOMA DE DECISIONES

Definición de la toma de decisiones

Spurr, W. A.; Charles P. B., (2000) definen:

La toma de decisiones como la selección de un curso de acción entre varias opciones; un aspecto fundamental en la toma de decisiones es la percepción de la situación por parte de la empresa implicada. La circunstancia para la empresa puede ser percibida por él gerente como un problema y por otra como una situación normal o hasta favorable.

Todo problema que requiera de la toma de decisiones debe contar con los siguientes elementos esenciales:

- ✓ Existe más de una forma de poder resolver el problema; ya que de otra forma no habría problema al tomar una decisión.
- ✓ Existen metas u objetivos que se tratan de alcanzar.
- ✓ Existe un proceso de análisis en el cuál en función de las metas se evalúa la mejor alternativa.

En realidad la toma de decisiones se relaciona en forma estrecha con la función administrativa de planeación.

Los efectos de decisiones adoptadas por otras personas se manifiestan en aspectos tan diversos como: los precios de productos, inflación, desempleo, conflicto armado, sueldos y salarios.

Factores en la toma de decisiones

Para Weiss, W. H., (1987) existen 5 factores a considerar:

- ✓ Tamaño del compromiso
- ✓ Flexibilidad de los planes
- ✓ Certeza de los objetivos y las políticas
- ✓ Cuantificación de las variables
- ✓ Impacto humano

Características de la decisión:

Para Weiss, W. H., (1987) existen cinco factores que caracterizan a las decisiones:

- ✓ **Efectos a futuro:** Las decisiones a largo plazo deberán ser tomadas a alto nivel, mientras que las de corto plazo a un nivel inferior.
- ✓ **Reversibilidad:** Una decisión puede revertirse, lo que indica cierto grado de dificultad en dicho cambio.
- ✓ **Impacto:** Es la medida en que algunas actividades y/o áreas se verán afectadas.
- ✓ **Calidad:** En cuanto a las bases laborales, éticas, legales, principios de conducta, imagen de la compañía, y otros.
- ✓ **Periodicidad:** Indica si es frecuente o excepcional.

Proceso de toma de decisiones:

En el Figura 2 siguiente se muestra el proceso de la toma de decisiones según Robbins, S., Coulter, M., (2005):



Figura 2. Etapas de la Toma de Decisiones
 Datos obtenidos de Robbins, S., Coulter, M., (2005):

A continuación, se va explicar con más profundidad las diversas etapas a seguir para un mayor conocimiento del proceso:

✓ **La identificación de un problema**

Para que algo se pueda considerar como un problema los administradores deben saber sobre las discrepancias, estar bajo presión para tener los recursos necesarios y se tomen las acciones que correspondan.

✓ **La identificación de los criterios para la toma de decisiones**

La toma de decisiones se basa en los criterios que guían a identificar la mejor opción; por tanto lo que no se considere relevante debe ser descartado.

✓ **La asignación de ponderaciones a los criterios**

Se puede realizar una comparación teniendo como base uno de los criterios como preferente para así encontrar el valor de los demás criterios en relación al seleccionado.

✓ **El desarrollo de alternativas**

Consiste en evaluar que alternativas son viables y para avanzar exitosamente en la resolución del problema.

✓ **Análisis de las alternativas**

Se evalúa cada alternativa comparándola con los criterios y valores. Algunas valoraciones pueden lograrse en una forma relativamente objetiva, pero; sin embargo, suele existir algo de subjetividad, por lo que la mayoría de las decisiones suelen contener juicios.

✓ **Selección de una alternativa.**

Este paso consiste en elegir la mejor opción de todas las valoradas.

✓ **La implantación de la alternativa**

Al llevar la decisión a cabo se debe involucrar a las personas afectadas, dándoles a conocer el propósito de que la decisión se lleve a cabo logrando el compromiso con la misma. Todo ello a través de una planificación, organización y dirección efectivas.

✓ **La evaluación de la efectividad de la decisión.**

Este último paso juzga el proceso del resultado de la toma de decisiones para ver si se ha corregido el problema. Si como resultado de esta evaluación se encuentra que todavía existe el problema tendrá que hacer el estudio de lo que se hizo mal.

Tipos de decisiones

Bateman, T. S.; Snell Scott, A. , (2004) desarrollaron:

Una clasificación de las decisiones conectada con el concepto de estructura organizativa y la idea de jerarquía que se deriva de la misma. Las decisiones se clasifican en función de la posición jerárquica o nivel administrativo ocupado por el decisor. Desde este planteamiento distinguiremos:

✓ **Decisiones estratégicas (o de planificación)**

Son decisiones a largo plazo y no repetitivas, por lo que la información es mínima y sus efectos son casi irreversibles; los errores pueden repercutir en el desarrollo de la empresa e incluso su supervivencia, por lo que se requiere un alto grado de reflexión y juicio.

✓ **Decisiones tácticas o de pilotaje**

Son decisiones tomadas por directivos intermedios. Tratan de asignar con eficiencia los recursos disponibles para el logro de objetivos fijados a nivel estratégico. El grado de repetición es suficiente para confiar en precedentes. Sus consecuencias suelen ocurrir en un plazo no largo de tiempo y son generalmente reversibles.

✓ **Decisiones operativas**

Adoptadas por ejecutivos que se sitúan en el nivel más inferior. Se relacionan con las actividades corrientes de la empresa. El grado de repetitividad es elevado: rutinas y procedimientos automáticos, por lo que la información que se necesita está disponible.

Los errores se pueden corregir rápidamente debido al plazo corto al que afecta que suele tener sanciones mínimas.

2.2.2. DIRECCIÓN

Robbins, S. P., Coulter, M., (2010) precisa:

Los gerentes deben supervisar y coordinar su trabajo para que se persigan y alcancen las metas organizacionales. Esta es la función de dirección propia de la gerencia. Es una función importante ya que involucra a la gente de una organización. Sin embargo, precisamente porque involucra a personas, puede ser muy desafiante. Administrar personal de manera exitosa requiere entender sus actitudes, comportamientos, personalidades, motivación, etcétera.

En los últimos años en el estudio de la gestión empresarial, una serie de autores han definido el proceso de dirección, tal es el caso de Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M., (2012), quienes definen a la dirección como el proceso de influir sobre las personas para lograr que contribuyan a las metas de la organización y del grupo.

El liderazgo y la dirección

El liderazgo parece ser una solución muy fácil para cualquier clase de problemas que estén afectando a una organización.

El liderazgo y la motivación están estrechamente interrelacionados. Al contar con la motivación necesaria se puede entender mejor lo que las personas desean y por qué actúan como lo hacen. Los líderes deben responder, fomentar o limitar las motivaciones de los subordinados mediante la modificación del ambiente laboral.

El liderazgo y la gerencia están estrechamente vinculados porque es el gerente general quien gobierna el destino de la organización. Una persona permanece como líder siempre que mantenga las características descritas y, sobre todo, que continúe liderando, esto es, siempre que tenga seguidores Fritz, R. , (1997).

Estilos de liderazgo

Las investigaciones sobre el liderazgo se centran alrededor de dos estilos o enfoques sobre el papel del liderazgo: los de enfoques autoritarios (tareas) y los de respaldo (socioemocional).

✓ El líder de respaldo

Está caracterizado por ser orientado hacia el empleado, conservando un comportamiento democrático, así como supervisión y consideración hacia sus subalternos.

✓ **El líder autoritario**

Se basa en el poder que maneja por su posición y se orienta más hacia el castigo. Por lo que, en realidad la forma autoritaria puede no ser en realidad un estilo de liderazgo.

Liderazgo y toma de decisiones

Un punto clave en la participación de los líderes es su participación en la toma de decisiones. Sus decisiones giran alrededor de funciones como: definición de objetivos, asignación de recursos, defensa de la organización de los ataques externos y solución de conflictos internos.

Por ejemplo, Thompson, J. , (1967) ofrece un enfoque útil para el tipo de decisiones que tienen importancia estratégica en las organizaciones. Thompson anota que los aspectos relacionados con las decisiones involucran, siempre dos dimensiones importantes: creencias acerca de las relaciones causa/efecto y preferencias con respecto a los posibles resultado.

Cuando las preferencias por ciertos resultados son claras, pero las relaciones causa/efecto son inciertas, preferiremos el juicio estratégico para la toma de decisiones. Cuando la situación es inversa y hay certeza con respecto a causa/efecto pero incertidumbre acerca de las preferencias sobre los resultados, la situación puede considerarse como una que implica un compromiso estratégico para la toma de decisiones.

Finalmente, cuando existe incertidumbre en las dos dimensiones hablaremos de una estrategia inspiracional para la toma de decisiones si indudablemente se avecina una decisión.

2.2.3. LA INFORMACIÓN

Importancia de la información en las empresas

En la actualidad, tener acceso a la información es un recurso estratégico muy importante para la situación económica de la empresa, quizá tan importante como el resto de los recursos (humanos, financieros, económicos)

Clasificación de la información en la empresa

Fleitman, J., (2000) precisa la información como recursos intangibles en la empresa que se pueden clasificar de la siguiente manera:

✓ Información externa

Entre los estudios para clasificar la información del entorno de la empresa destaca, también, la clasificación de Laudon, K.C., Laudon, J.P, (1991) que sirve, además, para estructurar la captura y absorción de información Así, identifican dos entornos, inmediato y remoto:

a) **El entorno inmediato:**

Son los activos con los que se interactúa a diario, como: clientes, distribuidores, proveedores, competidores, financiadores y reguladores.

b) **El entorno remoto:**

Está formado por la información sobre la situación política, la sociedad, cambios tecnológicos o la evolución económica; que permite un mejor control del entorno.

✓ **Información interna**

Es necesario que la información necesaria fluya por los canales de la empresa y así aprovechar este recurso al máximo.

Chain, C. , (1997) precisa:

La diferencia entre dos tipos de información interna: los conocimientos y la información operacional. La información operacional es la generada por la organización debido al funcionamiento rutinario de la empresa, mientras el conocimiento es el resultado de la fusión de la información interna y externa, que genera beneficios para las empresas.

✓ **Información corporativa**

Se entiende como información corporativa aquella que una empresa lanza al exterior, de manera que le permita controlar sus canales y sus contenidos.

Chain, C. , (1997) diseña:

Un modelo general que representa los canales hacia los que emite información, y que resume en un entorno inmediato en el ámbito empresarial (clientes, distribuidores, proveedores, financiadores, reguladores, accionistas y empleados); y un entorno remoto, definido por dos tipos de informaciones: las de carácter económico, y las de carácter tecnológico (patentes o resultados de investigación y desarrollo).

Este autor contrapone a la Inteligencia Competitiva y la Imaginería Corporativa, como aquellas técnicas que tiene como objetivo mejorar la proyección de la imagen corporativa de una organización.

Características de los sistemas de información

Los sistemas de información deben ser una herramienta para poder resolver los problemas generados en la empresa, así como facilitar el control y la planificación de las funciones de cada una de las áreas que la integran. Actualmente los sistemas de contabilidad sirven de apoyo y ayuda en la planificación, control y resolución de problemas de la organización.

Los responsables de las diferentes áreas necesitan disponer de una información de gestión concreta, para que de esta forma se les facilite la toma de decisiones. Es por ello que es necesario que se cumplan los siguientes requisitos:

Tabla 4
Requisitos para un eficiente sistema de información

Organización administrativa distribuida por áreas funcionales de gestión	Cada área necesita disponer de una información concreta que únicamente se la puede facilitar un sistema de información especializado e integrado con el resto de sistemas de la compañía.
Equipos de trabajo especializados en las distintas áreas	Cada vez se necesitan más especialistas que conozcan perfectamente los temas relacionados con su área. El conocimiento de los profesionales es cada día más importante y las organizaciones invierten en la formación de su personal. Que permita a cada equipo de trabajo realizar su labor de forma autónoma y al ritmo que cada departamento necesita, sin necesidad de tener que pedir la información a los departamentos centrales.
Información en tiempo real	De tal forma que se garantice la integridad de la información existente en los sistemas para lo cual se tendrá que establecer los controles adecuados. Cada sistema debe ser autónomo en su funcionamiento y debe intercambiar la información con los demás en la medida en que ésta es necesaria para el resto de los sistemas de información.

Nota: Datos obtenidos de Calleja, J. L., (1995)

Los sistemas de información y la toma de decisiones

El éxito de una organización depende de la calidad de las decisiones que tomen sus administradores, para lo cual se requiere del procesamiento de una gran cantidad de información. Cohen, D.;Asín, E, (2005)

En el Figura 3 puede observarse una típica gama de sistemas transaccionales que pudieran estar operando en una empresa manufacturera clásica.

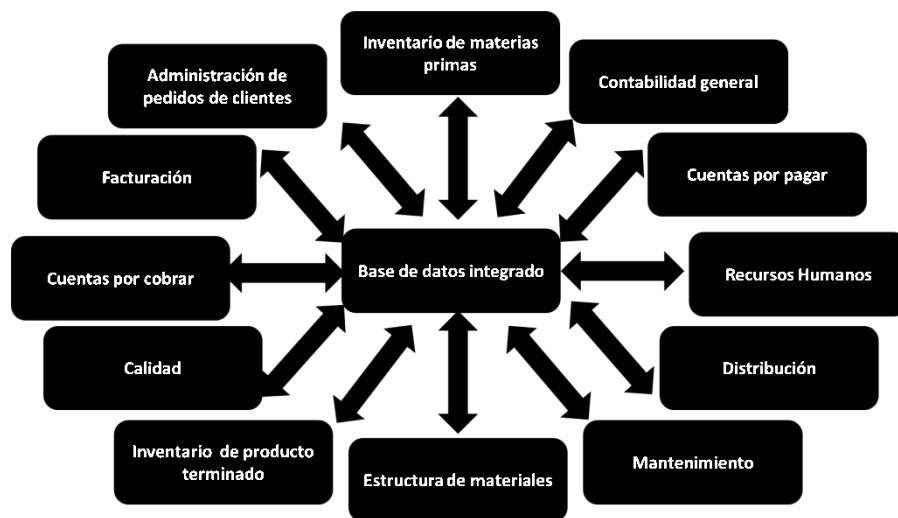


Figura 3. Plataforma de Información
Datos obtenidos de Cohen, D.;Asín, E, (2005)

Gran parte de los sistemas transaccionales generan asientos contables que se integran al sistema de contabilidad general, el cual contiene muchos de los datos que se explotan a través de los sistemas de soporte para la toma de decisiones.

Tipos de sistemas de información para la toma de decisiones

Existen varios tipos de sistemas, los cuáles son aplicados y utilizados de soporte para la toma de decisiones, en la tabla 5 se muestran de manera esquemática los principales, que son aplicados y utilizados en los diferentes niveles jerárquicos, para llevar a cabo la difícil labor de tomar decisiones dentro de una organización.

Tabla 5
Tipos de sistemas de soporte para la toma de decisiones

	<u>Nivel estratégico</u>			
Sistemas de soporte gerencial	<ul style="list-style-type: none"> -Pronósticos de ventas a largo plazo -Plan estratégico de operación -Presupuestos de capital -Planeación de utilidades -Planeación de recursos humanos 			
	<u>Nivel administrativo</u>			
Sistema de información para la administración	<ul style="list-style-type: none"> -Administración de ventas -Control de inventarios -Presupuestos de operación -Análisis de inversiones de capital 			
	<u>Análisis de situación de mercado</u>			
Sistemas para el soporte a decisiones	<ul style="list-style-type: none"> -Programación de la producción -Análisis de costos -Análisis de utilidades -Costos de contratos 			
	<u>Nivel de conocimiento</u>			
Sistemas de trabajo del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> -Ingeniería de estaciones de trabajo -Estaciones de trabajo para gráficas -Estaciones de trabajo para administración 			
Sistemas de procesamiento de operaciones	<u>Nivel operativo</u>			
Ventas y mercadotecnia	Manufactura	Finanzas	Contabilidad	Recursos Humanos
Pedidos	Adm. Equipo	Nominas	Auditoría	Remuneración
Adm. De pedidos	Planeación	Ctas por pagar	Pago de impuestos	Capacitación y desarrollo
	Control de materiales	Ctas por cobrar	Adm. Del efectivo	Registro de empleados

Nota: Datos obtenidos de Laudon, K.; Laudon, J., (2004)

2.2.4. LA ESTRATEGIA

Definición de las estrategias

Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multidivisionales y requieren la consideración de los factores externos e internos que enfrenta la empresa.

David, F. R. , (2013) define:

Las estrategias como los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas.

Las estrategias corporativas

De acuerdo a Robbins, S. P., Coulter, M., (2010) una estrategia corporativa es aquella que especifica en cuáles negocios entrará la compañía o en cuáles desea entrar y qué es lo que desea hacer con dichos negocios.

A continuación se detallan las tres principales estrategias corporativas que la empresa puede desarrollar:

✓ **Estrategias de crecimiento**

Considerando una buena estrategia, una organización crece en el mercado en cuanto a posición y productos ofertados, ya sea en un negocio actual o nuevo. Ya que con ello puede maximizar sus ingresos, la cantidad de colaboradores o su participación en el mercado.

Esto se produce a través de la concentración, la integración horizontal y vertical o la diversificación.

✓ **Estrategias de estabilidad**

Es una estrategia en la cual la organización se mantiene en lo que hace, de esta forma no decae aunque tampoco crece.

✓ **Estrategias de renovación**

Buscan mantener y mejorar el desempeño, ya sea a través de la reducción que es una estrategia de corta duración que enfrenta problemas menores o una estrategia de recuperación para problemas que ameriten acciones más drásticas.

Estrategias alternativas

De acuerdo a David, F. R. , (2013) indica:

Las estrategias alternativas que la empresa podría implementar se clasifican en 11 acciones: integración hacia adelante, integración hacia atrás, integración horizontal, penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto, diversificación relacionada, diversificación no relacionada, reducción de costos, desinversión y liquidación. Cada una de estas estrategias alternativas presenta incontables variaciones.

✓ **Integración hacia adelante:**

Apropiarse de los distribuidores o vendedores al detalle, o incrementar el control sobre ellos.

✓ **Integración hacia atrás:**

Buscar apropiarse de los proveedores de una empresa o aumentar el control sobre los mismos.

✓ **Integración horizontal:**

Buscar apropiarse de los competidores o aumentar el control sobre los mismos.

✓ **Penetración de mercado:**

Buscar una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de marketing.

✓ **Desarrollo de mercado:**

Introducir los productos o servicios presentes en una nueva área geográfica.

✓ **Desarrollo de producto:**

Busca aumentar las ventas a través de la mejora de los productos o servicios presentes o el desarrollo de nuevos.

✓ **Diversificación relacionada:**

Agregar productos o servicios nuevos pero relacionados con los presentes.

✓ **Diversificación no relacionada:**

Agregar productos o servicios nuevos no relacionados con los presentes.

✓ **Recorte de gastos:**

Reorganización a través de la reducción de costos y activos, con el propósito de revertir la caída de las ventas y las utilidades.

✓ **Desinversión:**

Venta de una división o de una parte de la organización.

✓ **Liquidación:**

Venta de todos los activos de la empresa; en parte, por su valor tangible.

Estrategias genéricas

Según David, F. R. , (2013) las estrategias permiten que las organizaciones obtengan una ventaja competitiva a partir de tres ejes fundamentales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. A dichos ejes se les llama *estrategias genéricas de Porter*.

✓ **Liderazgo en costos:**

El tipo 1 es la estrategia de *bajo costo*, que ofrece productos o servicios al precio más bajo del mercado y a un amplio rango de clientes.

El tipo 2 es la estrategia del *mejor valor*, que ofrece productos o servicios a una amplia gama de clientes al mejor valor-precio disponible en el mercado.

Ambas estrategias, del tipo 1 y del tipo 2, están orientadas a los grandes mercados.

✓ **Diferenciación:**

Su finalidad es producir bienes y servicios que se consideren únicos y dirigirlos a consumidores que son relativamente insensibles al precio. La diferenciación no garantiza la obtención de una ventaja competitiva, en especial si los productos estándar cubren las necesidades del cliente o si es posible que la competencia los imite rápidamente. Lo mejor es contar con productos duraderos protegidos por barreras que limiten la imitación de los competidores. La diferenciación exitosa debiera suponer una mayor flexibilidad del producto, mayor compatibilidad, costos más bajos, mejor servicio, menor mantenimiento, mayor conveniencia, o más beneficios. El desarrollo de productos es un ejemplo de una estrategia que ofrece las ventajas de la diferenciación.

✓ **Enfoque:**

Se refiere a producir bienes y servicios que cubran las necesidades de pequeños grupos de consumidores. Dos alternativas de la estrategia de enfoque son los tipos 4 y 5. El tipo 4 es una estrategia de enfoque de bajo costo, que ofrece productos o servicios a un pequeño rango (nicho) de clientes al precio más bajo disponible en el mercado. El tipo 5 es una estrategia de enfoque en el mejor valor, y consiste en ofrecer productos y servicios a un pequeño rango de clientes, al mejor precio disponible en el mercado; algunas veces se le conoce también como “diferenciación enfocada”, y tiene el objetivo de ofrecer a un nicho de clientes productos o servicios que cubran sus necesidades y gustos mejor que los productos rivales. Las estrategias de enfoque tipo 4 y tipo 5 se orientan a mercados pequeños.

2.2.5. LA GESTIÓN FINANCIERA

Según Muyulema, (2011) la gestión financiera trata de lograr la maximización de la riqueza de los accionistas por medio de actividades cotidianas, como la administración de créditos y los inventarios mediante decisiones a un plazo largo relacionado con la obtención de fondos.

Importancia de una gestión financiera eficiente

El orden y control del dinero es fundamental para que en base a ello se tomen buenas decisiones que se reflejen en el crecimiento sostenido del negocio tanto en términos de facturación como en el capital humano.

La gestión financiera tiene como objetivo optimizar y multiplicar el dinero. Esto quiere decir que se centra en aprovechar al máximo los recursos disponibles, así como tener en cuenta la toma de decisiones orientadas a que esos recursos puedan generar ganancias.

Es por ello que los estados financieros deben estar constantemente actualizados, ordenados y con información representativa de la empresa.

Funciones de un Gerente Financiero

James C. Van Horne & John M. Wachowicz, (2010) expresan que el administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes.

Las funciones de las finanzas están asociadas a las tres más importantes decisiones a tomar, según Van Horne C., (2010)

✓ **Decisiones de inversión:**

Para la creación de valor resulta ser la más importante de las 3 decisiones primordiales para la organización. Comenzando con una determinación de la cantidad total que se tiene de los bienes necesarios con los que cuenta la compañía.

✓ **Decisiones de financiamiento**

El director financiero se encarga de la segunda decisión más importante de la compañía, por la cual se ocupa de los componentes fijados en el lado derecho del balance.

✓ **Decisión de Administración de bienes**

El director financiero se encarga de tomar precauciones en cuanto los activos corrientes de la empresa, mientras los gerentes operativos son quienes administran en gran parte los activos fijos que ellos emplean.

2.2.6. EL PRESUPUESTO

Definición del presupuesto

Según Rondon, F., (2001) el presupuesto es una representación en términos contabilísticos de las actividades a realizar en una organización, para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y control de funciones.

Según Burbano, J. , (2005) el presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado.

Proceso de presupuesto

El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que esta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la organización Sarmiento, E. , (1989).

Según Rondon, F., (2001) el proceso de planificación presupuestaria de la empresa varía mucho dependiendo del tipo de organización de que se trate, sin embargo, con carácter general, se puede afirmar que consiste en un proceso secuencial integrado por etapas.

A continuación se puede observar dicho proceso.

✓ **Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos:**

La dirección general o estratégica se encarga de comunicar a cada área las instrucciones generales para que cada una de estas áreas planifique, programe y presupueste de acuerdo a las directrices fijadas por los responsables de generar las políticas de planificación estratégica a largo plazo.

✓ **Elaboración de planes, programas y presupuestos:**

Para poder cumplir con los objetivos trazados, los responsables de cada área elaboran presupuestos en base a ello, planteando diferentes alternativas considerando el entorno volátil y las posibles complicaciones que puedan presentarse.

✓ **Negociación de los presupuestos:**

La negociación es un proceso que va de abajo hacia arriba, en donde, a través de fases iterativas sucesivas, cada uno de los niveles jerárquicos consolida los distintos planes, programas y presupuestos aceptados en los niveles anteriores.

✓ **Coordinación de los presupuestos:**

A través de este proceso se comprueba la coherencia de cada uno de los planes y programas, con el fin de introducir, si fuera necesario, las modificaciones necesarias y así alcanzar el adecuado equilibrio entre las distintas áreas.

✓ **Aprobación de los presupuestos:**

La aprobación, por parte de la dirección general, de las previsiones que han ido realizando los distintos responsables supone evaluar los objetivos que pretende alcanzar la entidad a corto plazo, así como los resultados previstos en base de la actividad que se va a desarrollar.

✓ **Seguimiento y actualización de los presupuestos:**

Una vez aprobado el presupuesto es necesario llevar a cabo un seguimiento o un control de la evolución de cada una de las variables que lo han configurado y proceder a compararlo con las previsiones. Este seguimiento permitirá corregir las situaciones y actuaciones desfavorables, y fijar las nuevas previsiones que pudieran derivarse del nuevo contexto.

2.2.7. FINANCIAMIENTO

El financiamiento en las empresas

Las empresas que no prestan atención a la importancia a la función financiera, están destinadas a afrontar serios problemas en relación a sus sostenibilidad en el largo plazo.

La planificación financiera es una herramienta imprescindible que permitirá adelantarse en el tiempo a muchos de los problemas que pueden surgir en el futuro y para los que la empresa debe estar preparada en condición de afrontarlos de la mejor manera posible.

La disponibilidad de financiamiento (corto y largo plazo) es fundamental, debido en gran medida a que generalmente disponen de una suma limitada de recursos financieros que le permiten desarrollar sus operaciones y por ende necesita conocer cuáles son las opciones de financiamiento, una vez que ha incurrido en inversiones relacionadas con su fondo de maniobra.

Demestre, A. C., Gonzalez, A. , (2006) afirma:

El financiamiento no es más que los recursos monetarios financieros necesarios para llevar a cabo una actividad económica, con la característica esencial que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. Puede ser contratado dentro y fuera del país a través de créditos, empréstitos, de obligaciones derivadas de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagadero a plazo.

El financiamiento se puede clasificar en:

✓ **Financiamiento interno:**

Proviene de los recursos propios de la empresa. Las fuentes de financiamiento interno son las genera la empresa, a través de sus operaciones, entre las cuales se encuentran comprendidas las siguientes: Aportaciones de los socios, utilidades retenidas, flujo de efectivo, venta de activos.

✓ **Financiamiento externo:**

El financiamiento externo se genera cuando no es posible seguir trabajando con recursos propios, es decir cuando los fondos generados por la empresa más las aportaciones de los accionistas no son suficientes para hacer frente a inversiones futuras. Las externas son aquellas que se otorgan por medio de terceras personas y son de Deuda o de Capital. Entre las cuales se pueden encontrar instrumentos como el papel comercial, prestamos, bonos, etc.

Fuentes de financiamiento externo a corto plazo

El vencimiento de estas deudas financiadas, llamadas también créditos de funcionamiento son inferiores a un año, por lo que corresponde a este grupo las deudas a: proveedores, acreedores, bancos, efectos a pagar, etc. consideraras como pasivo circulante.

En primer lugar se tienen las fuentes de financiamiento a corto plazo, las obligaciones que se espera que venzan en menos de un año, lo cual es de suma importancia para poder mantener la mayor parte de los activos circulantes de la empresa, siendo: caja, cuentas por cobrar, inventarios, valores negociables.

Según Gitman, L., (1996) las diferentes fuentes de financiamiento a corto plazo que existen son:

✓ **Crédito comercial:**

Las deudas comerciales son una forma de financiamiento a corto plazo común en casi todos los negocios. De hecho, de manera colectiva, son la fuente más importante de financiamiento para las empresas. En una economía avanzada, la mayoría de los compradores no tienen que pagar por los bienes a la entrega, sino que el pago se difiere por un periodo. Durante ese periodo, el vendedor de bienes extiende el crédito al comprador.

Puesto que los proveedores son menos estrictos para extender el crédito que las instituciones financieras, las compañías (en especial las pequeñas) se apoyan fuertemente en el crédito comercial

Según Besley, S. y Brigham, E. F., (2003), el crédito comercial tiene su importancia en que es de uso inteligente de los pasivos a corto plazo de la empresa a la obtención de recursos de la manera menos costosa posible.

✓ **Papeles comerciales:**

Es una fuente de financiamiento a corto plazo que consiste en los pagarés no garantizados de grandes e importantes empresas que adquieren los bancos, las compañías de seguros, los fondos de pensiones y algunas empresas industriales que desean invertir a corto plazo sus recursos temporales excedentes.

Según Besley, S. y Brigham, E. F., (2003) el papel comercial es un tipo de pagaré no garantizado, emitido por empresas grandes y fuertes, que se les venden principalmente a otros negocios, compañías de seguros, fondos de pensiones, fondos mutuos del mercado de dinero y bancos.

Las empresas pueden considerar la utilización del papel comercial como fuente de recursos a corto plazo no solo porque es menos costoso que el crédito bancario sino también porque constituye un complemento de los préstamos bancarios usuales.

✓ **Crédito bancario:**

Es un tipo de financiamiento a corto plazo que las empresas obtienen por medio de los bancos con los cuales establecen relaciones funcionales. El crédito bancario es una de las maneras más utilizadas por parte de las empresas hoy en día de obtener un financiamiento necesario.

El crédito bancario es una fuente de obtención de fondos a corto plazo para la empresa. Sin embargo el crédito bancario es selectivo y está sujeto a limitaciones de carácter legal, es decir, las actividades crediticias de los bancos y otras instituciones de carácter financiero, se hallan limitadas o lo relativo a montos y proporciones de la cartera de estos entes.

✓ **Línea de Crédito:**

Una línea de crédito es un acuerdo informal entre un banco y su cliente que especifica la cantidad máxima de crédito que el banco permitirá que le deba la empresa en un momento dado.

Es común que las líneas de crédito se establezcan por un periodo de un año y puedan renovarse después de que el banco recibe el último reporte anual y tiene oportunidad de revisar el progreso del prestatario.

✓ **Financiamiento por medio de cuentas por cobrar:**

Es aquel donde la empresa consigue financiar dichas cuentas por cobrar consiguiendo recursos para invertirlos en ella. Es un método de financiamiento que resulta menos costoso y disminuye el riesgo de incumplimiento. Aportar muchos beneficios que radican en los costos que la empresa ahorra al no manejar sus propias operaciones de crédito. No hay costos de cobranzas, puesto que existe un agente encargado de cobrar las cuentas, no hay costos del departamento de crédito, como contabilidad, la empresa puede eludir el riesgo de incumplimiento si decide vender, y puede obtener recursos con rapidez y prácticamente sin ningún retraso.

✓ **Financiamiento por medio de inventarios:**

Es aquel en el cual se usa el inventario como garantía de un préstamo en el que se confiere al acreedor el derecho de tomar posesión de la garantía en caso de que la empresa deje de cumplir. Considerando lo anterior, Weston, F., Brigham, E. , (1994), afirman que los inventarios pueden clasificarse como materia prima, productos en proceso y productos terminados.

Es importante utilizar este tipo de financiamiento ya que les permite a los directores de la empresa usar el inventario de la empresa como fuente de recursos, gravando el inventario como colateral es posible obtener recursos de acuerdo con las formas específicas de financiamiento usuales, en estos casos.

Fuentes de financiamiento externo a largo plazo

Asimismo, Gitman, L., (1996) opina que las fuentes de financiamiento a largo plazo son conocidas como todas aquellas deudas que contrae la empresa cuyo vencimiento es mayor a un año.

El financiamiento a largo plazo se obtiene a través de préstamos o venta de bonos considerados como pasivos negociables. Por tanto existen diferentes fuentes como tal:

✓ **Hipotecas:**

Es aquella obligación garantizada a través de un bien inmueble otorgado por el deudor al acreedor como condición por haber recibido el préstamo de dinero.

Como ventaja para el prestatario se tiene el poder recibir los intereses del préstamo otorgado, así como no caer en pérdida ya que cuenta con la seguridad del bien inmueble. En cuanto al prestamista tiene la opción de poder adquirir un bien. Las ventajas más resaltantes de las hipotecas son: para el prestatario le es rentable debido a la posibilidad de obtener ganancia por medio de los intereses generados de dicha operación, da seguridad al prestatario de no obtener pérdida al otorgar el préstamo, el prestamista tiene la posibilidad de adquirir un bien. Mientras que sus desventajas son: Al prestamista le genera una obligación ante terceros, existe riesgo de surgir cierta intervención legal debido a falta de pago.

✓ **Bonos:**

Es un instrumento escrito en la forma de una promesa incondicional, certificada, en la cual el prestatario promete pagar una suma especificada en una futura fecha determinada, en unión a los intereses a una tasa determinada y en fechas determinadas.

Cuando una sociedad anónima tiene necesidad de fondos adicionales a largo plazo se ve en el caso de tener que decidir entre la emisión de acciones adicionales del capital o de obtener un préstamo expidiendo evidencia del adeudo en la forma de bonos.

Según Gitman, L., (1996) indica:

Un bono es un certificado que indica que una corporación ha prestado una cierta cantidad de dinero, comprometiéndose a pagarla en una fecha futura. La corporación emisora acuerda pagar a los tenedores de bonos un importe de interés en intervalos de tiempo especificados.

✓ **Arrendamiento financiero:**

Según Weston, F., Copelano, T., (1995) precisan:

El arrendamiento financiero es un contrato que se negocia entre el propietario de los bienes (acreedor) y la empresa (arrendatario) a la cual se le permite el uso de esos bienes durante un periodo determinado y mediante el pago de una renta específica, sus estipulaciones pueden variar según la situación y las necesidades de cada una de las partes.

Las ventajas del arrendamiento financiero son: bastante flexible para las empresas debido a las oportunidades que ofrece, evita riesgo de una rápida obsolescencia para la empresa ya que el activo no pertenece a ella, los arrendamientos dan oportunidades a las empresas pequeñas en caso de quiebra. Sus desventajas son: algunas empresas usan el arrendamiento como medio para eludir las restricciones presupuestarias cuando el capital se encuentra racionado, un contrato de arrendamiento obliga una tasa costo por concepto de interés, la principal desventaja del arrendamiento es que resulta más costoso que la compra de activo.

✓ **Acciones:**

Las acciones representan la participación patrimonial o de capital de un accionista dentro de la organización a la que pertenece. Son de mucha importancia ya que miden el nivel de participación y lo que le corresponde a una accionista por parte de la organización a la que representa, bien sea por concepto de dividendos, derechos de los accionistas o derechos preferenciales.

Las acciones se clasifican en accionistas preferenciales que son aquellas que forman parte del capital contable de la empresa y su posesión da derecho a las utilidades después de impuesto de la empresa, hasta cierta cantidad, y a los activos de las mismas, también hasta cierta cantidad en caso de liquidación.

Y por otro lado se encuentran las acciones comunes que representan la participación residual que confiere al tenedor un derecho sobre las utilidades y los activos de la empresa, después de haberse satisfecho las reclamaciones prioritarias por parte de los accionistas preferentes. Por esta razón se entiende que la prioridad de las acciones preferentes supera a la de las acciones comunes.

2.2.8. ANÁLISIS FINANCIERO

Herramientas de análisis financiero

Las herramientas de análisis financiero, a través de los índices financieros permitirán controlar la marcha de la empresa desde la perspectiva de las finanzas, permitiendo ejercer acciones correctivas que reviertan o que no causen inestabilidad en su funcionamiento normal de la misma. Según las herramientas de análisis financiero consiste en estudiar la información que contiene los Estados financieros básicos por medio de indicadores y metodologías plenamente aceptadas por la comunidad Financiera, con el objetivo de tener una base sólida y analítica para la Toma de Decisiones.

Las herramientas de análisis financiero se llevan a cabo mediante el empleo de métodos, mismos que pueden ser horizontales y verticales. Los métodos horizontales permiten el análisis comparativo de los estados financieros. Los métodos verticales son efectivos para conocer las proporciones de los diferentes conceptos que conforman los estados financieros.

Según (Estupiñán, R., Estupiñán, O., 2006) las principales herramientas de análisis financiero son las siguientes:

✓ **Análisis vertical:**

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras de la empresa.

✓ **Análisis horizontal:**

El análisis horizontal lo que busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Además el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado, determina si el comportamiento de la empresa es bueno, regular o malo.

✓ **Estado de fuente y aplicación de fondos:**

El análisis vertical Aplicación de fondos permite que el Gerente, administradores y responsables de la gestión empresarial analicen las fuentes y aplicaciones históricas de los fondos.

✓ **Punto de equilibrio:**

Se entiende por punto de equilibrio aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos.

En otras palabras, a este nivel de producción y ventas la utilidad operacional es cero, o sea, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales. También el punto de equilibrio se considera como una herramienta útil para determinar el apalancamiento operativo que puede tener una empresa en un momento determinado.

✓ **Apalancamiento operativo y financiero:**

El apalancamiento es una herramienta que permite administrar la empresa, la cual es una arma de dos filos ya que adiciona un riesgo adicional al del negocio, que de no ser manejado con conocimiento de causa y experiencia sobre una planeación bien realizada, puede conducir a resultados nefastos. Sin embargo si se utiliza inteligentemente puede traer utilidades extraordinarias para los accionistas.

Hay indicadores financieros fáciles de calcular que pueden dar índices de apalancamiento, para toma de decisiones, si usted desea calcular estos indicadores le aconsejamos dividir sus gastos de operación en fijos y variables, lo que le ayudará a calcular fácilmente los mismos.

✓ **Pronósticos financieros:**

Es una expresión a la acción de emitir un enunciado sobre lo que es probable que ocurra en el futuro, en el campo de las finanzas, basándose en análisis y en consideraciones de juicio.

Existen dos características o condiciones inherentes a los pronósticos; primero, se refieren siempre a eventos que se realizarán en un momento específico en el futuro; por lo que un cambio de ese momento específico, generalmente altera el pronóstico. Y en segundo lugar, siempre hay cierto grado de incertidumbre en los pronósticos; si hubiera certeza sobre las circunstancias que existirán en un tiempo dado, la preparación de un pronóstico sería trivial”.

Es por ende que las herramientas financieras son un claro punto de apoyo al momento de analizar los estados financieros, y brindar una ayuda a los gerentes de las empresas al momento de tomar decisiones que conlleven al mejoramiento de la empresa y a la culminación de sus metas y objetivos propuestos ya sean estos a corto o largo plazo.

Los índices financieros

El índice financiero es una relación entre dos cifras de los estados financieros con el cual el usuario de la información busca tener una medición de los resultados internos de un negocio o de un sector específico de la economía, lo cual confronta con parámetros previamente establecidos como el promedio de la actividad, los índices de periodos anteriores, los objetivos de la organización y los índices de sus principales competidores.

Estupiñán, R., Estupiñán, O., (2006) afirman que los Índices Financieros se pueden clasificar en:

✓ **Indicadores de liquidez:**

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año. De esta forma, los índices de liquidez aplicados en un momento determinado evalúan a la empresa desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional.

✓ **Indicadores de solvencia:**

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento.

El manejo del endeudamiento es todo un arte y su optimización depende, entre otras variables, de la situación financiera de la empresa en particular, de los márgenes de rentabilidad de la misma y del nivel de las tasas de interés vigentes en el mercado, teniendo siempre presente que trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a los intereses que se debe pagar por ese dinero. Por su parte los acreedores, para otorgar nuevo financiamiento, generalmente prefieren que la empresa tenga un endeudamiento "bajo", una buena situación de liquidez y una alta generación de utilidades, factores que disminuyen el riesgo de crédito.

✓ **Indicadores de gestión:**

Tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. Miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

El análisis de aplicación de recursos se produce mediante la comparación entre cuentas de balance (estáticas) y cuentas de resultado (dinámicas). Lo anterior surge de un principio de acuerdo al cual, todos los activos de una empresa deben contribuir al máximo en el logro de los objetivos financieros de la misma, de tal suerte que no conviene mantener activos improductivos o innecesarios.

Lo mismo ocurre en el caso de los gastos, que cuando registran valores demasiado altos respecto a los ingresos demuestran mala gestión en el área financiera.

✓ **Indicadores de rentabilidad:**

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Para el inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

✓ **Administrador Financiero:**

Los administradores financieros también conocidos como gerentes financieros actuales desarrollan e implementan activamente estrategias corporativas orientadas al crecimiento de la empresa y a la mejora de su competitividad.

✓ **Análisis de las alternativas:**

Se evalúa cada alternativa comparándola con los criterios.

✓ **Análisis horizontal:**

El análisis horizontal lo que busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro.

✓ **Análisis vertical:**

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras de la empresa.

✓ **Desarrollo de mercado:**

Introducir los productos o servicios presentes en una nueva área geográfica.

✓ **Desarrollo de producto:**

Buscar aumentar las ventas a través de la mejora de los productos o servicios presentes o el desarrollo de nuevos.

✓ **Desinversión:**

Venta de una división o de una parte de la organización.

✓ **Diferenciación:**

Su finalidad es producir bienes y servicios considerados únicos en toda la industria, y dirigirlos a consumidores que son relativamente insensibles al precio.

✓ **Dirección:**

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos.

✓ **Diversificación no relacionada:**

Agregar productos o servicios nuevos no relacionados con los presentes.

✓ **Diversificación relacionada:**

Agregar productos o servicios nuevos pero relacionados con los presentes.

✓ **El presupuesto:**

Es una representación en términos contabilísticos de las actividades a realizar en una organización, para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y control de funciones.

✓ **Financiamiento externo:**

El financiamiento externo se genera cuando no es posible seguir trabajando con recursos propios, es decir cuando los fondos generados por la empresa más las aportaciones de los accionistas no son suficientes para hacer frente a inversiones futuras.

✓ **Financiamiento interno:**

Proviene de los recursos propios de la empresa. Las fuentes de financiamiento interno son las que se generan dentro de la empresa, como resultado de sus operaciones, entre estas están: Aportaciones de los socios, utilidades retenidas, flujo de efectivo, venta de activos.

✓ **Información interna:**

Es la información que circula al interior de una empresa u organización. Busca llevar un mensaje para mantener la coordinación entre los distintos departamentos, permite la introducción, difusión y aceptación de pautas para el desarrollo organizacional.

✓ **La estrategia:**

Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa.

✓ **La gestión financiera:**

Consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

✓ **La información:**

Es el conjunto de datos organizados y procesados que constituyen mensajes, instrucciones, operaciones, funciones y cualquier tipo de actividad que tenga lugar en relación con un ordenador.

✓ **Liderazgo en costos:**

Enfatiza la producción de bienes estandarizados a un costo unitario muy bajo, con la finalidad de atender a los consumidores muy sensibles al precio.

✓ **Liderazgo:**

La capacidad de apaciguar las distintas personalidades de las personas que laboran en determinado sitio de trabajo, para el mejor desempeño de los mismos y por consiguiente la consecución de los objetivos, esto sin dejar de lado las emociones y sentimientos de dichos individuos, para eso el líder debe ser un ejemplo a seguir dentro de la empresa.

✓ **Los índices financieros:**

Un índice financiero es una relación entre dos cifras extraídas de los estados financieros (balance general, estado de resultados, flujo de caja, estado fuentes y aplicación de recursos) o de cualquier otro informe interno (presupuesto, gestión de la calidad, etc.)

✓ **Penetración de mercado:**

Buscar una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de marketing.

✓ **Presupuesto de Compras:**

Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

✓ **Presupuestos a corto plazo:**

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año.

✓ **Presupuestos a largo plazo:**

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que; generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

✓ **Punto de equilibrio:**

Se entiende por punto de equilibrio aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos.

✓ **Información corporativa:**

Se entiende como información corporativa aquella que una empresa lanza al exterior, de manera que le permita controlar sus canales y sus contenidos.

✓ **Sistema de información:**

Es un conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su uso posterior, generados para cubrir una necesidad o un objetivo.

✓ **Toma de decisiones:**

La toma de decisiones es la selección de un curso de acción entre varias opciones.

✓ **Estrategia corporativa:**

Una estrategia corporativa es aquella que especifica en cuáles negocios entrará la compañía o en cuáles desea entrar y qué es lo que desea hacer con dichos negocios.

2.4. HIPÓTESIS.

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

H1= La gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017.

H0= La gestión financiera no influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Hipótesis Específica 1

H1: la gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017. Es deficiente

H0: la gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017. Es eficiente

Hipótesis Específica 2

H1: la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017. Es deficiente

H0: la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017. Es eficiente

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Las variables son cualitativas, valores que se determinan en la encuesta. Así mismo la Operacionalización de variables da como resultado lo siguiente:

2.5.1. Variable Dependiente

(VD) Toma de decisiones

Indicadores:

- ✓ La dirección
- ✓ La información
- ✓ La estrategia

2.5.2. Variable Independiente

(VI) Gestión Financiera

Indicadores:

- ✓ El presupuesto
- ✓ El análisis de indicadores financiero
- ✓ El financiamiento

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

En relación a este punto debemos indicar que es una Investigación pura o básica

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación es de tipo observacional, analítico, transversal y prospectivo.

3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación a realizarse es de tipo explicativo causal, dado los objetivos que se buscan alcanzar en causa y efecto.

3.4. POBLACIÓN

3.4.1. POBLACIÓN O UNIVERSO (N)

En el presente trabajo se ha elegido como unidad de análisis a la empresa y los requisitos que deben cumplir para poder considerarlas objeto de estudio para esta investigación han sido dos:

- ✓ Escoger empresas agroindustriales ubicadas en la región Tacna, pertenecientes al sector agro.

- ✓ Escoger empresas que tienen cierta actividad internacional, de tal forma que se han seleccionado empresas exportadoras.

En primer lugar se ha escogido una muestra local con el fin de conocer la realidad empresarial la región Tacna, en materia de comercio exterior abarcando solo el sector agroindustrial.

Debido al tamaño de la población, se tendrá que trabajar con el total, es decir las 53 empresas exportadoras pertenecientes al sector agroindustrial.

Tabla 6
Representación de las empresas del sector agroindustrial de Tacna

RUC	EMPRESAS	PRODUCTO
20532525081	TAKANA OLIVES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - TAKANA OLIVES S.A.C.	aceitunas conservadas
20532594058	LOS PATRICIOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - LOS PATRICIOS S.A.C.	aceitunas conservadas
20532621551	AGROLIVES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	aceitunas conservadas
20532624224	IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES PRODALIM EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	aceitunas conservadas
20532801967	AGROINDUSTRIAS SANTA CECILIA PERUS.A.C.	aceitunas conservadas
20318165051	AGROIND. Y COMERCIALIZ. GUIVEE.I.R.L	aceitunas conservadas
20495300995	AGROINDUSTRIAS GONZALEZE.I.R.L.	aceitunas conservadas
20449411553	AGROINDUSTRIAS INCA PERUE.I.R.L.	aceitunas conservadas
20532465673	AGROINDUSTRIAS ROMTHALE.I.R.L.	aceitunas conservadas
20410542634	ALIMENTOS PROCESADOS DEL OLIVO E.I.R.L.	aceitunas conservadas
20532404291	ARMANO OLIVES S.A.C.	aceitunas conservadas
20449323930	Agroindustrias Santa MariaEIRL	aceitunas conservadas
20520074458	Alimentos del PacificosS.R.L.	aceitunas conservadas
20533016066	BASCONTAGROEXPORT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - BASCONTAGROEXPORTS.A.C.	aceitunas conservadas
20119194998	BAUMANN CROSBY SOCIEDAD ANONIMA	aceitunas conservadas
20532520950	Fundo La Noria SAC	aceitunas conservadas
20532861862	IMPORT&EXPORT FLORES GUTIERREZE.I.R.L	aceitunas conservadas
20533023356	INDUSTRIA OLIVO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	aceitunas conservadas
20108635542	INDUSTRIAS AGRICOLAS TACNA S.A.C.	aceitunas conservadas
20532383782	NOVOSDISTRIBUCION Y EXPORTACION DEL PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	aceitunas conservadas
20519909945	OLIVA PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	aceitunas conservadas
20532427747	PROASURE.I.R.L.	aceitunas conservadas
20533005960	TIERRA Y MAR DEL NORTE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - TIERRA Y MAR DEL NORTE S.A.C.	aceitunas conservadas
20133270761	BIONDI Y CIA DE TACNA S.A.C.	aceitunas conservadas, aceite de oliva

20532106436	DESCALS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS S.A.C.	aceitunas conservadas, aceite de oliva
20532914494	EXPORTADORAIMPORTADORANANDITOEIRL-EXPORT	aceitunas conservadas, aceite de oliva
10454389587	CAUNA CHOQUE SAUL FRANCO	legumbres y hortalizas
20449241887	AGRICOLA ALTO VALLE E.I.R.L.	legumbres y hortalizas
20533095187	AGRICOLA DON ANGELS.A.C.	legumbres y hortalizas
20532845158	AGRONEGOCIOS INTERNACIONALES JOSES.R.L.	legumbres y hortalizas
20532603499	DAMAJHUEXPORIMPORT COMERCIALIZADORA EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	legumbres y hortalizas
20449428529	IMPORT.YEXPORT. GUIDO FRUTSS.R.L.	legumbres y hortalizas
20519907578	EXPORT AROMATICOS.A.C.	orégano
20532391611	ALIJORSA ESTELA S.A.C.	orégano
20532951420	FOOD FLORES IMPORT&EXPORT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - FOOD FLORES IMPORT&EXPORTS.A.C.	orégano
20539341619	ESPECERIAS DEL SUR S.A.C.	orégano
20453217036	AGROINDUSTRIAS SAN PEDRO SOC.ANONIMA	orégano
20520064819	Agroindustrial Andinos EIRL	orégano
20532966451	Aromático Inversiones SAC	orégano
20533010530	ESPECIERA DEL PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	orégano
20452899664	ESTELA Y COMPANIAS.C.R.L.	orégano
20532998655	GRUPO ESTELA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - GRUPO ESTELA S.A.C.	orégano
20532722072	IMPORT EXPORT GOLD GREEN S. A. C.	orégano
20532624224	IMPORT Y EXPORTPRODALIME.I.R.L.	orégano
20532464359	OLIAMERICA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA -OLI.S.A.C.	orégano
20519859077	PRODUCTOS VEGETALES DE EXPORTACION EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	Orégano
20519777348	SABOR PERUANA DE EXPORTACIÓN SAC	Orégano
20119546851	CORPORACIONADC SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	otros productos agroindustriales
20532761566	EXPORT IMPORT GEMA PERU S. A. C.	otros productos agroindustriales
20532549931	EXPORTACIONES TACNA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - EXPORTACIONES TACNA S.A.C.	otros productos agroindustriales
20532857326	GIANELA INVERSIONES E.I.R.L.	otros productos agroindustriales
20519822661	I.S.D.FADBYE.I.R.L.	otros productos agroindustriales
20532896810	Inversiones Sol Dorado SAC	otros productos agroindustriales

Nota: Datos obtenidos deSiicex, (2017)

3.5. TÉCNICAS DEL PROCESAMIENTO DE DATOS

La presente investigación posee un único análisis que intenta contrastar la incidencia de la gestión financiera en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región Tacna. Para este modelo, se utilizará la técnica de la **regresión lineal simple**.

El análisis de regresión es una técnica estadística para investigar la relación funcional entre dos o más variables, ajustando algún modelo matemático.

La regresión lineal simple utiliza una sola variable de regresión y el caso más sencillo es el modelo de línea recta.

Asimismo se utilizó el test de la t de Student para una muestra. Dicho test estadístico permite comprobar si es posible aceptar que la media de la población es un valor determinado. Se toma una muestra y el Test permite evaluar si es razonable mantener la Hipótesis nula de que la media es tal valor.

Se trata de un Test paramétrico; o sea, parte de la suposición de que la variable analizada en el conjunto de la población sigue una variabilidad, una distribución como la de la campana de Gauss. Por lo tanto, podemos pensar que la distribución normal es un buen modelo de esa población.

3.6. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.6.1. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para la determinación de la confiabilidad del cuestionario se implementó el Estadístico de Alpha de Cronbach (de valores comprendidos entre 0 y 1; índice de consistencia interna, que toma valores entre 0 y 1 y que, sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes. Alfa es por tanto un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen.

$$\alpha = \frac{K}{k - 1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right]$$

K: El número de ítems

Si²: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

ST²: Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Asimismo, se planteó para un mejor análisis de la Toma de decisiones de la empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna, una Escala de Valoración, para lo cual se utilizó la Escala de Likert (cuyos valores oscilan entre de 1 a 5, de donde el valor 5 = Siempre con lo expresado en el ítem y el valor 1 = Nunca con lo expresado en el ítem).

En la siguiente tabla se presenta la relación de cada uno de los ítems del cuestionario aplicado en el presente trabajo de investigación con el indicador respectivo, de donde:

Tabla 7
Indicador – ítem toma de decisiones

VARIABLE	INDICADORES	ÍTEMS
TOMA DE DECISIONES	La dirección	a, b
	Información	c, d
	Estrategia	e, f

También se planteó para un mejor análisis de la Gestión Financiera empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna, una Escala de Valoración, para lo cual se utilizó la Escala de Likert (cuyos valores oscilan entre de 1 a 5, de donde el valor 5 = Siempre con lo expresado en el ítem y el valor 1 = Nunca con lo expresado en el ítem).

En la Tabla 7 siguiente se plasma la relación de cada uno de los ítems del cuestionario aplicado en el presente trabajo de investigación con el indicador respectivo, de donde:

Tabla 8
Indicador – ítem gestión financiera

VARIABLE	INDICADORES	ÍTEMS
GESTIÓN FINANCIERA	El presupuesto	a, b
	Análisis de indicadores financieros	c, d
	El financiamiento	e, f

Para poder validar este instrumento, se procedió a aplicar una encuesta piloto al 50% del total de empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna, siendo 27 empresas encuestadas; asimismo, para el cálculo de este coeficiente se utilizó el programa estadístico: SPSS v.20.

El valor del Estadístico Alpha de Cronbach fue de 0,978 para una muestra piloto de 27 empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna en estudio, cuyo resultado permite concluir que el cuestionario es muy adecuado, pues muestra una consistencia interna de las preguntas que la conforman con 97,80 % de confiabilidad por lo cual se recomienda su aplicación.

Tabla 9

Alpha de Cronbach Cuestionario – Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
CASOS	Válidos	27	100.0
	Excluidos	0	0.0
	Total	27	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Tabla 10

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
0.978	2

Nota: Resultados de SPSS - Encuesta

El cuestionario fue aplicado directamente, aclarando aspectos relevantes, y registrando inmediatamente según la respuesta de los encuestados. La encuesta fue aplicada los días entre el 15 y 18 de Noviembre del año 2017.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE CUADROS.

La base de los datos del Apéndice C han sido obtenidos a partir de la encuesta, en concordancia con el método de Likert; para su procesamiento se utilizó el programa SPSS v.20.

Asimismo, con la misma información debidamente ordenada se procedió a ser trasladada a formatos de Microsoft Office Excel para obtener los gráficos en pastel.

La comprobación de hipótesis obedece a un diseño lógico y teórico, específicamente el análisis descriptivo. Para ello se ha utilizado el análisis estadístico de regresión lineal simple en lo que respecta a la comprobación de la hipótesis general y la prueba t student para una muestra, en relación a las hipótesis específicas.

4.1.1. TOMA DE DECISIONES

Tabla 11

¿Las decisiones que toma la alta gerencia ejemplifica actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	4%
Casi siempre	10	19%
A veces	10	19%
Casi nunca	14	26%
Nunca	17	32%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 32% de los encuestados respondió que nunca las decisiones que toma la alta gerencia ejemplifica actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo, El 26% de los encuestados respondió que casi nunca las decisiones que toma la alta gerencia ejemplifica actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo, El 19% de los encuestados respondió que a veces las decisiones que toma la alta gerencia ejemplifica actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo, El 19% de los encuestados respondió que casi siempre las decisiones que toma la alta gerencia ejemplifica actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo y El 4% de los encuestados respondió que siempre las decisiones que toma la alta gerencia ejemplifica actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna las decisiones que toma la alta gerencia no ejemplifica actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo. Esto evidencia una baja capacidad de dirección por parte de los directivos de las empresas. Los directivos no poseen el nivel de liderazgo necesario para poder llevar a la empresa al crecimiento y solo se encargan de dirigir de forma automática la empresa.

Dichos directivos no desarrollan nuevas ideas y nuevos planes de acción que permitan a la empresa alcanzar nuevos objetivos de crecimiento.

Tabla 12

¿La alta gerencia involucra al personal en el proceso de toma de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2%
Casi siempre	7	13%
A veces	7	13%
Casi nunca	17	32%
Nunca	21	40%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 40% de los encuestados respondió que nunca la alta gerencia involucra al personal en el proceso de toma decisiones, El 32% de los encuestados respondió que casi nunca la alta gerencia involucra al personal en el proceso de toma decisiones, El 13% de los encuestados respondió que a veces la alta gerencia involucra al personal en el proceso de toma decisiones, El 13% de los encuestados respondió que casi siempre la alta gerencia involucra al personal en el proceso de toma decisiones, y El 2% de los encuestados respondió que siempre la alta gerencia involucra al personal en el proceso de toma decisiones.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna la alta gerencia no involucra al personal en el proceso de toma decisiones. Son pocas las empresas objeto de estudio que consideran a los colaboradores al momento del desarrollo de nuevos proyectos. Es fundamental que las los directivos consideren las ideas de su personal a cargo, ya que esto evidencia una buena capacidad de liderazgo por parte de ellos. Sin embargo, en la mayoría de las empresas objeto de estudio se tiene un estilo autoritario, el cual no motiva a sus colaboradores, no comparten la visión de la empresa, se encuentran aislados.

Tabla 13

¿La empresa utiliza sistemas de información que permiten desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	8%
Casi siempre	2	4%
A veces	11	21%
Casi nunca	28	53%
Nunca	8	15%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 53% de los encuestados respondió que casi nunca la empresa utiliza sistemas de información que permitan desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas, El 21% de los encuestados respondió que a veces la empresa utiliza sistemas de información que permitan desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas, El 15% de los encuestados respondió que nunca la empresa utiliza sistemas de información que permitan desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas, El 7% de los encuestados respondió que siempre la empresa utiliza sistemas de información que permitan desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas y El 4% de los encuestados respondió que casi siempre la empresa utiliza sistemas de información que permitan desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas.

✓ **Análisis:**

Indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna no se suele utilizar sistemas de información que permitan desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas. El contar con un sistema de información en la empresa permite agilizar muchas de las operaciones dentro de ella. Asimismo, aumenta el nivel de eficiencia del proceso de toma de decisiones; desarrollando nuevos proyectos con mayor sustento de información y de una manera más rápida. Sin embargo, la mayoría no da importancia a este detalle, y no invierten en sistemas ágiles de información.

Tabla 14

¿Las decisiones que son tomadas por la alta gerencia están basadas en una rigurosa recopilación de información?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	6%
Casi siempre	5	9%
A veces	8	15%
Casi nunca	28	53%
Nunca	9	17%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 53% de los encuestados respondió que casi nunca las decisiones que son que son tomadas por la alta gerencia están basadas es una rigurosa recopilación de información, El 17% de los encuestados respondió que nunca las decisiones que son que son tomadas por la alta gerencia están basadas es una rigurosa recopilación de información, El 15% de los encuestados respondió que a veces las decisiones que son que son tomadas por la alta gerencia están basadas es una rigurosa recopilación de información, El 9% de los encuestados respondió que casi siempre las decisiones que son que son tomadas por la alta gerencia están basadas es una rigurosa recopilación de información y El 6% de los encuestados respondió que siempre las decisiones que son que son tomadas por la alta gerencia están basadas es una rigurosa recopilación de información.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna las decisiones que son tomadas por la alta gerencia no están basadas en una rigurosa recopilación de información. Para que se lleguen a tomar decisiones acertadas es necesario contar con la mayor cantidad de información posible. En todas las áreas es necesario que se tengan sistemas de recopilación de información, sobre todo en las áreas financieras, las cuales también se encargan de desarrollar proyectos de inversión junto con la alta gerencia.

Tabla 15

¿Las estrategias que desarrolla la alta gerencia están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	4%
Casi siempre	1	2%
A veces	21	40%
Casi nunca	17	32%
Nunca	12	23%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 39% de los encuestados respondió que a veces las estrategias que desarrolla la alta gerencia están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa, El 32% de los encuestados respondió que casi nunca las estrategias que desarrolla la alta gerencia están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa, El 23% de los encuestados respondió que nunca las estrategias que desarrolla la alta gerencia están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa, El 4% de los encuestados respondió que siempre las estrategias que desarrolla la alta gerencia están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa, y El 2% de los encuestados respondió que casi siempre las estrategias que desarrolla la alta gerencia están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna las estrategias que desarrolla la alta gerencia no están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa. Un indicador que muestra el nivel de toma decisiones que tiene una empresa es el desarrollo de estrategias. Las estrategias que se desarrollan en base a una planificación previa, tienden a tener a mayores éxitos que aquellas que son improvisadas.

Lamentablemente en el caso de las empresas objeto de estudio desarrollan estrategias de forma improvisadas y con mayor nivel de incertidumbre, ya que no consideran los factores internos y externos de la empresa al momento de llevar un nuevo proyecto.

Tabla 16

¿La alta gerencia logra diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2%
Casi siempre	3	6%
A veces	7	13%
Casi nunca	30	57%
Nunca	12	23%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 56% de los encuestados respondió que casi nunca la alta gerencia logra diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas, El 23% de los encuestados respondió que nunca la alta gerencia logra diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas, El 13% de los encuestados respondió que a veces la alta gerencia logra diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas, El 6% de los encuestados respondió que casi siempre la alta gerencia logra diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas, y El 2% de los encuestados respondió que siempre la alta gerencia logra diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna la alta gerencia no logra diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas. Si bien es cierto la mayoría de empresas objeto de estudio no son grandes corporaciones. Es necesario que consideren todas las estrategias empresariales que se encuentran en la teoría. Sin embargo la mayoría de las empresas agroindustriales en Tacna no le dan importancia a dichas estrategias y actúan de forma improvisada como se ha mencionado anteriormente.

4.1.2. GESTIÓN FINANCIERA

Tabla 17

¿Se consideran los presupuestos de la empresa, como un proceso secuencial integrado en etapas?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	13%
Casi siempre	6	11%
A veces	9	17%
Casi nunca	16	30%
Nunca	15	28%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 30% de los encuestados respondió que casi nunca se considera al momento de desarrollar los presupuestos de la empresa, como un proceso secuencial integrado por etapas, El 28% de los encuestados respondió que nunca se considera al momento de desarrollar los presupuestos de la empresa, como un proceso secuencial integrado por etapas, El 17% de los encuestados respondió que a veces se considera al momento de desarrollar los presupuestos de la empresa, como un proceso secuencial integrado por etapas, El 13% de los encuestados respondió que siempre se considera al momento de desarrollar los presupuestos de la empresa, como un proceso secuencial integrado por etapas y El 12% de los encuestados respondió que casi siempre se considera al momento de desarrollar los presupuestos de la empresa, como un proceso secuencial integrado por etapas.

✓ **Análisis:**

En la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna no se suele considerar los presupuestos como un proceso secuencial integrado por etapas. El desarrollo de presupuestos en una empresa es parte fundamental de la administración financiera, que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y de control. Si una empresa no toma con la seriedad necesaria dicho proceso, tiene menos posibilidades de desarrollar una toma de decisiones acertada y exitosa. Sin embargo, se puede ver que en la mayoría de las empresas objeto de estudio dicho instrumento se desarrolla de manera improvisada.

Tabla 18

¿La alta gerencia identifica los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	4%
Casi siempre	6	11%
A veces	10	19%
Casi nunca	19	36%
Nunca	16	30%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 36% de los encuestados respondió que casi nunca la alta gerencia idéntica los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas, El 30% de los encuestados respondió que nunca la alta gerencia idéntica los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas, El 19% de los encuestados respondió que a veces la alta gerencia idéntica los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas, El 1% de los encuestados respondió que casi siempre la alta gerencia idéntica los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas, y El 4% de los encuestados respondió que siempre la alta gerencia idéntica los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna la alta gerencia no identifica los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas. Lamentablemente, como se mencionó anterior la mayoría de las empresas no le dan la importancia necesaria a proceso de desarrollo de presupuestos y por ende no suelen considerar diferentes tipos de presupuestos de acuerdo a las circunstancias, plazos y áreas. Esto afecta de manera directa la eficiencia de la gestión financiera.

Tabla 19

¿La administración financiera de la empresa logra financiar los proyectos de inversión de manera eficiente?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	6%
Casi siempre	6	11%
A veces	7	13%
Casi nunca	24	45%
Nunca	13	25%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 45% de los encuestados respondió que casi nunca la administración financiera de la empresa logra financiar los proyectos de inversión de manera eficiente, El 25% de los encuestados respondió que nunca la administración financiera de la empresa logra financiar los proyectos de inversión de manera eficiente, El 13% de los encuestados respondió que a veces la administración financiera de la empresa logra financiar los proyectos de inversión de manera eficiente, El 11% de los encuestados respondió que casi siempre la administración financiera de la empresa logra financiar los proyectos de inversión de manera eficiente y El 6% de los encuestados respondió que siempre la administración financiera de la empresa logra financiar los proyectos de inversión de manera eficiente.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna la administración financiera no logra financiar los proyectos de inversión de manera eficiente. Lamentablemente se podría decir que la mayoría de las empresas, no cuenta con un área especializada en la administración financiera de estas. Todo se concentra en la alta gerencia que a su vez en la mayoría de casos suele ser el propietario de la empresa. Es por ello que no llegan a lograr financiar nuevos proyectos de manera eficiente y es mas no a veces no logran concretar dichos proyectos a raíz de un nivel bajo de financiamiento.

Tabla 20

¿Se hace uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo teniendo resultados positivos a largo plazo?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	4%
Casi siempre	1	2%
A veces	8	15%
Casi nunca	22	42%
Nunca	20	38%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 41% de los encuestados respondió que casi nunca se hace uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo teniendo resultados positivos a largo plazo, El 38% de los encuestados respondió que nunca se hace uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo teniendo resultados positivos a largo plazo, El 15% de los encuestados respondió que a veces se hace uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo teniendo resultados positivos a largo plazo, El 4% de los encuestados respondió que siempre se hace uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo teniendo resultados positivos a largo plazo y El 2% de los encuestados respondió que casi siempre se hace uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo teniendo resultados positivos a largo plazo.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna no se suele hacer uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo teniendo resultados positivos a largo plazo. La mayoría de las empresas suelen financiarse en base a su mismo capital de trabajo, es decir por recursos propios, es por ello que no eligen el financiarse por medio de otras instituciones, ya que no se encuentran correctamente asesoradas.

Tabla 21

¿Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	8%
Casi siempre	1	2%
A veces	11	21%
Casi nunca	19	36%
Nunca	18	34%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 36% de los encuestados respondió que casi nunca se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa, El 34% de los encuestados respondió que nunca se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa, El 21% de los encuestados respondió que a veces se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa, El 7% de los encuestados respondió que siempre se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación siempre nunca se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna no se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa. Las empresas no consideran importante la administración financiera haciendo uso de estos instrumentos para poder analizar la salud financiera de las mismas. Esto trae como consecuencia una toma de decisiones improvisada que no dará buenos resultados a largo plazo.

Tabla 22

¿Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	9%
Casi siempre	3	6%
A veces	10	19%
Casi nunca	17	32%
Nunca	18	34%
Total	53	100%

Nota: Resultados de Frecuencias del SPSS. Encuesta

✓ **Interpretación:**

El 34% de los encuestados respondió que nunca se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas, El 32% de los encuestados respondió que casi nunca se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas, El 19% de los encuestados respondió que a veces se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas, El 9% de los encuestados respondió que siempre se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas y El 6% de los encuestados respondió que casi siempre se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas.

✓ **Análisis:**

Esto indica que en la mayoría de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna no se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas. Esto indica un bajo nivel de gestión financiera por parte de las empresas objeto de estudio. Como se ha mencionado anteriormente evidencian una gestión financiera improvisada la cual no está basada en un análisis de información riguroso para una toma de decisiones eficiente.

4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

A efectos de realizar la comprobación de la hipótesis general e hipótesis específicas, se procederá a realizar la prueba de Kolmogorov Smirnov para una muestra en cada una de las variables mencionadas anteriormente.

Gestión Financiera

Tabla 23

Prueba de Kolmogorov Smirnov para una muestra

		GESTIÓN FINANCIERA
N		53
Parámetros normales a,b	Media	13.3208
	Desviación típica	3.63622
Diferencias más extremas	Absoluta	.177
	Positiva	.177
	Negativa	-.092
Z de Kolmogorov-Smirnov		1.286
Sig. asintót. (bilateral)		.073

Nota: Resultados de SPSS

- a. La distribución de contraste es la Normal
- b. Se han calculado a partir de los datos

Donde:

Nivel de significancia = 0.05

Por lo que:

El coeficiente de Gestión Financiera: $0.073 > 0.05$ Si existe Normalidad

Toma de decisiones

Tabla 24

Prueba de Kolmogorov Smirnov para una muestra

		TOMA DE DECISIONES
N		53
Parámetros normales a,b	Media	13.5094
	Desviación típica	3.86614
Diferencias más extremas	Absoluta	.175
	Positiva	.175
	Negativa	-.088
Z de Kolmogorov-Smirnov		1.274
Sig. asintót. (bilateral)		.078

Nota: Resultados obtenidos de SPSS

a. La distribución de contraste es la Normal

b. Se han calculado a partir de los datos

Donde:

Nivel de significancia = 0.05

Por lo que:

El coeficiente de Toma de Decisiones: $0.078 > 0.05$ Si existe Normalidad

4.2.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

A efectos de realizar las estimaciones estadísticas se procedió a identificar las variables de acuerdo a lo siguiente:

- ✓ Y = Toma de decisiones (Variable dependiente)
- ✓ X1 = Gestión financiera (Variable independiente)

La base de los datos del Apéndice C han sido obtenidos a partir de la encuesta, en concordancia con el método de Likert; para su procesamiento se utilizó el programa SPSS v.20.

Para efectuar el Interpretación estadístico tenemos:

a) **Hipótesis Nula**

H0: “La gestión financiera no influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017”

b) **Hipótesis Alterna**

H1: “La gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017”

✓ **PRUEBA ESTADÍSTICA**

Considerando los diferentes tipos de correlaciones, elegiremos la prueba estadística que se adecue a los tipos de medición de cada variable, la cual es la prueba de estadística de t-student, a través de un modelo de regresión lineal simple:

Tabla 25
Modelo de Regresión lineal Simple – Coeficientes

Modelo	Coeficientes no estandarizados B	Coeficientes tipificados Error tip.	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	.290	.737		.393	.696
GESTIÓN GINANCIERA	.992	.053	.933	18.577	.000

Nota: Resultados SPSS

a. Variable dependiente: TOMA DECISIONES

Donde:

Nivel de Significancia = 5% = 0.05

Tenemos que:

P-Valor = 0.000 < Alfa = 0.05

Posteriormente determinamos:

Coeficiente de Determinación = $R^2 = (0.993)^2 = 0.871$

Tabla 26
Coeficiente de determinación

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tip. de la estimación
1	.933	.871	.869	1.40080

Nota: Resultados SPSS

a. Variables predictivas: (Constante), GESTIONFINANCIERA

Evaluamos la gráfica de dispersión:

Para determinar si la relación es positiva o negativa

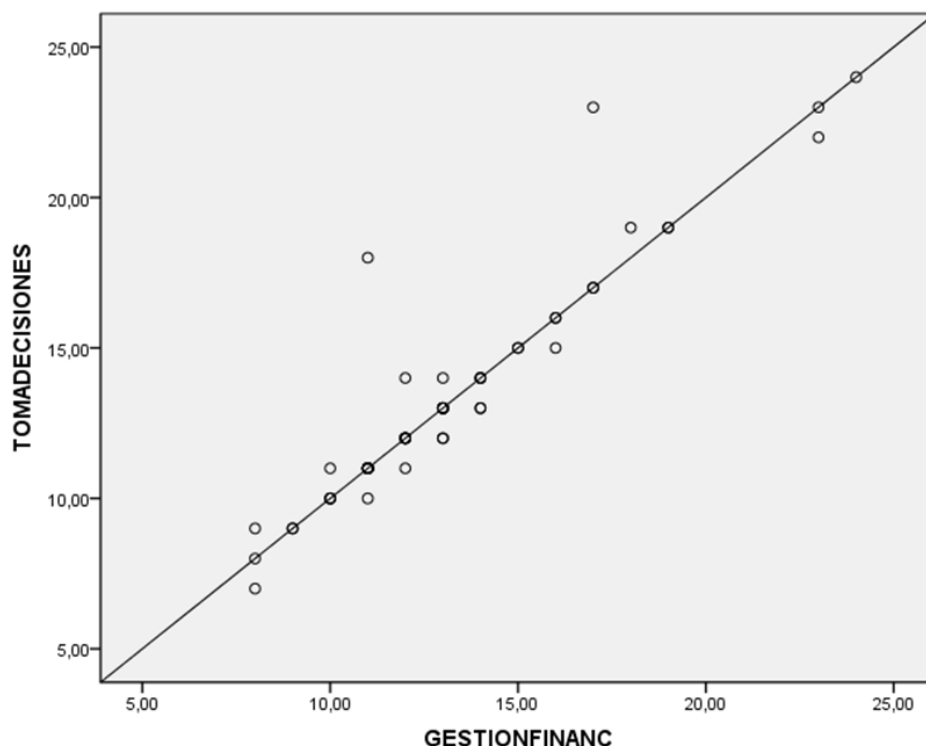


Figura 4. Gráfica de dispersión
Resultados de SPSS

Se puede observar en la gráfica de dispersión que los valores de ambas variables tienen una tendencia lineal positiva, que demuestra la relación entre ambas variables.

Teniendo como Definición que:

Estadísticamente el modelo nos arroja un “t” student de 18.577 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), lo cual nos indica que la variable Gestión Financiera influye en la Toma de Decisiones de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna.

Por ende se determina el modelo de regresión lineal simple, estableciéndose los coeficientes de incidencia en la variable independiente (Gestión Financiera) planteada, donde ésta termina influenciando a la variable dependiente (Toma de Decisiones). Asimismo, el Coeficiente de Determinación (R-squared), el cual nos sirve para poder medir el grado de ajuste que tiene nuestro modelo planteado en la investigación, denota un coeficiente con un valor de 87,1%, revelando que las variables antes mencionadas se ajustan al modelo; es decir, explican mejor el modelo, en el sentido real que la Gestión Financiera influyen en la Toma de Decisiones de las empresas exportadoras agroindustriales de la región Tacna.

✓ **DECISIÓN**

Como el coeficiente t-student obtenido presenta un valor de 18.577 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1); indicando que, la Variable Independiente (Gestión Financiera) tiene una importante influencia en la Variable Dependiente (Toma de Decisiones).

Con esto, validamos nuestra hipótesis determinando que:

“La gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017”

4.2.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

✓ **REDACCIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°1**

a) **Hipótesis Nula**

H₀: “La gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017. Es eficiente”

b) **Hipótesis Alterna**

H₁: “La gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017. Es deficiente”.

✓ **PRUEBA ESTADÍSTICA**

Para comprobar el nivel de la variable independiente Gestión Financiera, se utilizó la totalidad de la muestra de dicha variable, con la cual se decidirá si se rechaza la hipótesis nula la cual afirma que las Gestión Financiera son eficientes (media mayor al valor de prueba 15). Es decir para efectos de la comprobación de hipótesis debemos definir si existe diferencia significativa entre la media real y el valor de prueba, asimismo esta debe ser negativa para rechazar la hipótesis nula.

Por lo tanto para definir si existe diferencia significativa, aplicaremos T Student para una muestra.

Para aplicar la prueba de T Student para una muestra debemos definir si existe normalidad en esta.

Comprobado que existe normalidad en la muestra la Gestión Financiera aplicaremos la prueba T Student para una muestra:

Tabla 27
Prueba de T Student para una muestra

GESTIÓN FINANCIERA	Valor de prueba = 15					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95 % Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
	-3.362	52	.001	-1.67925	-2.6815	-.6770

Nota: Resultados de SPSS

Donde:

El nivel de significancia = 0.05

El P (valor) = 0.001 < 0.05 Por lo tanto si hay diferencias significativas

Tabla 28
Estadísticos para una muestra

GESTIÓN	N	Media	Desviación tip.	Error tip. de la media
FINANCIERA	53	13.3208	3.63622	.49947

Nota: Resultados de SPSS

Considerando que:

La media de la muestra es 13.3208 y el valor de prueba es de 15, y el coeficiente t-student es negativo al igual que la diferencia de medias, se puede concluir que la media está por debajo del valor de prueba.

✓ **DECISIÓN**

P-Valor = 0.001 < alfa=0.05 Por lo tanto:

Si la probabilidad obtenida es P-Valor < Alfa, se Acepta H1 (Rechaza H0). Como el P –Valor obtenido presenta un valor de 0.001 (menor a 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1), además considerando que la media del coeficiente t-student es negativo al igual que la diferencia de medias, se tiene que la media real está por debajo del valor de prueba.

Con esto, validamos nuestra hipótesis determinando que:

“La gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017. Es deficiente”

4.2.4. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

✓ **REDACCIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°2**

a) **Hipótesis Nula**

H₀: “La toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017. Es eficiente”

b) **Hipótesis Alternativa**

H₁: “La toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017. Es deficiente”

✓ PRUEBA ESTADÍSTICA

Para comprobar el nivel de la variable dependiente Toma de Decisiones, se utilizó la totalidad de la muestra de dicha variable, con la cual se decidirá si se rechaza la hipótesis nula la cual afirma que la Toma de Decisiones es alta (media mayor al valor de prueba 15). Es decir para efectos de la comprobación de hipótesis debemos definir si existe diferencia significativa entre la media real y el valor de prueba, asimismo esta debe ser negativo para rechazar la hipótesis nula.

Por lo tanto para definir si existe diferencia significativa, aplicaremos T Student para una muestra

Para aplicar la prueba de T Student para una muestra debemos definir si existe normalidad en esta.

Comprobado que existe normalidad en la muestra de Toma de Decisiones aplicaremos la prueba T Student para una muestra:

Tabla 29
Prueba de T Student para una muestra

TOMA DE DECISIONES	Valor de prueba = 15					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95 % Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
	-2.807	52	.007	-1.49057	-2.5562	-.4249

Nota: Resultados obtenidos de SPSS

Donde:

El nivel de significancia = 0.05

El P (valor) = 0.007 < 0.05 Por lo tanto si hay diferencias significativas

Tabla 30
Estadísticos para una muestra

TOMA DE DECISIONES	N	Media	Desviación tip.	Error tip. de la media
	53	13.5094	3.86614	.53105

Nota: Resultados obtenidos de SPSS

Considerando que:

La media de la muestra es 13.5094 y la prueba de valor es de 15, y el coeficiente t-student es negativo al igual que la diferencia de medias, se puede concluir que la media está por debajo de la valor de prueba.

✓ **DECISIÓN**

P-Valor = 0.007 < alfa=0.05 Por lo tanto:

Si la probabilidad obtenida es P-Valor < Alfa, se Acepta H1 (Rechaza H0). Como el P –Valor obtenido presenta un valor de 0.007 (menor a 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alterna (H1), además considerando que la media del coeficiente t-student es negativo al igual que la diferencia de medias, se tiene que la media real está por debajo del valor de prueba.

Con esto, validamos nuestra hipótesis determinando que:

“La toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017. Es deficiente”

CAPITULO V

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se validó la hipótesis genérica, en el sentido que “La gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017”, ya que; el coeficiente t-student obtenido presenta un valor de 18.577 (mayor a 1.96 a un nivel de significancia del 95%), y un nivel de significancia de 0.000 (p-value menor de 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1); indicando que, la Variable Independiente (Gestión Financiera) tiene una importante influencia en la Variable Dependiente (Toma de Decisiones).

SEGUNDA: Se concluye igualmente que, “La gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017. Es deficiente”, al ser validada esta 1ra. Hipótesis específica de la tesis. Esta validación se sustenta en qué; La media de la muestra es 13.3208 y el valor de prueba es de 15, y el coeficiente t-student es negativo al igual que la diferencia de medias, se puede concluir que la media está por debajo del valor de prueba.

Asimismo, como el P –Valor obtenido presenta un valor de 0.001 (menor a 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1), además considerando que la media del coeficiente t-student es negativo al igual que la diferencia de medias, se tiene que la media real está por debajo del valor de prueba. De igual manera, en base a los resultados de las encuestas se concluye que las empresas objeto de estudio no suelen considerar los presupuestos como un proceso secuencial integrado por etapas.

Lamentablemente, en la mayoría de las empresas objeto de estudio dicho instrumento se desarrolla de manera improvisada. Por otro lado, la mayoría de las empresas, no cuenta con un área especializada en la administración financiera de estas, todo se concentra en la alta gerencia que a su vez en la mayoría de casos suele ser el propietario de la empresa. Es por ello que no llegan a lograr financiar nuevos proyectos de manera eficiente y es mas no a veces no logran concretar dichos proyectos a raíz de un nivel bajo de financiamiento. Finalmente, con relación a la gestión financiera, las empresas objeto de estudio no realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa, no consideran importante la administración financiera haciendo uso de estos instrumentos para poder analizar la salud financiera de las mismas.

TERCERA: Se concluye respecto a la hipótesis específica N° 02, que; “La toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna. 2017. Es deficiente”, sustentado estadísticamente en qué; la media de la muestra es 13.5094 y la prueba de valor es de 15, y el coeficiente t-student es negativo al igual que la diferencia de medias, se puede concluir que la media está por debajo del valor de prueba.

Asimismo, como el P –Valor obtenido presenta un valor de 0.007 (menor a 0.05), se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1), además considerando que la media del coeficiente t-student es negativo al igual que la diferencia de medias, se tiene que la media real está por debajo del valor de prueba. De igual manera en base a los resultados de las encuestas se concluye que en la mayoría de las empresas objeto de estudios la dirección no tiene aún la capacidad necesaria para poder desempeñar un proceso de toma de decisión exitoso.

Las decisiones que toma la alta gerencia no ejemplifican actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo. Las decisiones que son tomadas por la alta gerencia no están basadas en una rigurosa recopilación de información. Además, no se suele utilizar sistemas de información que permitan desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas. Finalmente, con relación a la toma de decisiones se puede decir que las estrategias que desarrolla la alta gerencia no están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa.

CAPITULO VI

SUGERENCIAS

PRIMERA: Las empresas objeto de estudio, deberían considerar el mejorar el desarrollo de su gestión financiera para la mejora del proceso de toma de decisiones de esta. La dirección como se ha visto carece de los conocimientos necesarios para impulsar el negocio en base a una gestión financiera eficiente que repercuta en la mejora de las decisiones de dichas empresas. Es por ello que deben considerar estas dos variables en el desarrollo de sus planes de corto y largo plazo, para tener resultados mejores.

SEGUNDA: Las empresas agroindustriales de exportación objeto de estudio, deberían invertir en mejorar el desarrollo de las actividades financieras de la empresa. En mucho de los casos deben crear un área especializada en finanzas y no solamente tercerizar dichas actividades o limitarse en llevar una contabilidad para el tema del pago de impuestos. El orden y control del dinero es muy importante, sólo de esta manera es posible que las buenas decisiones se reflejen en el crecimiento sostenido del negocio. Las empresas objeto de estudio deberían considerar los presupuestos como un proceso secuencial integrado por etapas. La alta gerencia debe poder identificar los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas.

Además, deben dar la importancia necesaria a proceso de desarrollo de presupuestos y considerar diferentes tipos de presupuestos de acuerdo a las circunstancias, plazos y áreas.

Por otra parte, deberían crear un área especializada en la administración financiera, con el fin de mejorar las estrategias de financiamiento para proyectos futuro. Las empresas deben hacer uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo, lo cual traerá resultados positivos a largo plazo. Las empresas deben dejar de financiarse en base a su mismo capital de trabajo, es decir por recursos propios. Deben investigar cuales son las mejores opciones de financiamiento que les ofrece el mercado financiero. Finalmente, se recomiendan que las empresas realicen estudios de sus análisis a los estados financieros para poder tener un conocimiento mucho más claro de la situación financiera. El área encargada de la administración financiera debe preparar estados financieros de forma mensual para tomar decisiones operativas y tácticas. Los estados financieros no solo ayudaran a ver el pasado, sino a aprender de éste para mejorar al año siguiente. También permitirán estudiar de manera clara y eficaz en qué se ahorró y en que se gastó de más.

TERCERA: El proceso de toma de decisiones en las empresas objeto de estudio es fundamental para asegurar su sostenibilidad en el largo plazo y su crecimiento. Sin embargo, como se ha visto carecen de un proceso de toma de decisiones eficiente. Los directivos de la empresa que en muchos casos viene a ser el mismo propietario deben capacitarse en administración, para tener una idea más clara de cómo tomar las decisiones de la empresa. Asimismo, esto permitirá desarrollar planes con metas y objetivos mejores con un plazo determinado de cumplimiento.

Asimismo, los directivos deben mejorar su liderazgo y realizar actividades que motiven y fomenten el desarrollo de ideas innovadoras y de nuevos proyectos, como por ejemplo el *brainstorming*.

De igual manera, deben buscar la forma de motivar a su personal a cargo, considerándolos en el proceso de toma de decisiones. Por otra parte, las decisiones que son tomadas por la alta gerencia deben estar basadas en una rigurosa recopilación de información. La información es fundamental al momento de tomar una decisión. Las empresas objeto de estudio deben de dejar de toma decisiones de forma improvisada, sin antes haber realizado una investigación con relación a los aspectos financieros, operativos y comerciales de la empresa y su entorno, invirtiendo también en sistemas de información. Las estrategias que desarrolla la alta gerencia deben estar basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa. Las empresas deben dejar de desarrollar estrategias de forma improvisadas. Los directivos deben capacitarse en administración estratégica, para que tengan una visión más clara y una estructura ordenada de cómo desarrollar una estrategia. Asimismo, la alta gerencia debe poder diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas.

REFERENCIAS

- AGRODATAPERU. (2017). *Exportaciones agropecuarias 2016*. Obtenido de <https://www.agrodataperu.com/2017/01/exportaciones-agropecuarias-2016.html>
- Bateman, T. S.; Snell Scott, A. . (2004). *Administración: Una Ventaja Competitiva (quinta edición)*. México, D.F.: McGraw - Hill.
- BCRP. (2016). *Tacna: Síntesis de actividad económica Diciembre 2016*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Arequipa/2016/sintesis-tacna-12-2016.pdf>
- Besley, S. y Brigham, E. F. (2003). *Fundamentos de Administración Financiera (doceava edición)*. McGraw-Hil.
- Burbano, J. . (2005). *Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos*. Bogota: Mc Graw Hill .
- Calleja, J. L. (1995). *La información economico-financiera en la empresa: Importancia del Sistema Contable*. España: Universidad Complutense de Madrid.
- Chain, C. . (1997). *Gestión de Información en las Organización*. Murcia: DM. .
- Cohen, D.;Asín, E. (2005). *Sistemas de Información para los Negocios. Un enfoque para la Toma de Decisiones*. McGraw Hill.
- David, F. R. . (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Demestre, A. C., Gonzalez, A. . (2006). *Decisiones Financieras: una necesidad empresaria*. Habana: Grupo Editorial Public Centro.
- Dirección Regional de Agricultura. (2016). *Exportaciones de principales productos agrícolas de Tacna 2015*. Obtenido de http://www.agritacna.gob.pe/gestores/estadistica/of_ol_estadidet_e/archivos/9264028117_5464912764.pdf
- Estupiñán, R., Estupiñán, O. (2006). *Análisis financiero y de gestión*. Bogota: Ediciones ECOE.

- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. McGraw-Hill. .
- Fritz, R. . (1997). *Wars of succession: The blessing, courses and lessons that family-owned firms offer any one in business*. Pembroke, MA: Silver Lak.
- Gitman, L. (1996). *Administración financiera básica (tercera edición)*. México: Editorial Karla.
- James C. Van Horne & John M. Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global (decimocuarta edición)*. McGraw-Hill, Interamericana de México, S.A. de C.V.
- Laudon, K.; Laudon, J. (2004). *Sistemas de Información Gerencial. Administración de la Empresa Digital*. Prentice Hall.
- Laudon, K.C., Laudon, J.P. (1991). *Business Information Systems*. Orlando: Dryden Pres.
- Males, D. (2015). *Modelo de Gestion Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Credito Coopindigena LTDA Agencia Otavalo*. Ecuador: Universidad Autonoma de los Andes.
- Manchego, T. (2016). *Análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa clínica Promedic S. Civil.R.L, Tacna, periodo 2011-2013*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Muyulema, M. (2011). *La gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan de la ciudad de Ambato, año 2010*. Ambato, Ecuador.
- PROMPERU. (2015). *Agroindustria nuestra naturaleza exportadora*. Obtenido de <http://www.comexperu.org.pe/media/files/revista/Noviembre06%5Cportada.pdf>
- Robbins, S. P., Coulter, M. (2010). *Administración (Décima edición)*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Rondon, F. (2001). *Presupuesto (Teoría y Practica Integrada)* . Caracas-Venezuela: Fragor.

- Sarmiento, E. . (1989). *Los presupuestos teoría y aplicaciones*. Bogota: Universidad Distrital.
- Siicex. (2017). *Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior*. Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=160.00000
- Spurr, W. A.;Charles P. B. (2000). *Toma de decisiones en administración*. Mexico: Editotial Limusa.
- Thompson, J. . (1967). *Organization in Action*. Nueva York: McGraw Hill.
- Van Horne C., J. W. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Vilca, L. (2012). *El Control Interno y su impacto en la Gestion financiera de las MYPES de servicios turisticos en Lima Metropolitana*. Lima: Universidad San Martin de Porres.
- Weiss, W. H. (1987). *Guía práctica para la toma de decisiones*. Nueva York: Editorial Norma S. A.
- Weston, F., Brigham, E. . (1994). *Finanzas en Administración (décima edición)* . Mexico: McGraw-Hil.
- Weston, F., Copelano, T. (1995). *Finanzas en Administración (novena edición)*. Mexico: McGraw-Hill.

APÉNDICES

APÉNDICE A: MATRIZ DE CONSISTENCIA “LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EXPORTADOR DE LA REGIÓN TACNA, 2017”

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores	Método y Diseño	Población y muestra	Técnicas e Instrumentos
Problema General.	Objetivo General.	Hipótesis General.	Variable Independiente:	Tipo de investigación:	Población:	Técnica:
¿Cuál es el grado de influencia que tiene la gestión financiera en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017?	Determinar el grado de influencia que tiene la gestión financiera en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017.	H1= La gestión financiera influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017	Gestión Financiera	Pura o básica	53 exportadoras agroindustriales de la región Tacna	-Encuesta -Bibliografía -Análisis Documental
Problema Específico.	Objetivos Específicos.	H0= La gestión financiera no influye significativamente en la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017	Indicadores:	Nivel de investigación:	Muestra:	Instrumentos:
¿Cuál es la condición de la gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017?	Determinar la condición de la gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017.	Hipótesis Específicas.	1. El presupuesto 2. El análisis de indicadores 3. El financiamiento	Explicativo causal	Toda la población	-Cuestionarios -Fichas bibliográficas -Fichas de contenido
¿Cuál es la condición de la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017?	Determinar la condición de la gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017.	Hipótesis Específica 1 H1: La gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017. Es deficiente	Variable Dependiente:	Diseño de investigación:		Tratamiento estadístico:
	Determinar la condición de la toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017.	H0: La gestión financiera de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017. Es eficiente	Toma de Decisiones	Observacional, analítico, transversal y prospectivo		Análisis de Regresión lineal simple. Análisis de P-valor. Prueba t student para una muestra. Prueba de Kolmogorov Smirnov
		Hipótesis Específica 2 H1: La toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017. Es deficiente	Indicadores:			
		H0: La toma de decisiones de las empresas agroindustriales exportadoras de la región de Tacna, 2017. Es eficiente	1. La dirección 2. La información 3. La estrategia			

**APÉNDICE B: ENCUESTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS
AGROINDUSTRIALES DE EXPORTACIÓN DE LA REGIÓN DE TACNA.
2017**

A) TOMA DE DECISIONES

1. Responder con una X en relación a la toma de decisiones lo siguiente:

DESCRIPCIÓN	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
a) Las decisiones que toma la alta gerencia ejemplifica actitudes emprendedoras, innovadoras y de toma de riesgo					
b) La alta gerencia involucra al personal en el proceso de toma de decisiones.					
c) La empresa utiliza sistemas de información que permitan desarrollar un proceso de toma de decisiones eficiente en todas las áreas.					
d) Las decisiones que son tomadas por la alta gerencia están basadas en una rigurosa recopilación de información.					
e) Las estrategias que desarrolla la alta gerencia están basadas en un proceso ordenado considerando los factores internos y externos de la empresa.					
f) La alta gerencia logra diferenciar los diferentes tipos de estrategias corporativas, alternativas y genéricas.					

B) GESTIÓN FINANCIERA

1. Responder con una X en relación a la gestión financiera lo siguiente:

PREGUNTAS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
a) Se considera al momento de desarrollar los presupuestos de la empresa, como un proceso secuencial integrado por etapas.					
b) La alta gerencia idéntica los diferentes tipos de presupuestos de las diferentes áreas.					
c) La administración financiera de la empresa logra financiar los proyectos de inversión de manera eficiente.					
d) Se hace uso de las diferentes fuentes de financiamiento externo teniendo resultados positivos a largo plazo.					
e) Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa					
f) Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas					

APÉNDICEC: RESULTADOS ESTADÍSTICOS

N° de Encuesta	Toma de decisiones	Gestión financiera
	Y Puntaje	X Puntaje
1	11	11
2	10	10
3	10	10
4	12	12
5	13	13
6	12	12
7	12	12
8	19	18
9	22	23
10	17	17
11	19	19
12	15	16
13	23	17
14	13	13
15	24	24
16	12	13
17	12	12
18	13	14
19	11	11
20	9	9
21	12	13
22	10	10
23	16	16
24	19	19
25	23	23
26	14	13
27	11	11
28	14	14
29	13	14
30	15	15
31	11	11
32	10	11
33	13	13
34	9	9
35	15	15
36	14	14
37	8	8
38	16	16
39	18	11
40	14	12

41	9	8
42	11	11
43	11	10
44	11	11
45	12	12
46	13	13
47	14	14
48	12	12
49	11	11
50	17	17
51	13	13
52	11	12
53	7	8
