



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“GESTIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES ESTRATEGICAS EN LA FERRETERIA GAMBOA S.R.L., TRUJILLO- 2025”

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Contador Público

Autores:

Luigi Jair Barrueto Peña

Alondra Lisbeth Rubio Acuña

Asesor:


Dr. CPC Claudio Iván Zegarra Arellano

<https://orcid.org/0000-0001-5012-9740>

Trujillo - Perú

2025

Informe de Similitud

 **turnitin** Página 2 de 49 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega tr:uid::1:3450330936

17% Similitud general

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




Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía

Exclusiones

- ▶ N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 15%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado a mis padres, a mis hermanos, a mis amigos, y a todas las personas que estuvieron conmigo de principio a fin, que de una u otra manera, con su apoyo incondicional y buenos consejos han contribuido en mi desarrollo profesional siendo una parte fundamental de mi camino hacia el éxito. Les dedico este logro como un tributo a su generosidad y apoyo.

Alondra Lisbeth Rubio Acuña

A mi novia Stephanny Barrionuevo, quien me ayuda a ser mejor persona y superarme siempre. Por ser el ejemplo de fuerza y dedicación. Me ha enseñado a ver la vida diferente y que se puede salir adelante, no importa el tiempo. Sino las ganas de ser mejores cada día. Gracias por brindarme tu amor incondicional.

Luigi Jair Barrueto Peña

Agradecimiento

Queremos expresar nuestra sincera gratitud a Dios por darnos salud y ser nuestra principal guía en cada paso de este camino académico.

A nuestras familias, por su constante motivación y aliento, que nos han impulsado a alcanzar nuestros objetivos con determinación y perseverancia.

Y a todas las personas que han hecho posible la realización de este trabajo y nos dieron su apoyo.

Tabla de contenido

Índice de tablas	6
Índice de Figuras.....	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	15
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	23
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	30
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS	40
ANEXOS	42

Índice de tablas

Tabla 1	31
Tabla 2	32
Tabla 3	33

Índice de Figuras

Figura 1:.....	13
----------------	----

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente informe de suficiencia profesional tiene como título: “Gestión financiera y su impacto en la toma de decisiones estratégicas en la Ferretería Gamboa S.R.L., Trujillo – 2025”. El objetivo principal es analizar cómo la gestión financiera influye en la toma de decisiones estratégicas que se adoptan en la empresa, considerando que estas decisiones son determinantes para su crecimiento, estabilidad y competitividad. Para elaborar este estudio, se basó tanto en nuestra experiencia profesional dentro de la organización como en la revisión de documentos internos, tales como estados financieros, informes contables y políticas administrativas vigentes. Esta combinación permitió obtener una visión más completa de la realidad financiera de la empresa, y cómo dicha información llega (o no llega) a influir en las decisiones relacionadas con la asignación de recursos y la proyección de actividades.

Los resultados obtenidos evidencian que la gestión financiera presenta diversas limitaciones, las cuales afectan en el desempeño financiero de la empresa. Entre las más relevantes se identifican la ausencia de una planificación financiera clara, el poco uso de herramientas necesarias como indicadores financieros un control de inventarios que no es lo suficientemente riguroso y decisiones estratégicas que, en muchos casos, se tomaban más por intuición que por análisis.

Finalmente, planteamos una propuesta de mejora basada en el análisis constante de los estados financieros, la implementación de indicadores clave, y la aplicación de políticas internas que ayuden a controlar mejor inventarios y cuentas por cobrar. Consideramos que estas medidas pueden fortalecer la gestión financiera de la empresa y servir como base para una toma de decisiones más informada y estratégica.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Identificación de la Empresa

La Ferretería Gamboa S.R.L. formalmente constituida en el Perú, inscrita en la SUNAT desde el 7 de enero de 2009. Actualmente, se encuentra en estado activo y cuyo domicilio fiscal se encuentra ubicado en la Urb. Los Portales, Mz. E Lote 25, distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, región La Libertad.

Su representante legal es la Sr. Elisa Nélica Gamboa Rodríguez, quien ha venido dirigiendo a la empresa desde el 30 de diciembre de 2008. Desde el año 2018, la empresa emite comprobantes electrónicos tales como facturas y boletas, lo que evidencia su adaptación al sistema tributario digital. La organización cuenta además con establecimientos anexos en la ciudad de Trujillo, donde desarrolla parte de sus actividades operativas.

En cuanto a su régimen tributario, la empresa se encuentra en el Régimen Micro y Pequeña Empresa - a partir de ahora se denominará MYPE- Tributario, cumpliendo con obligaciones como el IGV, impuesto a la renta, aportaciones a ESSALUD y el sistema de pensiones.

1.2. Actividad Económica

La empresa se registra como Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) y desarrolla principalmente la actividad económica de venta al por mayor y menor de artículos de ferretería, materiales para construcción y productos afines. También mantiene actividades complementarias vinculadas al abastecimiento de insumos para obras y proyectos de mantenimiento, lo que refleja

su participación dentro del sector comercial y de servicios.

1.3. Misión

“Brindar soluciones integrales en productos de ferretería y materiales para construcción, ofreciendo atención confiable, asesoramiento cercano y productos de calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir al desarrollo de sus proyectos, garantizando responsabilidad y eficiencia en cada servicio.” (Anexo 1)

1.4. Visión

“Consolidarnos como una empresa líder en el sector ferretero en la ciudad de Trujillo, reconocida por la calidad de nuestros productos, el servicio personalizado y la mejora continua de nuestros procesos, fortaleciendo nuestro crecimiento sostenible y posicionándonos como la mejor opción para nuestros clientes.” (Anexo 1)

1.5. Valores

✓ **Responsabilidad:**

“Cumplimos con nuestros compromisos comerciales y laborales, actuando con seriedad en cada operación para garantizar confianza en nuestros clientes y proveedores.”

✓ **Honestidad:**

“Realizamos nuestras actividades con transparencia y rectitud, ofreciendo

información clara sobre precios, productos y condiciones de servicio.”

✓ **Compromiso con el Cliente:**

“Buscamos satisfacer las necesidades de cada cliente brindando una atención cordial, asesoramiento adecuado y acompañamiento en la ejecución de sus proyectos.”

✓ **Trabajo en Equipo:**

“Fomentamos la colaboración y comunicación entre los integrantes de la empresa para lograr un ambiente laboral armonioso y alcanzar los objetivos comunes.”

✓ **Calidad del Servicio:**

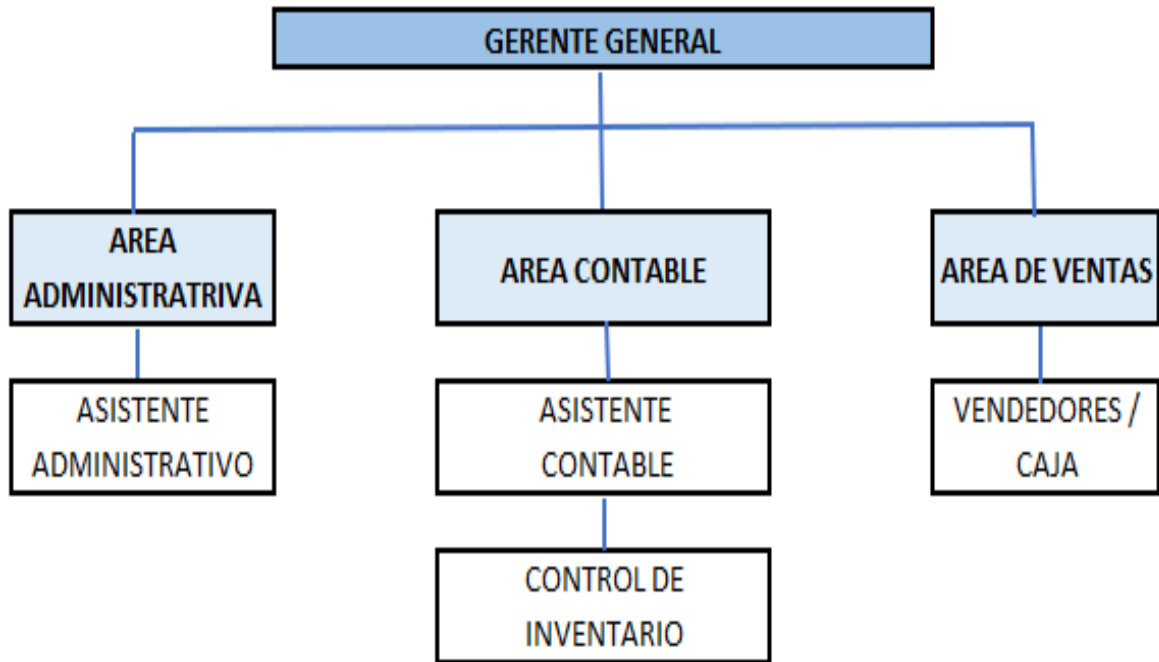
“Priorizamos la mejora continua en nuestros procesos y la selección de productos confiables, garantizando una experiencia de compra eficiente y satisfactoria.”

✓ **Respeto:**

“Valoramos el trato digno hacia nuestros clientes, colaboradores y proveedores, promoviendo relaciones basadas en cortesía y consideración mutua.”

Figura 1:

Organización Estructural



Nota: Elaboración propia con datos que el gerente proporciono

Comentario: El organigrama muestra una estructura sencilla y funcional, donde la Gerencia General supervisa directamente las áreas clave de ventas, contabilidad y almacén. Esta organización permite una comunicación rápida entre los responsables, aunque aún se podría mejorar la formalización de funciones para optimizar la coordinación interna.

1.6. Principales Productos

- Materiales de construcción
- Pinturas y accesorios
- Herramientas manuales y eléctricas
- Material eléctrico y luminarias
- Tornillos, pernos y accesorios metálicos
- Artículos de plomería

1.7. Principales Clientes

- León Leiva Juan
- Publicidad Jaser E.I.R.L.
- Gamboa Rodriguez Raquel
- Marquina Group S.A.C.
- Grupo Nesco S.A.C.
- Galga Peru S.A.C.
- JML Constructora E Inmobiliaria S.A.C.

1.8. Principales Proveedores

- Pinturas Bicolor S.A.C.
- Corporación Peruana De Productos Químicos S.A.
- Ferretería Cataleya S.A.C.
- Gprinter Peru S.A.C.
- Herramientas y Accesorios SAC
- Baltodano Group S.A.C.
- Huemura S.A.C.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Teoría de la Maximización del Valor

Gritman & Zutter (2012) nos dicen que con el correcto manejo del capital de trabajo debería ser suficiente para que la empresa funcionase y perdurase en el tiempo, es ésta la que implica que el financiero lleve a cabo una correcta administración de las cuentas a cobrar, de las existencias y de las cuentas a pagar. Ello sólo conlleva esto a un correcto manejo de estos elementos, que seguramente dejará actuar a las actividades operativas de la propia empresa, y que garantizará así la estabilidad financiera incluso de la propia empresa.

De esta forma el rendimiento puede ser considerado como el resultado favorable de la diferencia entre ingresos generados y el que ha supuesto la generación de gastos, requerirse incrementar la parte de ingresos y reducir la parte de gastos; siendo factible y alcanzable mediante la correcta elección de los insumos, de la mano de obra y de los costes indirectos. A la misma vez, el rendimiento puede calificarse como el resultado que obtengo de la realización de una inversión y que se expresa en porcentajes, pero como puede observarse el valor económico que obtengo varía en función de la duración de la inversión efectuada a lo largo del tiempo.

2.1.2 Teoría del Control Financiero

Según Horngren, Sundem y Stratton (2014) sostienen que Este enfoque pone el énfasis en que deben existir criterios claros en el contexto financiero, en que haya presupuestos, en que se compruebe lo que realmente se ha hecho y haya una comparación con lo que se había previsto, todo ello con el objetivo de poder detectar aquellos casos que se alejan de lo que se había planeado y tomar así decisiones adecuadas a tiempo.

Por otro lado, el control financiero contribuye a que la dirección vuelva a repasar el rendimiento, la liquidez y la solvencia de la empresa y el control del coste de los productos, siendo capaz así de generar información útil para una mejor dirección estratégica. De esta manera, el control financiero de una forma adecuada permite poder controlar los riesgos, evitar el mal resultado, poder optimizar el uso de los recursos y ayudar a la sostenibilidad financiera de la organización, con más importancia en el caso de las empresas comerciales y en el caso de las MYPE, donde se debe tener una especial atención en el seguimiento financiero para sostenerse y crecer en el mercado.

2.1.3 Teoría del Proceso Estratégico

Weydert, Inga y Marín (2020) afirman en su libro que la estrategia se visualiza como un proceso, que se realiza de manera continua y flexible, que orienta a la organización hacia el logro de los objetivos en un entorno cambiante y competitivo. Esta línea de argumentación sugiere que la administración estratégica no solo consiste en elaborar un plan formal, sino que se reconoce como un proceso completo que va desde el análisis del entorno interno y externo, la formulación de las estrategias, la implementación de las estrategias y la evaluación del resultado.

Desde la óptica del proceso estratégico, también se considera conveniente destacar que las decisiones estratégicas han de basarse en información pertinente e incluso en información contable ya que, a partir de ella, permite a la alta dirección tomar diversas alternativas y escoger aquellas que permiten asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de la organización. Así, el proceso estratégico se define como una serie de decisiones integradas y coherentes vinculadas entre sí, de tal forma que los resultados obtenidos sirven como base para revisar y corregir nuevas estrategias.

2.1.4 teoría de la perspectiva estratégica

Según Michel Godet (2007) nos señala que la necesidad de decisiones estratégicas está fundamentadas y basadas a partir de un pronóstico ordenado de futuras alternativas construidas y analizadas, a fin de poder analizar sus posibles y futuros efectos en la organización, teniendo en cuenta que existe incertidumbre del entorno y orientado a la identificación de variables de cambio, tendencias y riesgos potenciales, todo ello con la finalidad de establecer estrategias adecuadas y flexibles. La prospectiva estratégica, desde esta perspectiva, no actúa simplemente cuando el futuro ya se ha convertido en presente, al contrario, se aproxima a una forma de ver las cosas que no pueden estar extrañadas del mismo presente, haciendo que los ejecutivos sean los que tomen decisiones en función de distintos futuros posibles. Así, la prospectiva estratégica ha de contribuir a que las organizaciones se adapten mejor, que asuman menos los riesgos e incluso que pasen a hacer transformativas las oportunidades, de forma que antes de que estas se conviertan en tales, puedan ser recogidas por las organizaciones. Se trata de un enfoque especialmente adecuado para la toma de decisiones de tipo más a largo plazo, como las inversiones, los procesos de expansión, o los cambios en la cuenta de resultados de las organizaciones en entornos competitivos y cambiantes.

2.1 Conceptos Básico de la Experiencia Profesional

2.1.1 Gestión Financiera

Gestión Financiera es el proceso de carácter gubernamental mediante el cual se desarrollan la planificación, organización, dirección y control de los recursos económicos de la empresa. Su cometido fundamental es maximizar los beneficios. También persigue asegurar la sostenibilidad y crecimiento a largo plazo, así como permitir tomar decisiones sobre los aspectos relacionados con los gastos, las inversiones y el flujo de caja. Para ello, se lleva a cabo la elaboración de presupuestos, la contabilidad, la gestión de pagos y cobros, la valoración de riesgos y rendimientos.

Asanza y Avedaño (2023), señalan que la gestión financiera consiste en asignar adecuadamente el capital de trabajo, manteniendo un equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad. Esta contribuye a reducir costos, a utilizar de forma eficiente los recursos disponibles para la administración y a generar fondos que favorezcan el desempeño de la empresa. Aplicar correctamente la gestión financiera permite administrar las finanzas empresariales, identificar el rumbo que está tomando la organización y aumentar las probabilidades de éxito. Por el contrario, una gestión financiera inadecuada puede generar pérdidas económicas.

2.1.2 Toma de decisiones estratégicas

El proceso de toma de decisiones en el marco de la gestión financiera de las MYPE se erige como una actividad fundamental que determina la estabilidad y el crecimiento del negocio, ya que esta actividad comprende el análisis sobre información económica, la evaluación del tipo de alternativa que se seleccionará y el tipo de acción que se deberá elegir y que será más conveniente para optimizar el uso de los recursos.

En este marco, el responsable financiero que toma las decisiones es aquel que considera la asignación del capital de trabajo, las inversiones de dinero, el financiamiento y el control de la liquidez, manteniendo siempre un equilibrio para la toma de decisiones entre los tipos de riesgo que se asumen y la rentabilidad que se obtiene de la gestión. Como consecuencia, al ser las MYPE instituciones que habitualmente operan con recursos escasos, adoptar decisiones enteramente fundamentadas permite mejorar la rentabilidad, asegurar la continuidad del negocio y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado, mientras que adoptar decisiones fortuitas o poco fundamentadas genera problemas de liquidez, incremento de costos o incluso poner en riesgo la sobrevivencia o el propio éxito del negocio.

Núñez, Oswaldo, Aguado y González (2023) en su revista Toma de decisiones estratégicas en empresas nos dicen que la toma de decisiones estratégicas consiste en elegir entre distintas alternativas para lograr los objetivos a largo plazo. Esta función es esencial para la conducción y el éxito de la organización, pues supone seleccionar acciones que influirán en su desempeño y posición futura dentro del mercado.

2.1.3 Rentabilidad

Rojas (2023) en su tesis *La Gestión Financiera En Las Mypes, Una Revisión Sistemática En Los Últimos 5 Años* indica que un modelo financiero que tenga como finalidad optimizar la rentabilidad debe especificar con mucha claridad sus objetivos estratégicos puesto que estos son los fines que marcarán la dirección de las acciones que se llevan a cabo en la empresa. Por ello, debe tener claro los ingresos, los costes y los gastos, debe entender de una forma coherente el análisis sistemático de la situación económica de la empresa a partir de sus estados financieros y, a su vez, debe hacerse de forma continuada al final de cada periodo y hacer el seguimiento y la revisión de los principales ratios como son el de solvencia, el de liquidez o el de rentabilidad puesto que de esta manera es posible que la empresa actúe adecuadamente y elija la mejor alternativa del ciclo financiero. Una vez aplicadas estas herramientas y estas estrategias, la gestión financiera puede proyectarse con mayor seguridad hacia el futuro reforzando su estructura, incrementando su valor y optimizando su capacidad de crecimiento sostenido.

Las MYPES desempeñan un rol clave dentro de la economía mundial, puesto que son importantes en la creación de trabajo y en la estimulación del desarrollo económico. Sin embargo, por ser organizaciones de pequeñas dimensiones, la MYPES tiene escasos recursos y por tanto es especialmente vulnerable frente a variaciones económicas y situaciones desfavorables. En este aspecto, la buena gestión financiera es una condición necesaria, pero no suficiente para garantizar su supervivencia y capacidad de competir en el mercado. Del mismo modo, los altos tipos de interés impactan negativamente sobre los niveles de endeudamiento y los elevados riesgos financieros afectan la liquidez en lo que se

traduce en el acceso a nuevas facilidades de crédito, limitando por tanto el crecimiento. (Olivares 2019)

2.1.4 Control de inventarios

Los activos en cuestión son aquellos bienes que se comercializan o utilizados en su proceso de producción con el fin de venderlos posteriormente. También incluye insumos y piezas que se consumen durante el proceso de producción o durante la prestación de servicios. Estos activos representan flujos de efectivo que son ingresos o egresos en cuentas tanto de activo como de pasivo. Su función es servir para ser vendidos, o utilizarse temporalmente para dar soporte al proceso de comercialización. (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, NIC 2, 2021).

La administración de inventarios es una importante función que tienen las organizaciones de comerciantes, ya que posibilitan tener un buen stock y facilitar oportunamente las necesidades del mercado, ya que la función misma de la administración de los inventarios puede ser compleja, porque el volumen de transacciones de compra y venta de la empresa puede ser alto, es necesario conservar registros exactos, tener un responsable, establecer normas claras y un esquema que evite el desorden, las pérdidas del stock por robos hormiga. Así como también la problemática del deterioro que afecta la rentabilidad del negocio. Debemos aplicar técnicas que permitan un registro continuo y preciso de toda la información relativa a los productos almacenados. Los registros de inventarios (preparados teniendo en cuenta el costo de adquisición y los gastos adicionales hasta su llegada al punto de venta) son una pieza clave para una buena administración. Existen varios métodos y técnicas concebidos para seguir el activo

circulante en detalle y garantizar el control óptimo del inventario (Castillo, 2019;
Corrales & Huamanguillas, 2019).

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Proceso de ingreso a la empresa

Alondra Rubio Acuña – a quien se le denominara a partir de ahora Trabajador 1- y Luigi Jair Barrueto Peña – a quien se le denominara a partir de ahora Trabajador 2 - ingresaron a la empresa en momentos diferentes, pero con funciones similares. El Trabajador 1 participo de una convocatoria para cubrir el puesto de asistente contable. Luego, envió la documentación requerida, fue contactada por el propietario del negocio y posteriormente fue entrevistada para evaluar el dominio de registros contables, manejo de documentos, revisión de estados financieros básicos y competencias para integrarme a un área donde el control financiero era indispensable. Tras superar el proceso, logró ingresar al área contable para apoyar al contador general en funciones relacionadas con el registro de operaciones, conciliaciones y revisión de documentos tributarios.

Tiempo después, debido a la necesidad de reforzar el área contable por el aumento del volumen de ventas y compras, se abrió una nueva convocatoria para un puesto similar, en esta ocasión ingreso el Trabajador 2. Desde ese momento, ambos Trabajadores 1 y 2 empezaron a trabajar de manera conjunta en el procesamiento de información financiera, principalmente en la elaboración, revisión e interpretación de los estados financieros mensuales y anuales.

La incorporación a la empresa permitió automatizar varias tareas, identificar errores recurrentes en la información financiera y proponer mejoras orientadas a fortalecer la gestión económica de la ferretería. La experiencia del equipo se consolidó a través de reuniones con el propietario, coordinaciones con el contador

general y análisis crítico de la documentación financiera.

3.2. Descripción del proceso de la gestión financiera en las decisiones estratégicas al ingreso a la empresa

Al momento en que ambos Trabajadores ingresaron al área contable, se evidenció que la gestión financiera se desarrollaba principalmente de manera operativa, orientada al control diario de las actividades comerciales. Las decisiones estratégicas relacionadas con compras, pagos y organización de recursos se basaban, en gran medida, en la experiencia del propietario y en la información disponible de forma inmediata.

Durante esta etapa, se observó que los procesos de gestión financiera no se encontraban formalmente estructurados, lo que influía en la forma en que se adoptaban las decisiones estratégicas. Asimismo, se evidenció que la información administrativa existente era utilizada de manera básica, sin un procedimiento definido que permita su aprovechamiento como soporte para decisiones de mayor alcance.

Este contexto permitió comprender la relación existente entre la gestión financiera y la toma de decisiones estratégicas, evidenciando la necesidad de fortalecer los procesos financieros para mejorar la calidad de las decisiones empresariales.

3.3.Diagnóstico del proyecto

El diagnóstico del informe tiene como finalidad analizar de manera detallada la situación actual de la gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones estratégicas en la Ferretería Gamboa S.R.L. Este análisis se desarrolla a partir de la observación sistemática de los procesos administrativos y financieros aplicados en la empresa, así como de la revisión de los procedimientos internos relacionados con la planificación, control y uso de los recursos.

Todo esto permite identificar cómo la gestión financiera influye en las decisiones estratégicas vinculadas a la operatividad del negocio, tales como la programación de compras, la asignación de recursos, el control de inventarios, la gestión de pagos y el seguimiento de cuentas por cobrar. Asimismo, facilita la identificación de prácticas empíricas que limitan la eficiencia en la toma de decisiones, así como oportunidades de mejora orientadas a una administración más ordenada y estratégica.

Asimismo, el diagnóstico facilita la identificación de prácticas empíricas en la gestión financiera, las cuales limitan la eficiencia en la toma de decisiones estratégicas. En muchos casos, las decisiones se adoptan en función de la experiencia y el conocimiento previo del negocio, sin contar con procedimientos formales que respalden dichas decisiones mediante información financiera organizada y oportuna. Esta situación genera dificultades para anticipar necesidades futuras y evaluar alternativas estratégicas.

3.4. Planificación del proyecto

La planificación del informe se orienta a establecer acciones que permitan mejorar la gestión financiera y fortalecer la toma de decisiones estratégicas en la Ferretería Gamboa S.R.L. Esta etapa busca organizar de manera sistemática las actividades necesarias para optimizar el uso de los recursos financieros y mejorar los procesos administrativos de la empresa.

3.4.1 Objetivo del proyecto

- **Objetivo general**

Determinar como la gestión financiera incide en la toma de decisiones estratégicas de la Ferretería Gamboa S.R.L., Trujillo 2025.

- **Objetivos específicos**

Analizar los procesos de gestión financiera aplicados en Ferretería Gamboa S.R.L., Trujillo 2025.

Identificar las principales dificultades en la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el manejo de recursos de la Ferretería Gamboa S.R.L., Trujillo 2025.

Proponer acciones que contribuyan a mejorar la gestión financiera y el proceso de toma de decisiones en la Ferretería Gamboa S.R.L., Trujillo 2025.

3.4.2 Estrategia metodológica y herramientas para el desarrollo del proyecto

Para el desarrollo del proyecto se aplicó una estrategia metodológica basada en la observación directa de los procesos internos y el análisis de la gestión financiera desarrollada en la empresa. Esta estrategia permitió conocer de manera práctica cómo se toman las decisiones estratégicas y qué información se utiliza como soporte.

Las principales herramientas utilizadas fueron:

- Observación directa de los procesos administrativos y financieros.
- Revisión de registros internos relacionados con ingresos, egresos, compras y pagos.
- Análisis de procedimientos de control de inventarios y cuentas por cobrar.
- Elaboración de reportes internos para apoyar la toma de decisiones estratégicas.

Estas herramientas permitieron obtener información relevante sobre la gestión financiera, facilitando la identificación de debilidades y oportunidades de mejora orientadas a una administración más ordenada y estratégica

3.4.3 Esquema del desarrollo del proyecto

El desarrollo del proyecto se ejecutó a través de las siguientes etapas, orientadas a fortalecer la gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones estratégicas en la Ferretería Gamboa S.R.L.:

1) Recolección de información administrativa y financiera

Se recopiló información interna relacionada con los procesos de gestión financiera, tales como registros de ingresos y egresos, control de compras, pagos a proveedores, seguimiento de cuentas por cobrar y manejo de inventarios. Esta información permitió conocer la forma en que la empresa organiza y administra sus recursos para el desarrollo de sus actividades.

2) Análisis de la gestión financiera interna

Se realizó un análisis de los procedimientos utilizados para la planificación y control de los recursos financieros, evaluando la forma en que la información disponible es utilizada como soporte para la toma de decisiones estratégicas. Este análisis permitió identificar prácticas empíricas y áreas que requieren una mayor organización y formalización.

3) Identificación de problemas en la gestión financiera

Se identificaron las principales dificultades relacionadas con la planificación de recursos, el control de inventarios, el seguimiento de cuentas por cobrar y la programación de pagos. Estos problemas

influyen directamente en la toma de decisiones estratégicas y limitan una adecuada administración de los recursos de la empresa.

4) Propuesta de mejoras en la gestión financiera

Se plantearon acciones orientadas a mejorar la gestión financiera, tales como la organización de la información financiera, el establecimiento de procedimientos internos para el control de inventarios y cuentas por cobrar, y la elaboración de reportes internos que sirvan como apoyo para una toma de decisiones estratégicas más ordenada.

5) Implementación y validación de las propuestas

Las propuestas formuladas fueron socializadas y coordinadas con el responsable de la gestión financiera y el propietario de la empresa, con la finalidad de evaluar su viabilidad y aplicación progresiva, considerando las necesidades operativas y estratégicas de la Ferretería Gamboa S.R.L.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 Resultados de la Gestión Financiera

Los resultados evidencian que el proceso de gestión financiera se lleva a cabo de forma operativa, orientándose hacia la resolución de los aspectos habituales propios de la empresa. De este modo, la asignación y el destino de los recursos se manifiestan al servicio de las necesidades y exigencias del día a día, lo que restringe el desarrollo de una planificación ordenada y una proyección estratégica a medio plazo.

Del mismo modo, también aparecía la información referente a ingresos, a gastos, a compras y a deudas donde su sistema no se encuentra totalmente ordenado, lo que complica el control y el seguimiento de las operaciones en el tiempo que toca. Esta cuestión a su vez también tiene su repercusión al momento de adoptar decisiones estratégicas puesto que en este contexto no siempre se dispone de información clara, ordenada y fiable que sirva para adecuadas valoraciones de las correspondientes alternativas.

Del mismo modo el control de inventarios y la gestión de cuentas a cobrar se realizan de forma rudimentaria lo que causa debilidades en el manejo eficaz de los recursos, lo cual limita la posibilidad de la empresa para ejecutar decisiones estratégicas en el sentido de optimizar recursos y lograr un mejor desempeño en general.

Tabla 1
Ingresos y egresos mensuales

Mes	Ingresos (S/)	Egresos (S/)	Resultado
Enero	112,500	109,800	2,700
Febrero	118,200	121,400	-3,200
Marzo	135,600	132,900	2,700
Abril	145,300	147,800	-2,500
Mayo	158,900	154,200	4,700
Junio	172,400	168,600	3,800

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: Los ingresos mensuales de la empresa para el año 2025 se encuentran delimitados entre S/ 110,000 y S/ 175,000, como se observa en la tabla, indicando que los egresos con pueden considerarse que se encuentran en un rango similar, y en al menos 4 meses los egresos superan a los ingresos, indicando la falta de una planificación financiera formal y del control escaso de los gastos, lo que causa dificultad dentro del negocio para anticiparse a las propias necesidades imponiendo limitaciones temporales a la toma de decisiones estratégicamente.

4.2 Resultados en la toma de decisiones estratégicas

En lo que se refiere a la toma de decisiones estratégicas, esta se encuentra muy marcada por el conocimiento empírico del negocio, por la experiencia. Las decisiones más relacionadas con compras, con recursos en el negocio y con planificación de pagos no se adoptan en base a un análisis previo que los apoye, se toman de forma reactiva.

Falta de formalismo en la toma de decisiones hace que el problema de la evaluación de las diferentes alternativas y la utilización de recursos nos

sea adecuada. Falta de informe interno consolidado también impide que se evalúen las decisiones que se han tomado y sus resultados, de modo que favorezca la corrección oportuna. Tales hallazgos indican que es preciso seguir llevándose mejor la gestión financiera para llegar a una aplicación de la toma de decisiones estratégicas más ordenada, de forma que pueda cumplirse los objetivos de la empresa.

Tabla 2

Estimación del valor de inventarios

Concepto	Monto estimado (S/)
Inventario contable registrado	120,000
Inventario físico estimado	108,500
Diferencia	11,500

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: Se puede notar que existe una diferencia próxima a los S/ 11,500 entre el inventario que se tiene, concretamente el inventario del negocio, respecto al inventario físico que existe, lo cual pone en evidencia deficiencias relativas a una buena gestión y seguimiento de las existencias. La falta de ajuste del inventario del negocio puede eventualmente hacer más difícil la toma de decisiones estratégicas para compras, para la reposición de existencias y la adecuada utilización del capital de trabajo.

4.3 Resultados de las acciones aplicadas en la gestión financiera

Como resultado de los procedimientos aplicados, se consiguió una mejor organización de la información financiera y del control de los recursos. La implementación de los procedimientos internos se tradujo básicamente en tener registros más sistematizados, lo que permitió hacer un mejor seguimiento de los ingresos, de los gastos, de los inventarios y de las cuentas por cobrar, a la vez que la preparación de los informes internos permitía obtener información más consistente y, sobre todo, más comprensible, lo que 'ayudaba' para justificar las decisiones estratégicas a tomar.

Por medio de las acciones se le daba menos cabida a la improvisación de la gestión y la administración de los recursos, así como se generaba una mayor disciplina administrativa. Los resultados obtenidos muestran que la aplicación de prácticas básicas de gestión financiera permite una mejor administración de los recursos y fortalece el proceso de toma de decisiones estratégicas.

Tabla 3
Cuentas por cobrar según antigüedad – 2025

Rango de días	Monto (S/)	Porcentaje
0 – 30 días	42,000	48%
31 – 60 días	26,500	30%
Más de 60 días	19,500	22%
Total	88,000	100%

Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El 22% de las cuentas por cobrar supera los 60 días, lo que refleja debilidades en las políticas de crédito y cobranza. Esta situación afecta la liquidez de la empresa y obliga a tomar decisiones reactivas frente a compromisos financieros, limitando la planificación estratégica.

4.4 Evaluación general de los resultados del proyecto

Los resultados que ha dado lugar la reflexión sobre ella revelan que una buena gestión de los recursos económicos se traducirá en una mejora en la calidad de la toma de decisiones estratégicas. El desarrollo de las operaciones, así como el control de los recursos y la buena organización de la información financiera, hace posible que las decisiones se adopten en una mayor coherencia y alineación respecto a los objetivos de la empresa. Por lo mismo, la reflexión también revela que el hecho de haber sentado las bases contables favorece el desarrollo de una mejor práctica de gestión financiera y acepta, al mismo tiempo, la colisión de los riesgos operativos con la robustez del tipo de negocio.

Una gestión ordenada de los ingresos, egresos, stock e (ítems) cuentas por cobrar/por pagar permite a la empresa llevar a cabo una gestión más eficiente de los recursos y, al mismo tiempo, posibilita una respuesta más ágil a las exigencias del negocio. Los resultados de la implementación del proyecto hacen evidente que para poder hacer una mejor gestión más eficiente es necesario tener un procedimiento interno claramente definido que sirva de sustento para la toma de decisiones estratégicas. Así, una mejor práctica cimentada en la contabilidad favorece que una mejor organización interna y fortalece la capacidad de la empresa para decidir de manera más planificada

y estratégica.

4.5 Resultados de la aplicación de herramientas de gestión financiera

La aplicación de herramientas de gestión financiera permitió identificar oportunidades de mejora en la administración de los recursos y en el proceso de toma de decisiones estratégicas. Estas herramientas se orientaron a la organización de la información financiera y al establecimiento de procedimientos internos que faciliten el control y seguimiento de las operaciones.

Se analizo que el uso de registros ordenados, reportes internos y mecanismos de control contribuye a una mejor visualización de la situación financiera del negocio, apoyando la toma de decisiones relacionadas con compras, pagos, asignación de recursos y control de inventarios. Estas prácticas permiten reducir la improvisación y mejorar la eficiencia en la gestión financiera.

Asimismo, la aplicación de dichas herramientas favorece una mayor disciplina administrativa y una mejor coordinación entre las actividades operativas y estratégicas de la empresa. Los resultados obtenidos demuestran que el fortalecimiento de la gestión financiera constituye un elemento clave para una toma de decisiones estratégicas más informada y alineada con los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Se entiende que la gestión financiera incide en la toma de decisiones estratégicas de Ferretería Gamboa S.R.L., ya que la falta de planificación financiera e información ordenada limitó la posibilidad de anticipar necesidades económicas y de evaluación de alternativas estratégicas.

El análisis de ingresos y egresos demostró que durante el año 2025 la empresa tuvo egresos de magnitudes iguales o superiores a los ingresos en algunos meses, evidenciando deficiencias en el control financiero y dificultando la sostenibilidad del negocio a mediano plazo.

Se determinó que el control de existencias no era estricto, encontrándose diferencias entre el inventario registrado y el inventario físico estimado, afectando la correcta utilización del capital de trabajo y en la toma de decisiones respecto a las compras y reposición del stock.

La gestión de las cuentas por cobrar mostró debilidades en las políticas de crédito y cobranza, evidenciándose un porcentaje apreciable de las cuentas se extiende por semanas superiores a los 60 días, lo que afecta en la liquidez de la empresa.

En conclusión, se observó que la toma de decisiones estratégicas se basaba más en criterios empíricos o la experiencia del propietario no sólo por la falta de reportes financieros consolidados sino también por la falta de concienciación del uso de reportes financieros como soporte para tomar decisiones más reflexivas.

La aplicación de prácticas básicas de gestión financiera dio como resultado una

mejora de la organización de la información económica, un mayor control de los recursos y una mayor estrategia de la toma de decisiones en el seno de la empresa.

5.2 Recomendaciones

Se sugiere establecer, aunque sea a modo de sugerencia, una planificación financiera de carácter periódico y la elaboración de un presupuesto mensual de ingresos y egresos que permita anticipar la necesidad de liquidez y reducir el riesgo de desequilibrio financiero.

También se recomienda llevar a cabo un control de inventarios, con conciliaciones periódicas de los inventarios de forma física (el inventario físico) y contable (el inventario contable) de tal manera que a la hora de vender y utilizar el capital de trabajo se acorte la distancia.

Se sugiere además que se valore la conveniencia de formular nuevas políticas formales de crédito y cobranza que permitan acordar plazos de pago y mecanismos de seguimiento claros y que ayuden a mejorar el restablecimiento de cuentas por cobrar y la liquidez del negocio.

Así también se aconseja que se elabore mensualmente el reporte de información financiera interna, que presente ingresos, egresos, inventarios y cuentas por cobrar, los cuales deben ayudar a facilitar la toma de decisiones que la propia estrategia requiere.

También le vendría bien la promoción en la organización de las señales financieras elementales, por ejemplo, la liquidez, la rentabilidad o la rotación de inventarios, con la idea de ir elaborando criterios para evaluar periódicamente la marcha de sus finanzas.

Por último, se aconseja que se siga promoviendo la cultura financiera en la organización y la toma de decisiones de esta misma ayudada por la información financiera concreta y puntual, contribuyendo de esta manera al crecimiento sostenido de la Ferretería Gamboa S.R.L.

REFERENCIAS

- Asanza-Tacurli, O. M., & Avendaño-Briones, Á. (2023). *Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad en Pymes comerciales en la ciudad de Guayaquil periodo 2021-2022*.
<https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5875/14677>
- Celis, D. H. (2016, julio 4). Contabilidad financiera y toma de decisiones en las grandes empresas de Lima Perú. gestiopolis. https://www.gestiopolis.com/contabilidad-financiera-toma-decisiones-las-grandes-empresas-lima-peru/?utm_source
- Castillo Carmona, E. I. (2019). ANALISIS DE LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA CENTRO DE SERVICIOS INTEGRALES DE SALUD RAY E.I.R.L., CHICLAYO, 2018 [Universidad Señor de Sipán].
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6225/Castillo%20Carmona%20Erick%20Iv%20c3%a1n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Corrales Huahuala, D. M., & Huamanguillas, A. S. (2019). El control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del sector ferretero, distrito Mariano Melgar-Arequipa, 2018 [Universidad Tecnológica del Perú].
<https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/1802>
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). Principios de Administración Financiera.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Principios_de_administracion_financiera_12Ed_Gitman.pdf
- Godet, M. (Ed.). (2007). Prospectiva Estratégica: problemas y métodos.
<https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>
- Hornigren, C. T., Harrison, W., Jr, & Suzanne Oliver, M. (2010). Contabilidad.
<https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Contabilidad%20-%20Hornigren%20-%20Harrison%20-%26%20Oliver%20-%208ed.pdf>

Núñez-Lira, L. A., Bernedo, J. O. A., Lingan, A. M. A., & de León, E. R. G. P. (2023).

Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y
competitividad. *Revista venezolana de gerencia*, 28(9), 628–641.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>

Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios. (2021). Ministerio de Economía y
Finanzas. [https://www.gob.pe/institucion/mef/informes-publicaciones/2758690-
nic-2-del-2021-inventarios](https://www.gob.pe/institucion/mef/informes-publicaciones/2758690-nic-2-del-2021-inventarios)

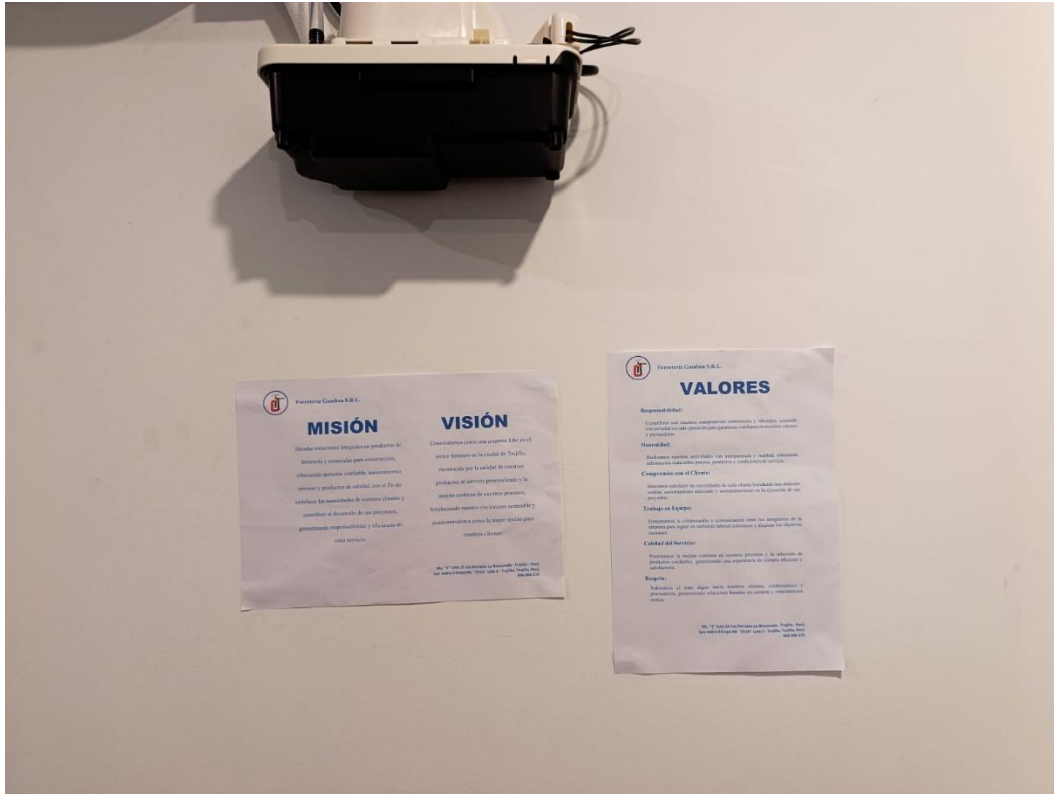
Olivares, A. P. L. (2019). EL FINANCIAMIENTO A CORTO PLAZO Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS (MYPES) DEL PARQUE INDUSTRIAL DE VILLA
EL SALVADOR LIMA 2016 - 2017 [UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE
PORRES].

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5414/leon_oap.p
df?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5414/leon_oap.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Weydert, G. B., Inga, G. A. L., & Marín, G. B. (2020). ADMINISTRACIÓN
ESTRATÉGICA. [https://webs.unheval.edu.pe/public/filemanager/files/FAC-
FIIS/INDUSTRIAL/NOTICIAS/libro-administracion-estrategica.pdf](https://webs.unheval.edu.pe/public/filemanager/files/FAC-FIIS/INDUSTRIAL/NOTICIAS/libro-administracion-estrategica.pdf)

ANEXOS

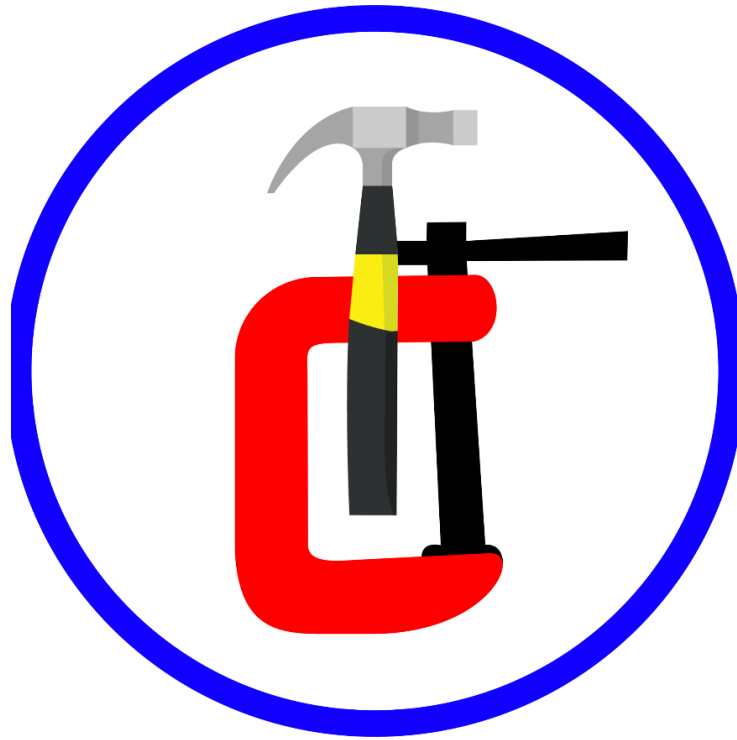
ANEXO N° 1. Misión, visión y valores de la empresa



ANEXO N° 2. Ferretería Gamboa



ANEXO N° 3. Logo



ANEXO N° 4. Ubicación

