

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



Situación económica financiera y su incidencia en la toma de decisiones operativas en la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 - 2021

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Norely Brigitte Tarazona Gonzales

ASESOR

Jorge Alberto Garces Angulo

<https://orcid.org/0000-0002-4573-2673>

Chiclayo, 2023

**Situación económica financiera y su incidencia en la toma de
decisiones operativas en la empresa VCG Soluciones Médicas SAC,
periodo 2020 - 2021**

**PRESENTADA POR
Norely Brigitte Tarazona Gonzales**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Pedro Jesús Cuyate Reque
PRESIDENTE

Rosita Catherine Campos Díaz
SECRETARIO

Jorge Alberto Garces Angulo
VOCAL

Dedicatoria

Quiero dedicar mi tesis a una persona muy especial que marcó mi vida y que tuvo un rol fundamental en el proceso de mi desarrollo personal y profesional, aquella persona que se sacrificó por mí; he hizo de lo imposible, lo posible; aquel que siempre me acompañó y guió cada uno de mis pasos, aquel que siempre tuvo su amor incondicional hacia mí, me apoyó en cada etapa de mi vida y sobre todo depositó toda su confianza en mí; bien dicen que el amor de un padre no conoce límites y tú fuiste el mejor ejemplo de ello.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios por haberme guiado a lo largo de esta etapa y por brindarme sabiduría para alcanzar una parte de mis objetivos trazados.

También agradezco a mi familia por ser el pilar fundamental para seguir adelante; en especial a mis padres por brindarme su apoyo incondicional. Además, agradezco a mi asesor Jorge Garces Angulo que en base a su experiencia me acompañó a lo largo de este proceso para el desarrollo de mi tesis y a mis profesores que formaron parte de mi vida universitaria, por hacerla una experiencia transcendental para mi formación personal y profesional.

Situación económica financiera y su incidencia en la toma de decisiones operativas en la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020-2021

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	docplayer.es Fuente de Internet	2%
2	dspace.unl.edu.ec Fuente de Internet	1%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	1library.co Fuente de Internet	1%
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
6	core.ac.uk Fuente de Internet	1%
7	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen.....	9
Abstract.....	10
I. Introducción	11
II. Revisión de la literatura	13
2.1. Antecedentes	13
2.2. Bases teórico científico.....	14
2.2.1. Situación Económica Financiera	14
2.2.2. Toma de Decisiones.....	26
2.2.3. Decisiones Operativas.....	28
III. Materiales y Métodos	
3.1.Tipo y nivel de investigación	30
3.2. Diseño de investigación	31
3.3. Población muestra y muestreo	31
3.4. Criterios de selección	31
3.5. Operacionalización de variable.....	31
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección.....	33
3.7. Procedimientos	33
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	33
3.9. Matriz de consistencia	34
3.10. Consideraciones éticas	35
IV. Resultados y discusión	35
4.1. Resultados.....	35
4.1.1. Descripción de los aspectos generales de la empresa VCGSoluciones Médicas SAC	35
4.1.2. Analizar la situación económica financiera de la empresa VCGSoluciones Médicas SAC, periodo 2020 - 2021	37
4.1.3. Evaluar la eficiencia de los procesos operativos	50
4.1.4. Elaborar políticas y procedimientos para la toma de decisionesoperativas.....	53
4.2. Discusión	56
V. Conclusiones	57
VI. Recomendaciones	58
VII. Referencias.....	59
VIII. Anexos	61

Lista de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	32
Tabla 2 Matriz de consistencia.....	34
Tabla 3 Análisis Vertical del Estado de Resultados de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 – 2021	37
Tabla 4 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 – 2021	39
Tabla 5 Análisis Horizontal del Estado de Resultados de la Empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 – 2021	41
Tabla 6 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera de la Empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 - 2021	43
Tabla 7 Políticas y procedimientos para la toma de decisiones operativas	43

Lista de figuras

Figura 1	Ciclo de conversión del efectivo	49
Figura 2	Flujograma del proceso de servicio	50
Figura 3	Flujograma del proceso de recurso humano	51
Figura 4	Flujograma del proceso de tesorería.....	52
Figura 5	Modificación del flujograma del proceso de servicio	55

Lista de anexos

Anexo 1 Ficha de Entrevista al Gerente General de la Empresa VCG Soluciones Médicas SAC.....	61
Anexo 2 Estado de Situación Financiera de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 - 2021	63
Anexo 3 Estado de Resultados de la Empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 – 2021.....	64

Resumen

Dada la crisis económica que afrontamos el Perú y el mundo, es fundamental para el sector empresarial contar con una buena salud financiera y de la mano reflejar un buen análisis económico financiero para conocer la situación real de las empresas, esta información es importante para todos los usuarios de la información contable; asimismo con ello poder tomar decisiones adecuadas en tiempo real. De manera general en algunas empresas no existe un adecuado análisis de la situación económica financiera, consecuencia de ello es que se presentan algunas irregularidades en las empresas, aquellas que hacen que la rentabilidad de la empresa no sea la más óptima.

La presente investigación tuvo como objetivo general diagnosticar la situación económica financiera y su incidencia en la toma de decisiones operativas en la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, durante los periodos 2020 - 2021; el mismo que para llevar a cabo aplicamos un enfoque mixto, de tipo aplicada y nivel descriptivo, la técnica aplicada para la recolección de datos es una entrevista al gerente de la empresa y el análisis documental proporcionado por el área de contabilidad de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC.

Por último, al realizar el análisis de la situación económica financiera se determinó algunas deficiencias que no se estaban teniendo en cuenta, lo que a lo largo del periodo ha venido ocasionando pérdidas operacionales en la empresa, es por ello que se recomienda prestar atención a los procesos operativos de la empresa para poder tomar las mejores decisiones en el momento oportuno.

Palabras clave: Situación económica financiera, toma de decisiones y decisiones operativas

Abstract

Given the economic crisis that Peru and the world are facing, it is essential for the business sector to have good financial health and hand in hand to reflect a good financial economic analysis to know the real situation of companies, this information is important for all Users of accounting information; also with this to be able to make adequate decisions in real time. In general, in some companies there is no adequate analysis of the financial economic situation, as a consequence of which there are some irregularities in the companies, those that make the profitability of the company not the most optimal.

The general objective of this research was to diagnose the financial economic situation and its impact on operational decision-making in the company VCG Soluciones Médicas SAC, during the periods 2020 - 2021; the same as to carry out we apply a mixed approach, applied type and descriptive level, the technique applied for data collection is an interview with the manager of the company and the documentary analysis provided by the accounting area of the company VCG Soluciones Médicas SAC.

Finally, when carrying out the analysis of the financial economic situation, some deficiencies were determined that were not being taken into account, which throughout the period has been causing operational losses in the company, which is why it is recommended to pay attention to the operational processes of the company in order to make the best decisions at the right time.

Keywords: Financial economic situation, decision making and operational decisions

I. Introducción

En la actualidad todas las empresas buscan reflejar un buen análisis económico financiero porque define la realidad y hechos pasados de la misma, es por ello que las organizaciones de este rubro competitivo deben responder a las necesidades que exigen los clientes, para ello se requiere llevar un control de gestión de manera eficiente el cual permite tomar decisiones operativas en tiempo real y solucionar las deficiencias que se presenten.

Cabe precisar que esta investigación se realiza con la finalidad de aportar conocimiento en relación a la situación económica financiera de una empresa y su incidencia en la toma de decisiones operativas; además que gozar de una buena situación económica financiera refleja solvencia y rentabilidad en el entorno competitivo empresarial, es por ello que no solo debemos contar con una moderna tecnología en maquinarias y equipos diversos, sino también contar con información real y oportuna, de esta manera optaremos por el mejor rendimiento de la empresa.

Según la SBS (2020) menciona que el Perú y el mundo vienen afrontando una de las mayores crisis de los últimos años como consecuencia de la propagación del COVID-19; pues la economía peruana se contraería 12.7% en el 2020, esta se ha visto afectada tanto por factores externos e internos; si bien es cierto la crisis afecta a todas las empresas, pero el impacto será mayor para las microempresas y pymes, debido a su estructura empresarial.

En cuanto a la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, podemos decir que está constituida recientemente, también existe un mal manejo financiero de la empresa y los procesos operativos no se encuentran estandarizados; lo que está conllevando a la ineficacia de la misma; además de no permitir la toma de decisiones o medidas en el momento acertado. En consecuencia, por lo anteriormente descrito se aborda la siguiente pregunta: ¿De qué manera influye el análisis de la situación económica financiera en la toma de decisiones operativas en la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 - 2021?

Tenemos como marco teórico los conceptos de situación económica financiera, según Yalta (2019), sostiene que como indicador de gestión es importante para las empresas, a través de los indicadores financieros podemos conocer el estado en el que se encuentra cada empresa. Griffin (2011) sostiene que toma de decisiones es el acto de elegir una decisión de un conjunto de alternativas.

El tomar una decisión no solo es cuando se optimiza factores como utilidades, ventas, etc.; si no también puede ser el minimizar las pérdidas o gastos. Ramírez (2018) afirma que las decisiones operativas están relacionadas con las actividades de gestión corriente de la empresa.

Según, Clemente y Cuadros (2020) en el desarrollo de su investigación la Relación del análisis financiero y la toma de decisiones de la empresa Importadora y Exportadora Gaby S.A.C. Lima 2018, se llega a la conclusión que la empresa emplea instrumentos financieros para realizar el análisis a los estados financieros, esto permite tomar mejores decisiones para el buen funcionamiento y permanencia en el mercado textil; por otro lado, Sosa (2018) en su investigación Influencia del análisis financiero a corto plazo en la toma de decisiones de Comercial Eterna S.A, San Martín de Porres 2017, finalmente se llegó a la conclusión que existe un inadecuado registro de cuentas, por ende se aplicará la medida correctiva correspondiente.

Esta investigación tuvo como objetivo el diagnóstico de la situación económica financiera y su incidencia en la toma de decisiones operativas en la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, durante el periodo 2020 - 2021, para lo cual se hizo la descripción general de la empresa, se diagnosticó la situación económica financiera determinando sus indicadores financieros, también se evaluó la eficiencia de los procesos operativos y se elaboró políticas y procedimientos para la toma de decisiones operativas.

Cabe destacar, que la situación económica financiera y su incidencia en la toma de decisiones operativas es un factor clave para medir la rentabilidad de la empresa. Además, se obtuvo como resultado que la empresa presenta deficiencias en los procesos operativos y problemas de rentabilidad, para ello se ha implementado políticas y procedimientos operativos que contribuyan a mejorar el rendimiento de la empresa.

Esta investigación contiene el primer capítulo que corresponde a la introducción, el segundo capítulo la revisión de la literatura, el tercer capítulo la presentación de materiales y métodos de investigación, en el cuarto capítulo se desarrollan los objetivos para obtener los resultados de la investigación y la discusión, el quinto capítulo y el sexto se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

II. Revisión de la literatura

2.1. Antecedentes

Clemente y Cuadros (2020) en el desarrollo de su investigación aplicaron la metodología de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, diseño no experimental de tipo transversal. Además, emplearon técnicas como el análisis documental y la encuesta, los instrumentos de recolección utilizados fueron los reportes de los estados financieros y la ficha de entrevista. Se concluye que la empresa emplea herramientas financieras para el análisis de los estados financieros pues los resultados de la misma facilitan conocer la situación económica financiera real en la que se encuentra, además permite tomar mejores decisiones para el buen funcionamiento y permanencia en el mercado.

Según Mendoza (2020) en su investigación la metodología empleada es el enfoque cuantitativo y la técnica de recolección de datos fue el análisis documental, aplicando fichas de recolección de datos del estado de resultados integrales proporcionados por la empresa. Por último, se llegó a la conclusión que los ratios de rentabilidad ROA Y ROE, son favorables para la empresa; pero se sugiere un análisis a las políticas de cobranzas, estableciendo procedimientos adecuados para obtener una buena salud financiera.

Montenegro (2019) en su investigación tuvo un enfoque cuantitativo, método deductivo y no experimental, teniendo como muestra los estados financieros de la empresa, asimismo se empleó técnicas como la entrevista y análisis documental. Según los resultados mediante la utilización de las herramientas de análisis vertical y horizontal; además de los diferentes indicadores financieros; este estudio permitirá tener un diagnóstico real de la situación económica y financiera que permita la adopción de medidas y estrategias para la toma de decisiones encaminadas hacia la eficiencia organizacional.

Rojas y Vilchez (2021) en su investigación tienen como objetivo principal analizar la relación que existe entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing. La metodología utilizada fue de tipo

aplicada con un nivel correlacional, enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal. En base a los resultados se demostró que existe una correlación positiva moderada entre las decisiones estratégicas y gestión operativa en una empresa outsourcing, esto indica detectar a tiempo las deficiencias operativas para la correcta toma de decisiones estratégicas.

Según Saavedra (2023) en su tesis tiene como objetivo principal determinar el análisis económico - financiero para la toma de decisiones operativas en el rubro de transporte. La metodología empleada fue cuantitativa, tipo de investigación aplicada, de carácter no experimental. Según los resultados se concluye que es de suma importancia la aplicación de los indicadores financieros para conocer la situación económica real de la empresa, de tal forma poder tomar decisiones que se ajusten a la necesidad de la misma y pueda obtener resultados positivos.

Cevallos et al. (2024) en su tesis nos mencionan que tienen por objetivo clave establecer un índice integral diseñado para evaluar la situación financiera de la empresa Baltrans Export Cía. Ltda., para la adecuada toma de decisiones. La metodología empleada que se utilizó fue enfoque cuantitativo y cualitativo, aplicación de métodos inductivos, deductivos, analítico-sintéticos y descriptivos y además la técnica utilizada fue la entrevista. Los resultados de dicha investigación reflejan un índice global cuantitativo de eficiencia financiera, para ello se aplicaron diferentes indicadores financieros los cuales constituyeron una herramienta esencial para la evaluación y control del proceso financiero de la entidad; lo cual permitió la detección de puntos de mejora y una eficaz toma de decisiones.

2.2. Bases teórico científico

2.2.1. Situación Económica Financiera

Nogueira (2017) sostiene que el análisis de situación financiera es sustancial porque permite diagnosticar la situación actual y pasada de la empresa, el cual permite tomar decisiones correctivas para dicha organización, de tal forma de dar soluciones a las deficiencias encontradas en un determinado periodo.

Yalta (2019) menciona que, la situación económica financiera como indicador de gestión es importante para las empresas, esto se determina a través de los indicadores financieros, el cual permite conocer el estado real en el que se encuentra cada empresa.

Asimismo, un correcto análisis financiero es aquel instrumento que garantizará una gestión financiera eficiente, pues permite llevar un control apropiado del manejo de los activos y los recursos financieros de cada empresa; además que de por medio de la situación económica financiera se podrán visualizar los recursos propios y los provenientes de terceros.

Del mismo modo, el análisis financiero es una herramienta vital para alcanzar una gestión financiera eficiente, éste se lleva a cabo a través de técnicas y procedimientos apropiados; con el objetivo de obtener los mejores resultados posibles, teniendo en cuenta el entorno económico y financiero de la empresa para poder tomar decisiones oportunas en tiempo real y que los resultados sean favorables para la empresa, tanto a corto, mediano y largo plazo.

a) Estado de Situación Financiera

Es aquel registro contable que indica la situación financiera de la empresa en un periodo explícito, está conformado por el activo, pasivo y patrimonio neto, cuyo propósito es suministrar información acerca de la situación financiera de la empresa, con la finalidad de saber, si la empresa tiene una estructura sólida o no y poder tomar decisiones a futuro para una mejor rentabilidad de la misma. (Pereda, 2010).

Según Arévalo (2017), afirma que es aquel documento contable que detalla la situación financiera de la empresa en un determinado periodo; se describe las cuentas de una forma detallada para una mejor comprensión a los usuarios de la información contable.

Rubros del Estado de Situación Financiera

También define los rubros del Estado de Situación Financiera, de acuerdo al reglamento de información financiera, los cuales son los siguientes: activo, pasivo y patrimonio neto.

1. Activo: Es un medio económico presente controlado por la entidad, del cual se espera obtener beneficios económicos. El activo está compuesto por:

Activo corriente: Conocido como activo circulante o líquido, podemos decir que es aquel activo que puede convertirse en efectivo a corto plazo, dicho de otro modo, en menos de un año.

Activo no corriente: El activo no corriente o activo fijo de una empresa, son aquellos activos de la empresa que se van a convertir en efectivo a largo plazo, o sea en un periodo superior a un año.

2. Pasivo: Es aquella obligación presente de la entidad, producto de sucesos pasados. El cual se compone por los siguientes rubros:

Pasivo corriente: Lo conforman todas aquellas obligaciones y deudas a corto plazo que posee la empresa, es decir deben ser pagadas dentro de un periodo de doce meses.

Pasivo no corriente: Son todas aquellas obligaciones y deudas a largo plazo que tiene la empresa, o sea cuyo vencimiento es en un periodo de tiempo mayor a un año.

3. Patrimonio neto: Se obtiene de la diferencia de los activos de la empresa, menos los pasivos.

b) Estado de Resultados

El estado de resultados conocido también como estado de ganancias y pérdidas. Muestra los resultados de las operaciones ejecutadas en un determinado periodo, es decir se reflejan los ingresos generados por las ventas, y los gastos que se han incurrido en la empresa, la diferencia de ambos representa la utilidad, puede ser positivo o negativo en caso que hay sufrido una pérdida operacional.

Su correcta presentación e interpretación del estado de resultado comprendido por los ingresos y gastos incurridos en la empresa permite tomar las mejores decisiones correctivas para la empresa.

Para la medición de resultados, tenemos los siguientes elementos, tales como:

Ingresos: Hace referencia a los beneficios económicos obtenidos a lo largo del periodo contable, puede ser producto de las ventas, prestación de servicios, ingresos producto de terceros.

Gastos: Son aquellos desembolsos que realiza la empresa durante el periodo contable; tales como relacionados al costo de ventas, gastos clasificados por su función.

Los siguientes componentes que conforman el Estado de Resultados son:

Ventas Netas: Están constituidas por los ingresos brutos procedentes de la actividad principal de la empresa ya sea producto de las ventas de bienes o prestación de servicios según el sector económico.

Otros Ingresos: Incluye aquellas actividades de la empresa que no están relacionadas con la actividad principal.

Costo de Ventas: Son aquellos gastos asociados a la producción, distribución y difusión de un producto o servicio.

Utilidad Bruta: Es el aquel beneficio resultante que se obtiene de las ventas netas y el costo de ventas atribuibles al ejercicio económico.

Gastos de Ventas: Son aquellos desembolsos que tienen que ver exclusivamente a la ejecución de las ventas.

Gastos de Administración: Hacen referencia a aquellos egresos de la empresa que se obtienen de la estructura organizativa.

Ingresos Financieros: Son aquellos rendimientos con origen en las gestiones de las operaciones financieras.

Gastos Financieros: Proviene de los recursos de terceros que utiliza la empresa para financiar su actividad.

Otros Ingresos: Son aquellos recursos obtenidos que no están relacionados con la actividad principal de la empresa.

Otros Gastos: Son todos los egresos que no están relacionados con la actividad principal de la empresa.

Participación de la Renta: Implica aquellas cuentas que acumulan las deducciones y participaciones, con fines de distribución que por ley debe detraer de las utilidades para los trabajadores.

Impuesto a la Renta: Es aquel tributo que se paga anualmente por los ingresos percibidos.

Utilidad Neta: Es aquella ganancia que se ha obtenido al término del periodo contable, es decir posterior a los gastos e impuestos correspondientes.

c) Estado de Cambios en el Patrimonio Neto

Es aquel registro contable que indica las variaciones ocurridas en las distintas partidas patrimoniales de una empresa a lo largo de un ejercicio contable; cuyo objetivo es examinar las causas y consecuencias de cada una de las variaciones de la estructura financiera de la empresa; además busca explicar y analizar las causas y consecuencias dentro de la estructura financiera de la empresa.

d) Estado de Flujo de Efectivo

Este documento contable es transcendental porque facilita a los beneficiarios de los estados financieros los medios para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y equivalentes al efectivo; esto también permite evaluar los flujos netos de efectivo que tiene con diferentes empresas del mismo sector.

El Estado de Flujo de Efectivo se clasifican en:

Actividades de Operación: Son aquellas operaciones que se obtienen básicamente producto de del intercambio de la principal fuente de ingresos de la empresa.

Actividades de Inversión: Constituidos por aquellas adquisiciones y desappropriación de los activos a largo plazo y de otras inversiones no incluidas entre las equivalentes de efectivo.

Actividades de Financiación: Son aquellos aportes obtenidos de los accionistas o de terceros y el retorno de los beneficios producidos por los mismos.

1. Ratios Financieros

Según Aching (2003), afirma que son indicadores claves que son indispensables para analizar la situación real de la empresa, pues estos determinan el nivel de liquidez, gestión, endeudamiento y rentabilidad de la empresa, asimismo es el resultado de relacionar los indicadores financieros en relación al estado de situación financiera y al estado de resultados.

A través de los ratios financieros se proporciona información real a los usuarios de la información contable, por ejemplo a los dueños, acreedores, inversionistas, proveedores, el estado, etc.; esta información que es útil porque facilita tomar decisiones acertadas a quienes tengan algún tipo de interés en la empresa. Los ratios financieros se clasifican en 4 grandes grupos:

Fundamentalmente los ratios están divididos en 4 grandes grupos:

Índices de liquidez. Evalúan la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo.

Índices de Gestión o actividad. Miden la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren.

Índices de Solvencia, endeudamiento o apalancamiento. Ratios que relacionan recursos y compromisos.

Índices de Rentabilidad. Miden la capacidad de la empresa para generar riqueza es decir rentabilidad económica y financiera.

a) Análisis de Liquidez

Los ratios de liquidez son aquellos indicadores, cuyo propósito es determinar la facultad que posee la entidad para convertir sus activos en líquidos a corto plazo, dicho de otro modo es el dinero en efectivo que posee la empresa para efectuar sus obligaciones a corto plazo.

Además, estos ratios se limitan a realizar el análisis de los activos y pasivos corrientes de la empresa, de esta forma facilitando el análisis de la situación financiera de la empresa para utilidad de los usuarios de la información contable o para realizar comparaciones con otras empresas del mismo rubro en el

mercado.

El análisis de liquidez comprende los siguientes ratios, estos son cuatro:

Ratio de liquidez general o razón corriente

Este ratio se obtiene dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente, pues este es la principal medida de liquidez, muestra la proporción de deudas a corto plazo que son cubiertas por los activos de la empresa.

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{Veces}$$

Ratio prueba ácida

Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra, este ratio se calcula restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}} = \text{Veces}$$

Ratio prueba defensiva

Este ratio nos muestra la capacidad de la empresa para operar con sus activos más líquidos, sin recurrir a sus flujos de venta. Se calcula de la siguiente manera dividiendo el total de los saldos de caja y bancos entre el pasivo corriente.

$$\text{Prueba defensiva} = \frac{\text{Caja bancos}}{\text{Pasivo corriente}} = \%$$

Ratio capital de trabajo

En este ratio se refleja lo que actualmente la empresa posee para pagar sus deudas a corto plazo, podemos decir que es la diferencia entre los activos corrientes menos los pasivos corrientes; dicho de otra forma es el dinero que le queda a la empresa para poder operar diariamente.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente} = \text{UM}$$

Ratios de liquidez de las cuentas por cobrar

Este ratio indica el tiempo promedio que tardan las cuentas por cobrar en convertirse en efectivo. Las cuentas por cobrar son activos líquidos sólo en la medida en que puedan cobrarse en un tiempo prudente.

$$\text{Periodo promedio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{días del año}}{\text{Ventas anuales a crédito}} = \text{Días}$$

$$\text{Rotación de las cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}} = \text{Veces}$$

b) Análisis de la Gestión o Actividad

Estos indicadores muestran la velocidad con que ciertos activos se convierten en efectivo; por ejemplo, tenemos las cuentas por cobrar o los inventarios. Además, estos ratios evalúan el desempeño de las distintas áreas y determinan la efectividad de las políticas establecidas por la empresa.

El análisis de gestión comprende los siguientes ratios:

Ratio rotación de cartera (cuentas por cobrar)

El propósito de este indicador es medir la rotación de las cuentas por cobrar otorgadas a los clientes y evaluar las políticas de crédito y cobranza. Es recomendable que el saldo de cuentas por cobrar rote razonablemente, de tal manera que no implique costos financieros muy elevados y que permita utilizar el crédito como estrategia de ventas.

$$\text{Rotación de carteras} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 360}{\text{Ventas}} = \text{Días}$$

$$\text{Rotación anual} = \frac{360}{\text{Días}} = \text{Veces que rota al año}$$

Rotación de inventarios

Este indicador nos permite medir el tiempo que demora la inversión en inventarios para convertirse en efectivo; podemos decir que mientras más veces rote en el año los inventarios, más eficiente será el manejo del inventario de una empresa. Este ratio calcula los días promedio o las veces que rota en el año.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Inventarios promedio} * 360}{\text{Costo de ventas}} = \text{Días}$$

$$\text{Rotación anual} = \frac{360}{\text{Días}} = \text{Veces de rotación al año}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}} = \text{Veces}$$

Periodo promedio de pago a proveedores

Este indicador mide los días en la empresa tarda en pagar los créditos otorgados por los proveedores. Se debe tener en cuenta de no afectar la imagen de buena paga con sus proveedores que le han otorgado el crédito. Este ratio calcula los días promedio o las veces que rota en el año.

$$\text{Periodo pago a proveedores} = \frac{\text{Cuentas por pagar (promedio)} * 360}{\text{Compra a proveedores}} = \text{Días}$$

$$\text{Rotación anual} = \frac{360}{\text{Días}} = \text{Veces de rotación al año}$$

Rotación de caja y bancos

Este ratio lo obtenemos multiplicando el total de caja y bancos por los días del año, es decir 360 y dividiendo el producto entre las ventas anuales. Este refleja la magnitud de la caja y bancos para cubrir días de venta.

$$\text{Rotación de caja y bancos} = \frac{\text{Caja y bancos} * 360}{\text{Ventas}} = \text{Días}$$

Rotación de Activos Totales

Este ratio tiene por objeto medir la actividad en ventas de la empresa, o sea cuántas veces la empresa puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión realizada. Para obtenerlo dividimos las ventas netas por el valor de los activos totales.

Este indicador muestra que tan beneficiosos son los activos para generar ventas, es decir, cuánto se está generando de ventas por cada UM invertida.

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}} = \text{Veces}$$

Rotación del Activo Fijo

Esta razón mide la capacidad que tiene la empresa para utilizar el capital en los activos fijos, además mide la actividad de ventas en la empresa.

$$\text{Rotación de activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo}} = \text{Veces}$$

c) Análisis de solvencia, endeudamiento o apalancamiento

Este grupo de ratios determina el potencial que asume la entidad para hacer frente a sus obligaciones y deudas, tanto a corto como a largo plazo; además estos indicadores nos posibilitan conocer la salud financiera y económica de dicha entidad.

Estructura del capital (deuda patrimonio)

Este ratio evalúa el impacto del pasivo total con relación al patrimonio, se calcula dividiendo el total pasivo sobre el patrimonio; además este muestra el porcentaje de endeudamiento con relación al patrimonio.

$$\text{Estructura del capital} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}} = \%$$

Endeudamiento

Este ratio tiene como objetivo medir el nivel de endeudamiento de la empresa ya sea a largo o corto plazo.

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} = \%$$

Cobertura de gastos financieros

Es un indicador utilizado frecuentemente por las entidades financieras, pues permite conocer la facilidad que tiene la empresa para atender sus obligaciones derivadas de su deuda.

$$\text{Cobertura de gastos financieros} = \frac{\text{Utilidad antes de intereses}}{\text{Gastos financieros}} = \text{veces}$$

Cobertura para gastos fijos

Este ratio permite evaluar la capacidad de supervivencia, endeudamiento y también medir la capacidad de la empresa para asumir su carga de costos fijos. Para calcularlo dividimos la utilidad bruta sobre los gastos fijos.

$$\text{Cobertura de gastos fijos} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Gastos fijos}} = \text{Veces}$$

d) Análisis de Rentabilidad

Estos ratios determinan si una empresa está siendo rentable o no, es decir si está generando utilidad suficiente como para poder hacer frente a sus obligaciones y además aportar beneficios a los propietarios. Dicho de otro modo, estos indicadores calculan los beneficios económicos obtenidos de la actividad empresarial.

Rendimiento sobre el patrimonio

Este ratio se obtiene dividiendo la utilidad neta entre el patrimonio neto de la empresa, es decir mide la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor del propietario.

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital o patrimonio}} = \%$$

Rendimiento sobre la inversión

Se obtiene dividiendo la utilidad neta entre los activos totales de la empresa, con la finalidad de establecer la efectividad total de la administración y producir utilidades sobre los activos totales disponibles.

$$\text{Rendimiento sobre la inversión} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} = \%$$

Utilidad activo

Este ratio indica la eficiencia del uso de los activos de una empresa, este se calcula dividiendo las utilidades antes de intereses e impuestos entre el activo.

$$\text{Utilidad activo} = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo}} = \%$$

Utilidad ventas

Esta razón se obtiene dividiendo la utilidad antes de intereses e impuestos entre el total de ventas; es decir muestra la utilidad obtenida por la empresa por cada UM de ventas.

$$\text{Utilidad ventas} = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Ventas}} = \%$$

Utilidad por acción

Este ratio se determina dividiendo la utilidad neta sobre el número de acciones comunes; podemos decir que es utilizado para determinar las utilidades netas por acción común en UM.

$$\text{Utilidad por acción} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Número de acciones comunes}} = \text{UM}$$

Margen bruto y neto de utilidad

Margen Bruto: Resulta de la diferencia entre las ventas menos el costo de ventas sobre las ventas; este indica las ganancias en relación con las ventas, mientras más porcentaje abarque el margen bruto será mejor para poder hacer frente a los gastos futuros.

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{costos de ventas}}{\text{Ventas}} = \%$$

Margen Neto: Se obtiene dividiendo la utilidad neta sobre las ventas netas. Mide el porcentaje de cada UM de ventas que queda después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos, han sido deducidos. Cuanto más grande sea el margen neto de la empresa tanto mejor, pues se ve reflejada la utilidad de la misma.

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \%$$

Análisis DU – PONT

Este ratio relaciona los índices de gestión y los márgenes de utilidad, mostrando la interacción de ello en la rentabilidad del activo. Se obtiene dividiendo la utilidad antes de impuestos sobre el activo total de la empresa.

$$\text{Du Pont} = \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Activo total}} = \%$$

2. Análisis Vertical y Horizontal

Puerta et al. (2018) nos define el análisis vertical y el análisis horizontal de la siguiente manera:

a) Análisis Vertical

El análisis vertical es un instrumento útil que ayuda a analizar e interpretar los estados financieros; en el margen interno se determina la participación porcentual de cada cuenta en un total dentro de un periodo determinado.

Además, estudia la situación financiera de la empresa, también es útil para comprender la constitución interna de los estados financieros, asimismo para el margen externo también es útil para realizar la comparación con los competidores del mismo sector y con los promedios del mercado.

b) Análisis Horizontal

Este análisis permite conocer las variaciones absolutas y relativas que ha sufrido la estructura financiera de la entidad de un periodo a otro; el análisis horizontal estudia el aumento o disminución de cada cuenta, facilitando la interpretación de los resultados, llegando a la conclusión si estos han sido favorables o desfavorables y centrarse en los rubros más significativos para poder tomar decisiones.

Así mismo el análisis horizontal sirve de ayuda a los gerentes y analistas de finanzas pues permite observar la situación financiera de la empresa, si está mejorando o se está deteriorando, además que también permite hacer proyecciones futuras en base a la evolución de dicha compañía.

2.2.2. Toma de Decisiones

Griffin (2011) afirma que la toma de decisiones lo podemos asociar al día a día, consiste en tomar una decisión de un conjunto de alternativas. Se pueden asociar factores empresariales tales como maximizar las utilidades, minimizar los gastos, ventas, crear alianzas estratégicas entre otros.

Ramírez (2020) la toma de decisiones en una compañía consiste en elegir una opción entre varias posibles al momento de hacer frente a un problema, del mismo

modo para ver en qué magnitud éstas puedan afectar a la empresa y a las áreas más pequeñas de la misma, para luego llegar a una solución y analizar si el objetivo deseado se ha alcanzado o no.

En un entorno tan cambiante como el actual, el proceso de toma de decisiones en una compañía debe ser flexible y capaz de adoptar diferentes enfoques, teniendo en cuenta el marco legal y seguir las directrices marcadas por el gerente de la empresa, de esta forma nos aseguramos que toda decisión tomada se hace dentro de lo dispuesto por las leyes.

Según Flores (2016) afirma que la toma de decisiones en una empresa es el procedimiento en el cual se determina dicha deficiencia, posterior a ello se analiza el problema en conjunto, luego se buscan posibles soluciones y por último se elige la mejor alternativa para el futuro de la empresa.

Esta toma de decisiones se divide en decisiones estratégicas y decisiones operativas:

1. Decisiones estratégicas

Las decisiones estratégicas son complicadas y difícil de armarlas, además no son rutinarias, es decir no se toman con frecuencia en la empresa, también prescriben el futuro de la empresa; por ende, estas decisiones lo toman alta dirección, asimismo son decisiones que se toman para obtener objetivos a mediano y largo plazo. Las decisiones estratégicas se clasifican en:

Decisiones estratégicas estructuradas o programadas

Se constituyen por las decisiones que se toman frecuentemente, estas son repetitivas; los procedimientos utilizados para estas decisiones nos ahorran tiempo, por el mismo hecho de que su característica general es ser rutinaria, pues ya se tiene un método de solución establecido, lo que permite brindar cuidado a otras actividades más importantes.

Decisiones estratégicas no estructuradas o no programadas

Son aquellas estrategias que se toman con poca frecuencia, por su característica requieren un poco más de tiempo es decir son complejas y requieren de un proceso específico o modelo de solución.

2. Decisiones operativas

Son aquellas medidas que se toman de forma habitual en una determinada empresa, son las mismas que se toman para lograr los objetivos a corto plazo; estas

decisiones pueden tomarlas los responsables de cada departamento.

Tipos de Decisión

Según Bustillos (2020), los tipos de decisiones se clasifican en:

a) Según su jerarquía

Decisiones estratégicas: Son aquellas decisiones que son tomadas por la alta dirección de la empresa, están enfocadas a cumplir con los objetivos de largo plazo.

Decisiones tácticas: Estas decisiones se refieren al método las toma gerencia media.

Decisiones operativas: Son aquellas operaciones que se realizan en el día a día, podemos decir que es el tipo de elección que deben hacer los supervisores.

b) Según su Método

Decisiones programadas: Son aquellas decisiones que son rutinarias es decir que se ven en el día a día de la empresa; por ende, ya tienen un método establecido, se dice que todo lo previsible debe estar programado.

Decisiones no programadas: Son aquellas decisiones que necesitan un poco más de tiempo, porque son aquellas que no se ven a diario, es decir son nuevas, es decir no hay un método establecido para solucionarlos; por lo que debe recurrirse a la creatividad y criterio del personal decisor.

2.2.3. Decisiones Operativas

Ramírez (2018), nos dice que las decisiones operativas son aquellas que están relacionadas con la gestión diaria de la empresa, tiene un grado de repetividad, además son decisiones rutinarias con procedimientos sistemáticos, es decir los objetivos a alcanzar son a corto plazo.

Componentes de las actividades operativas de una compañía:

Según Pascual (2014), los componentes de las actividades operativas son los siguientes:

Investigación y desarrollo: Debido al entorno altamente competitivo las empresas deben mantenerse informados en cuanto al avance tecnológico, es por ello que también deben mejorar e innovar constantemente los servicios para satisfacer las preferencias de los consumidores.

Diseño e ingeniería: Consiste en la determinación del diseño del producto, proceso de producción y la distribución; actividades realizadas con el fin de llegar al punto de venta del producto o servicio.

Adquisiciones: Esta actividad consiste en el desarrollo de las adquisiciones para desarrollar la venta de un producto o servicio.

Recurso humano: Incluye funciones tales como calificación y contratación del personal para efectuar la venta de un producto o servicio.

Producción: Principalmente para la producción de servicios en las empresas comprende el trabajo humano, tales como la destreza y la habilidad son indispensables para satisfacer las necesidades del consumidor.

Distribución: Consiste en instalar los bienes en el lugar adecuado para comodidad de los clientes.

Ventas y mercadeo: Influye el tipo e intensidad de la publicidad, además de estudiar el mercado y las necesidades de los clientes, para generar su venta.

Generación de rentabilidad: La rentabilidad de una empresa, depende del éxito de sus ventas y el control de sus costos.

Servicio: En este proceso incluye la asistencia a los clientes, es decir brindando un servicio personalizado a cada cliente.

Estrategias de Operaciones

Carro y Gonzáles (2012) afirman que, para desarrollar una estrategia de operaciones dirigida por el cliente, esta inicia con un proceso del análisis de mercado que busca el perfil del cliente de la empresa, identifica sus necesidades y simultáneamente se evalúan las fuerzas de los competidores y el ambiente externo.

Los siguientes elementos trabajarán conjuntamente para poder alcanzar el éxito:

Costo: El factor que mayor participación tiene en el mercado es los bajos precios, estos pueden incrementar la demanda de los productos y servicios. Para tomar decisiones de costos, se deben analizar temas como mano de obra, materiales, costos, desperdicio, entre otros con la finalidad optimizar los costos en los productos elaborados.

Calidad: Hablamos de calidad cuando los estándares de performance califican el nivel requerido de las operaciones para hacer un producto o servicio y adicional a ello cuando se tiene la aceptación de la calidad consistente, esta mide la frecuencia con la cual el producto alcanza las especificaciones de diseño; pues los clientes buscan adquirir productos que cumplan con las expectativas que ellos contrataron.

Tiempo: Implican varios factores como el primero el tiempo de entrega, es decir el tiempo que demora en tomar la orden del cliente hasta su cumplimiento, el segundo despacho en tiempo, indica el tiempo o la frecuencia en la que se alcanzó el producto y por último la velocidad de desarrollo mide cuán rápido es introducido un nuevo producto al mercado.

Flexibilidad: Existen dos tipos de flexibilidad. La primera es personalización, consiste en brindar el servicio o producto que el cliente requiere de acuerdo a su necesidad y la segunda es flexibilidad de volumen, consiste en manejar la producción de forma rápida para manejar las fluctuaciones de la demanda.

III. Materiales y Métodos

3.1. Tipo y nivel de investigación

Enfoque: Mixto

El enfoque de esta investigación es mixto, porque empleamos los indicadores de rentabilidad, indicadores financieros (enfoque cuantitativo) y por otro lado tenemos las políticas aplicadas en la empresa (enfoque cualitativo).

Tipo: Aplicada

Esta investigación pretende resolver numerosos problemas, basándose en hechos reales de la empresa, para dar soluciones y poder tomar buenas decisiones operativas.

Nivel: Descriptiva

Se realizó una investigación descriptiva para ello se analizó e interpretó los estados financieros de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, de los periodos 2020 - 2021.

3.2. Diseño de investigación

Hernández et al. (2014) se refieren al diseño no experimental cuando no existe manipulación de variables puesto que se fundamenta en la observación de la situación tal como se presenta para luego efectuar un respectivo análisis.

El presente trabajo tuvo un diseño de investigación no experimental, ya que estuvo basado en la situación económica financiera, dicha información se obtuvo de los estados financieros.

3.3. Población muestra y muestreo

Población

La población es la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, Lima.

Muestra

Estados Financieros de la empresa VCG Soluciones médicas SAC, de los periodos 2020 – 2021.

Muestreo

No probabilístico, porque para determinar la muestra contamos con los respectivos estados financieros.

3.4. Criterios de selección

Se consideraron los siguientes criterios:

Criterios de inclusión

Se analizará las áreas involucradas a la situación económica financiera de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, en los periodos 2020 -2021.

Criterios de exclusión

No se incluyeron a las diferentes áreas de la empresa de modo que no es relevante para la investigación.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
(Variable independiente) Situación Económica Financiera	(Yalta, 2019). La situación económica financiera como indicador de gestión para las empresas es importante, ya que permite conocer el estado en el que se encuentra cada una de estas, a través de indicadores financieros como se ha utilizado en épocas anteriores, los cuales fueron eficientes siempre y cuando se los aplique correctamente.	La situación económica financiera permite diagnosticarla situación actual de la empresa, para luego tomar decisiones adecuadas.	Estados Financieros	Estado de Situación Financiera Estado de Resultados Estado de Cambios en el Patrimonio Neto Estado de Flujo de Efectivo
			Análisis Financieros	Análisis Vertical Análisis Horizontal Ratios financieros Ratios de Gestión Ratios de Rentabilidad
(Variable Dependiente) Toma de decisiones	(Ramírez, 2020). La toma de decisiones en una empresa es el proceso por el que se escoge una opción entre varias posibles a la hora de afrontar un problema y solucionarlo o para determinar cómo se llevará a cabo determinadas acciones que afecten a la empresa, tanto en su conjunto como en áreas más pequeñas de la misma.	Se refiere a las decisiones tomadas por los responsables de la entidad, cuya finalidad es obtener mejores resultados a corto, mediano y largo plazo.	Tipos de decisión	Decisiones estratégicas Decisiones tácticas Decisiones operativas
			Según su jerarquía	
			Según su método	Decisiones programadas Decisiones no programadas
(Variable Interviniente) Estrategias Operativas	Carro y Gonzáles (2012). Desarrollar una estrategia de Operaciones dirigida por el cliente comienza con un proceso llamado análisis del mercado, que busca el perfil del cliente de la empresa, identifica sus necesidades y simultáneamente se evalúan las fuerzas de los competidores y el ambiente externo.	Las estrategias operativas están relacionadas con la gestión corriente de la empresa. Es necesario corregir las situaciones problemáticas en tiempo real para obtener mejores resultados.	Elementos	Costo Calidad Tiempo Flexibilidad

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección

Técnicas

Entrevista: se realizará una ficha de entrevista para el gerente general de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, para conocer los aspectos generales de la empresa.

Análisis documental: se interpretará los documentos proporcionados por el área de contabilidad de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, el cual permitirá tomar decisiones operativas en tiempo real.

Instrumentos

Se realizará como técnica una entrevista al gerente general para saber la situación actual de la empresa y como instrumento se aplicará una ficha de entrevista.

Se realizará como técnica un análisis documental para interpretar los documentos proporcionados y como instrumento se empleará una guía de análisis documental.

3.7. Procedimientos

- Selección de recolección de datos.
- Recoger la información general de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC.
- Analizar e interpretar los estados financieros y los ratios financieros.
- Preparar las observaciones y registros que se han obtenido en el transcurso del tiempo.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

- Visitar la empresa VCG Soluciones Médicas para solicitar autorización para la aplicación de instrumentos (Cuestionario).
- Describir los aspectos generales de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC. (Entrevista al gerente general)
- Analizar e interpretar la situación económica financiera de la empresa VCG Soluciones Médicas, durante los periodos 2020 - 2021.
- Elaborar políticas y procedimientos para la toma de decisiones operativas en la empresa VCG Soluciones Médicas SAC.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

Problema principal	Objetivo General	Hipótesis	Variables	
¿De qué manera influye el análisis de la situación económica financiera en la toma de decisiones operativas en la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 - 2021?	Diagnosticar la situación económica financiera y su incidencia en la toma de decisiones operativas en la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 -2021.		Independiente	Situación Económica Financiera
			Dependiente	Toma de Decisiones
			Interviniente	Operaciones Estratégicas
	Objetivo específico		Dimensiones	Indicadores
	<ul style="list-style-type: none"> • Describir los aspectos generales de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC. • Analizar la situación económica financiera de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 - 2021. • Evaluar la eficiencia de los procesos operativos. • Elaborar políticas y procedimientos para la toma de decisiones operativas. 		Situación Económica Financiera	Estados Financieros Análisis Financieros
			Toma de Decisiones	Según su Jerarquía Según su Método
			Operaciones Estratégicas	Concepto Elementos
Diseño y tipo de investigación	Población, muestra, muestreo		Procedimiento y procesamiento de datos	
Diseño de investigación No experimental Tipo de investigación Aplicada descriptiva Enfoque Mixto	Población La población será la empresa VCG Soluciones Médicas SAC. Muestra Estados Financieros de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 - 2021. Muestreo No probabilístico		Se realizará como técnica una entrevista al gerente para saber la situación actual de la empresa y como instrumento una ficha de entrevista. Se realizará como técnica un análisis documental para interpretar los documentos proporcionados y como instrumento una guía de análisis documental.	

3.10. Consideraciones éticas

Las consideraciones éticas que se aplicaron a la presente investigación fueron las siguientes:

Se consideró como primer principio ético el respeto a las personas, es decir la aplicación de este criterio se basó en informar al Gerente General de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC el objetivo de dicha investigación, asimismo el segundo principio ético, es la confidencialidad es decir se reservó toda la información de la empresa.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Descripción de los aspectos generales de la empresa VCG

Soluciones Médicas SAC

VCG Soluciones Médicas SAC es una empresa comprometida con el cuidado de su salud y la de los suyos, dedicada a la atención de servicios médicos a través de distintos canales, se brindan diversos servicios (especialidad psiquiatría), además se ofrece los siguientes productos: consulta, interconsulta, terapia, tratamiento. La empresa tiene como visión implementar las atenciones mediante un consultorio virtual, adaptándose a los nuevos retos.

Asimismo, la estructura organizacional de la empresa está conformada de la siguiente manera: directorio, gerencia general y el área de contabilidad; comprendido por 4 médicos, el gerente general y el contador externo. Actualmente la empresa tiene aproximadamente 2 años de funcionamiento; nos mencionan que se tomó la decisión de invertir en este sector porque el rubro de salud crece constantemente acorde a las necesidades de las personas y aún más ante esta situación de nuestra actualidad.

Al ser una empresa recientemente constituida presenta algunas deficiencias tales como: no cuenta con un manual de funciones y procedimientos estandarizados, es decir las actividades que se realizan en la empresa están funcionando de forma implícita. Por otro lado, también la empresa se vio afectada durante el tiempo de pandemia, debido a que la atención era presencial ante los cambios y restricciones del gobierno; es decir las visitas ambulatorias disminuyeron, lo cual causó la reducción de los clientes efectivos y potenciales.

Asimismo, las cobranzas se gestionan con recursos propios, a través de un calendario de facturación, en un plazo máximo de una semana (cancelación de lo acumulado de los servicios). Además, otro problema existente es la liquidez, porque desde la fecha de facturación hasta la fecha de cobro, normalmente son entre 3 a 4 días, incluso hasta en algunas ocasiones exceden los 7 días; cuando esto sucede, el propietario se ve en la necesidad de poder cubrir la falta de liquidez con recursos propios o recursos de terceros.

En relación a la toma de decisiones estas están a cargo del gerente general, pero se observó que en este proceso en la mayoría de los casos se está tomando demasiado tiempo, esto principalmente porque no se cuenta con herramientas tecnológicas inteligentes tales como reportes y cuadros estadísticos que faciliten la toma de decisiones de una manera ágil; adicionalmente a ello, a nivel de decisiones adaptativas innovadoras falta estandarizar sus manuales y procedimientos ante los diferentes tipos de situaciones. En otras palabras, podemos decir que su infraestructura tecnológica no es aprovechada al máximo como medio de apoyo para la toma de decisiones gerenciales.

**4.1.2. Analizar la situación económica financiera de la empresa VCG
Soluciones Médicas SAC, periodo 2020 - 2021**

a) Análisis Vertical del Estado de Resultados

Tabla 3

*Análisis Vertical del Estado de Resultados de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC,
periodo 2020 – 2021*

VCG SOLUCIONES MÉDICAS SAC				
ESTADO DE RESULTADOS				
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2020 – 2021				
Expresado en Soles				
	2021	%	2020	%
Ingresos de Actividades Ordinarias				
Ingresos operacionales	25202.25	100.00%	11894.31	100.00%
Descuentos y rebajas concedidos	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Total de Ingresos de Actividades Ordinarias	25202.25	100.00%	11894.31	100.00%
Costo de ventas	9384.43	37.24%	3051.00	25.65%
Ganancia (Pérdida) Bruta	15817.82	62.76%	8843.31	74.35%
Gastos de ventas	3260.00	12.94%	1356.00	11.40%
Gastos de administración	3691.60	14.65%	1860.00	15.64%
Otros Ingresos Operativos	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Otros Gastos Operativos	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Ganancia (Pérdida) Operativa	8866.22	35.18%	5627.31	47.31%
Ingresos financieros	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Gastos financieros	3650.00	14.48%	1320.00	11.10%
Resultados antes de Impuesto a las Ganancias	5216.22	20.70%	4307.31	36.21%
Impuesto a la Renta (29.5%)	1538.78	6.11%	1270.66	10.68%
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	3677.44	14.59%	3036.65	25.53%

Cabe resaltar que producto del análisis vertical realizado al Estado de Resultados de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, por los periodos comprendidos entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020 – 2021, se tiene que:

Para el periodo 2020, Según los ingresos operacionales de la empresa se obtuvo S/. 11894.31 lo cual representa el 100% de sus ventas; asimismo tenemos un costo de ventas de S/. 3051.00 lo que representa un 25.65%, obteniendo como utilidad bruta S/. 8843.31 que representa un 74.35%. Para el año 2021 se tuvo un incremento en las ventas comparado con el año anterior haciendo un total de S/. 25202.25 lo que representa el 100%, en cuanto al costo de ventas comprende el 37.24% de las ventas es decir en unidades monetarias S/. 9384.43, obteniendo una utilidad bruta de S/. 15817.82 que representa el 62.76%; porcentajes apropiados para que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones de dichos periodos.

Adicionalmente, para el periodo 2020 y 2021 tenemos los gastos operacionales de la empresa, estos abarcan un 47.31% y 35.18% respectivamente.

En cuanto a la utilidad neta para los periodos 2020 y 2021, se obtuvo en términos monetarios S/.3036.65 y S/. 3677.44 estos representan un 25.53% y 14.59% respectivamente.

b) Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

Tabla 4

Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera de la empresa VCG Soluciones Médicas

SAC, periodo 2020 – 2021

VCG SOLUCIONES MÉDICAS SAC				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2021 – 2022				
Expresado en soles				
	2021	%	2020	%
ACTIVO				
Activo Corriente				
Efectivo y Equivalente de efectivo	14251.62	60.48%	10074.00	68.58%
Cuentas por Cobrar comerciales (neto)	9311.72	39.52%	4614.48	31.42%
Otras cuentas por cobrar diversas (neto)	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Otros activos corrientes	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Total Activo Corriente	23563.34	100.00%	14688.48	100.00%
Activo no Corriente	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Total Activo no Corriente	0.00	0.00%	0.00	0.00%
TOTAL ACTIVO	23563.34	100.00%	14688.48	100.00%
PASIVO Y PATRIMONIO NETO				
Pasivo Corriente				
Otros pasivos financieros	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Cuentas por pagar comerciales (neto)	3479.00	14.76%	1998.88	13.61%
Tributos por pagar	2970.00	12.60%	1997.19	13.60%
Total Pasivo Corriente	6449.00	27.37%	3996.07	27.21%
Pasivo no Corriente				
Deudas a largo plazo	5590.81	23.73%	4385.10	29.85%
Total Pasivo no Corriente	5590.81	23.73%	4385.10	29.85%
Total Pasivo	12039.81	51.10%	8381.17	57.06%
PATRIMONIO				
Capital	2000.00	8.49%	2000.00	13.62%
Resultados Acumulados	4307.31	18.28%	0.00	0.00%
Resultado del Ejercicio	5216.22	22.14%	4307.31	29.32%
Total Patrimonio	11523.53	48.90%	6307.31	42.94%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	23563.34	100.00%	14688.48	100.00%

Como producto del análisis vertical realizado al Estado de Situación Financiera de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, por los periodos comprendidos entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020 – 2021, se tiene que:

Con respecto a los periodos 2020 y 2021 podemos indicar que sus activos corrientes representan el 100% en ambos periodos, en unidades monetarias S/. 14,688.48 y S/. 23,563.34 respectivamente, adicionamos a ello las cuentas más significativas son el efectivo y equivalente efectivo en términos monetarios tenemos S/. 10074.00 que representa el 68.58% y las cuentas por cobrar comerciales que abarcan un 31.42% del total activo expresado en soles S/. 4614.48 en el periodo 2020, asimismo para el periodo 2021 el efectivo y equivalente efectivo en términos monetarios tenemos S/. 14251.62 que representa el 60.48% y las cuentas por cobrar comerciales representa un 39.52% las cuentas por cobrar comerciales representan un 39.52% expresado en soles S/. 9311.72.

Para el periodo 2020, el total pasivo de la empresa en unidades monetarias es S/. 8,381.17 lo cual abarca el 57.06%, cabe recalcar que el pasivo no corriente es una de sus cuentas más representativas, pues este representa el 29.85% y en unidades monetarias S/. 4385.10; del mismo modo para el periodo 2021 el total pasivo de la empresa en unidades monetarias es S/. 12,039.81 lo cual abarca el 51.10%; dentro de ello tenemos el pasivo no corriente abarca el 23.73%, expresado en unidades monetarias S/. 5590.81; lo cual indica que la empresa tiene endeudamiento a largo plazo.

El patrimonio de la empresa para el 2020 representa el 42.94%, el cual está compuesto por el capital que abarca un 13.62% es decir S/. 2,000 y el resultado del ejercicio que comprende el 29.32% es decir S/.4307.31; asimismo para el periodo 2021, el patrimonio de la empresa representa un 48.90%, comprendido por el capital 8.49%, resultados acumulados abarca el 18.28% y el resultado del ejercicio para este periodo representa el 22.14% en unidades monetarias S/. 5216.22.

a) Análisis Horizontal del Estado de Resultados

Tabla 5

Análisis Horizontal del Estado de Resultados de la Empresa VCG Soluciones Médicas SAC,
periodo 2020 – 2021

VCG SOLUCIONES MÉDICAS SAC				
ESTADO DE RESULTADOS				
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2020 – 2021				
Expresado en Soles				
	2021	2020	VARIACIÓN	
			ABSOLUTA S/.	RELATIVA %
Ingresos de Actividades Ordinarias				
Ingresos operacionales	25202.25	11894.31	13307.94	112%
Descuentos y rebajas concedidos	0.00	0.00	0.00	0%
Total de Ingresos de Actividades Ordinarias	25202.25	11894.31	13307.94	112%
Costo de ventas	9384.43	3051.00	6333.43	208%
Ganancia (Pérdida) Bruta	15817.82	8843.31	6974.51	79%
Gastos de ventas	3260.00	1356.00	1904.00	140%
Gastos de administración	3,691.60	1860.00	1831.60	98%
Otros Ingresos Operativos	0.00	0.00	0.00	0%
Otros Gastos Operativos	0.00	0.00	0.00	0%
Ganancia (Pérdida) Operativa	8866.22	5627.31	3238.91	58%
Ingresos financieros	0.00	0.00	0.00	0%
Gastos financieros	3650.00	1320.00	2330.00	177%
Resultados antes de Impuesto a las Ganancias	5216.22	4307.31	908.91	21%
Impuesto a la Renta (29.5%)	1538.78	1270.66	268.13	21%
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	3677.44	3036.65	640.78	21%

Producto del análisis horizontal realizado al Estado de Resultados de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, por los periodos comprendidos entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020 - 2021, se tiene que:

Los ingresos para el 2021 han obtenido una variación absoluta de 13307.94, asimismo una variación relativa de 112% en comparación con el periodo 2020. La variación absoluta de los costos de ventas para el periodo 2020 y 2021 es de S/. 6333.43, lo cual representa una variación relativa de 208%. Como resultado de ello tenemos una utilidad bruta de 79% en términos monetarios S/. 6974.51.

Por otro lado, los gastos ventas y administrativos para dicho periodo se han incrementado en un 140% y 98% respectivamente; obteniendo una ganancia operativa de 58% de los cuales los gastos financieros poseen una variación relativa de 177%. Los resultados antes de impuestos a las ganancias, el impuesto a la renta y la ganancia neta del ejercicio reflejan un 21% relativamente.

b) Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera

Tabla 6

Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera de la Empresa VCG Soluciones

Médicas SAC, periodo 2020 – 2021

VCG SOLUCIONES MÉDICAS SAC				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2020 – 2021				
Expresado en soles				
	2021	2020	VARIACIÓN	
			ABSOLUTA S/.	RELATIVA %
ACTIVO				
Activo Corriente				
Efectivo y Equivalente de efectivo	14251.62	10074.00	4177.62	41.47%
Cuentas por Cobrar comerciales (neto)	9311.72	4614.48	4697.24	101.79%
Otras cuentas por cobrar diversas (neto)	0.00	0.00	0.00	0.00%
Otros activos corrientes	0.00	0.00	0.00	0.00%
Total Activo Corriente	23563.34	14688.48	8874.86	60.42%
Activo no Corriente	0.00	0.00	0.00	0.00%
Total Activo no Corriente	0.00	0.00	0.00	0.00%
TOTAL ACTIVO	23563.34	14688.48	8874.86	60.42%
PASIVO Y PATRIMONIO NETO				
Pasivo Corriente				
Otros pasivos financieros	0.00	0.00	0.00	0.00%
Cuentas por pagar comerciales (neto)	3479.00	1998.88	1480.12	74.05%
Tributos por pagar	2970.00	1997.19	972.81	48.71%
Total Pasivo Corriente	6449.00	3996.07	2452.93	61.38%
Pasivo no Corriente				
Deudas a largo plazo	5590.81	4385.10	1205.71	27.50%
Total Pasivo no Corriente	5590.81	4385.10	1205.71	27.50%
Total Pasivo	12039.81	8381.17	3658.64	43.65%
PATRIMONIO				
Capital	2000.00	2000.00	0.00	0.00%
Resultados Acumulados	4307.31	0.00	4307.31	0.00%
Resultado del Ejercicio	5216.22	4307.31	908.91	21.10%
Total Patrimonio	11523.53	6307.31	5216.22	82.70%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	23563.34	14688.48	8874.86	60.42%

Cabe señalar que como resultado del análisis horizontal al Estado de Situación Financiera de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC en los periodos comprendidos entre el 01 de Enero al 31 de Diciembre de los años 2020 y 2021; tenemos que:

En cuanto al Activo Corriente se tiene una variación absoluta de S/. 8874.86, pues esto en cuanto a la variación relativa representa a un 60.42%. Asimismo, con respecto al pasivo corriente presenta una variación absoluta de S/ 2452.93 y una variación relativa del 61.38%; además el pasivo no corriente implica una variación absoluta de S/ 1205.71, obteniendo 27.50% de variación relativa para los periodos 2020 y 2021.

Además, el patrimonio de la empresa para estos años tiene una variación absoluta de S/, 5216.22, lo que esta representa en cuanto a la variación relativa es 82.70%. Cabe recalcar que en relación a la variación absoluta el total activo de la empresa representa el 60.42%, el total pasivo agrupa el 43.65 % y el total patrimonio posee el 82.70%

a) Análisis de los Ratios Financieros

Asimismo, cabe indicar que como producto del análisis de los ratios financieros de la empresa VCG soluciones Médicas SAC, por los periodos comprendidos entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020 – 2021, se tiene que:

1. Ratios de Liquidez

Liquidez General	=	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	=	$\frac{23563.34}{6449.00}$	=	$\frac{14688.48}{3996.07}$
				3.65		3.68

Este ratio nos indica que para el año 2020 el activo corriente es 3.65 veces más grande que el pasivo corriente, asimismo para el 2021 este abarca 3.68 veces más que el pasivo corriente; esto quiere decir que la empresa si cuenta con la capacidad para cubrir su deudas a corto plazo.

Prueba Defensiva	=	$\frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$	=	$\frac{14251.62}{6449.00}$	=	$\frac{10074.00}{3996.07}$
				220.99%		252.10%

Según la prueba defensiva en los años 2020 y 2021 contamos con 252.10% y 220.99% de liquidez, esto nos indica la capacidad que tiene la empresa para operar con sus activos más líquidos, sin recurrir a sus flujos de venta.

Capital de trabajo	=	Activo Corriente - Pasivo corriente	=	17114.34	=	10692.41
--------------------	---	-------------------------------------	---	----------	---	----------

Para el periodo 2020 la empresa cuenta con una capacidad económica de S/. 10,692.41 y para el periodo 2021 posee S/.17114.34 es decir cuenta con capacidad económica para dar respaldo a las obligaciones con terceros.

2. Ratios de Gestión

Periodo promedio Cobranza	=	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar} * 360}{\text{Ventas anuales}}$	=	$\frac{3352219.2}{25202.25}$	=	$\frac{1661212.8}{11894.31}$
				133.01		139.66

En cuanto al periodo promedio de cobranza, para el periodo 2020, la empresa genera liquidez cada 139.66 días, es decir, 2.58 veces al año y para el periodo 2021 está generando liquidez cada 133.01 días, es decir, rota 2.71 veces al año; esto representa el tiempo promedio en el que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo.

Rotación de Caja y Bancos	=	$\frac{\text{Caja y Bancos} * 360}{\text{Ventas}}$	=	$\frac{5130583.2}{25202.25}$	=	$\frac{3626640}{11894.31}$
				203.58		304.91

Con respecto a la rotación de caja y bancos, para el periodo 2020 y 2021, la empresa cuenta con liquidez para cubrir 304.91 y 203.58 días de ventas respectivamente.

Rotación de Activos Totales	=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$	=	$\frac{25202.25}{23563.34}$	=	$\frac{11894.31}{14688.48}$
				1.07		0.81

En cuanto a la rotación de activos totales, en el periodo 2020 rota 0.81 veces, lo que indica que los activos son poco productivos para generar ventas; sucede lo contrario en el periodo 2021, los activos rotan 1.07 veces, podemos decir que estos son productivos para generar ventas; es decir refleja cuánto se está generando de ventas por cada UM invertida.

3. Ratios de Endeudamiento

Estructura del Capital	=	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	=	$\frac{12,039.81}{11523.53}$	=	$\frac{8381.17}{6307.31}$
				104.48%		132.88%

El grado de endeudamiento de la empresa en el periodo 2020 y 2021 es de 104.48% y 132.8%; se llega a la conclusión que la empresa está altamente endeudada, el pasivo ha excedido al patrimonio de la empresa.

Razón de Endeudamiento	=	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	=	$\frac{12,039.81}{23563.34}$	=	$\frac{8381.17}{14688.48}$
				51%		57%

En cuanto a razón de endeudamiento, para el año 2020 y 2021 la empresa depende financieramente de terceros un 57% y 51% respectivamente para cubrir sus operaciones.

Cobertura para Gastos Fijos	=	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Gastos Fijos}}$	=	$\frac{15817.82}{6951.60}$	=	$\frac{8843.31}{3216.00}$
				2.28		2.75

En el 2020, la empresa cuenta con capacidad para cubrir sus gastos fijos 2.75 veces y para el 2021 tiene una capacidad de 2.28 veces.

4. Ratios de Rentabilidad

Rentabilidad sobre el Patrimonio	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	=	$\frac{3677.44}{11523.53}$	=	$\frac{3191.12}{6307.31}$
				32%		51%

El patrimonio de la empresa durante el año 2020 obtuvo una rentabilidad del 51%, asimismo, para el año 2021 obtuvo una rentabilidad sobre el patrimonio del 32%.

Rentabilidad sobre la inversión	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	=	$\frac{3677.44}{23563.34}$	=	$\frac{3191.12}{14688.48}$
				16%		22%

La inversión del activo total con relación a la utilidad neta para el periodo 2020 es 22% y para el periodo 2021 es 16%.

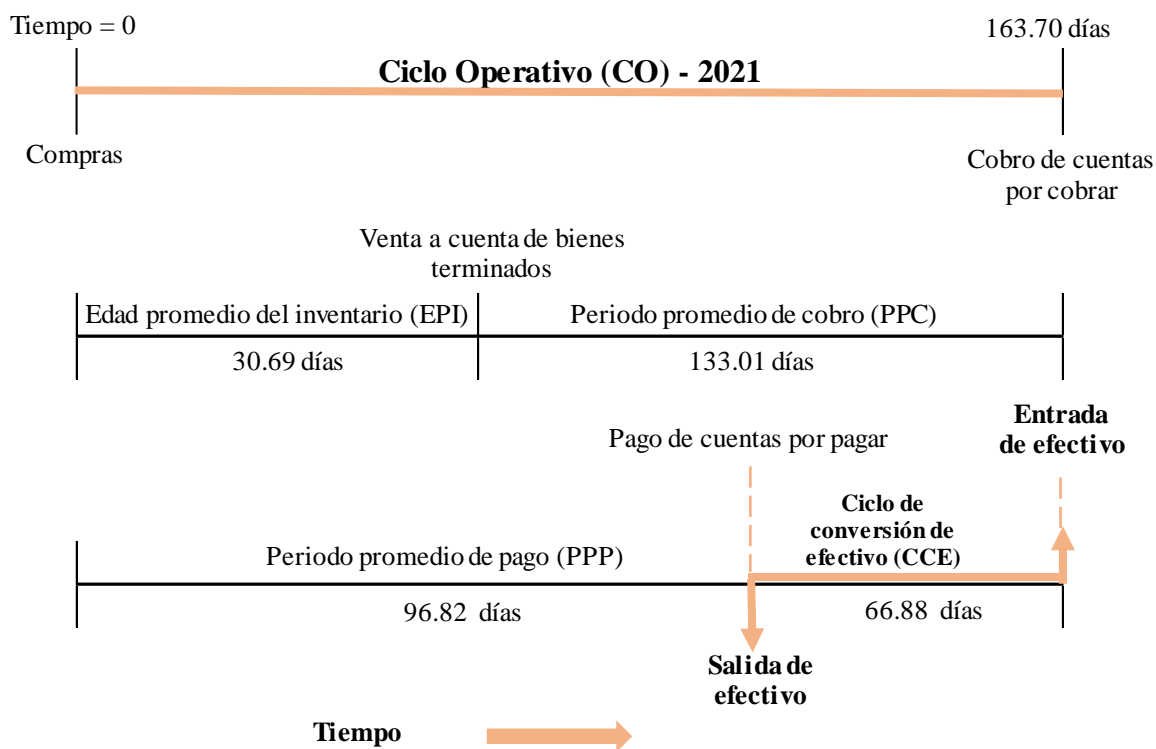
Utilidad Activo	=	$\frac{\text{Utilidad antes de Intereses e Imp}}{\text{Activo}}$	=	$\frac{5216.22}{23563.34}$	=	$\frac{4307.31}{14688.48}$
				22%		29%

Este ratio indica la eficiencia en relación al uso del activo de la empresa, lo que quiere decir que por cada unidad monetaria la empresa genera una utilidad del 29% durante el periodo 2020 y en cuanto al 2021 este genera una utilidad del 22%.

b) Ciclo de Conversión del Efectivo

Figura 1

Ciclo de conversión del Efectivo



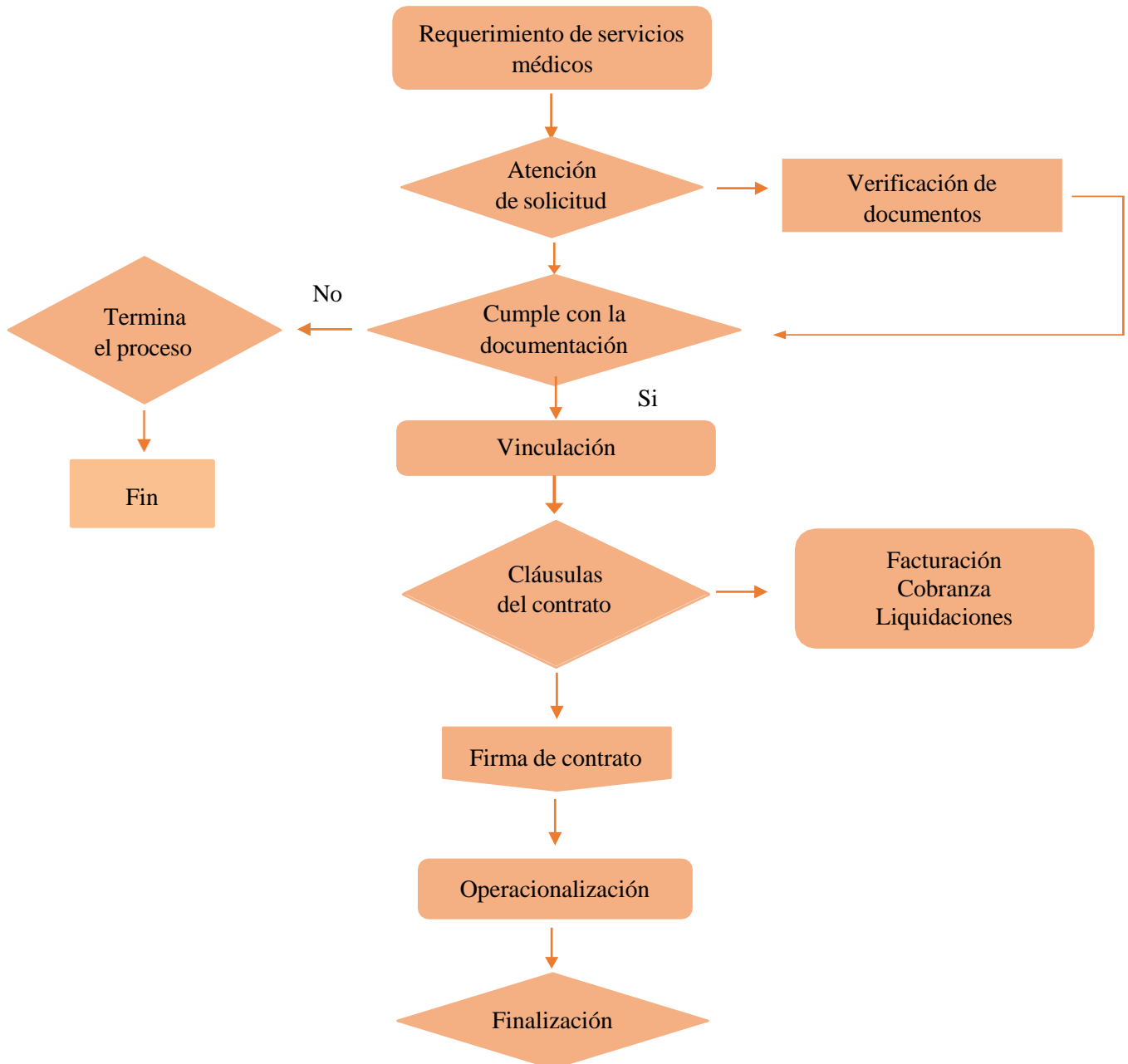
Según la línea de tiempo del ciclo de conversión del efectivo de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, este aborda el tiempo transcurrido desde el inicio del proceso hasta el cobro del efectivo por la venta del servicio terminado. Asimismo, se concluye que el ciclo operativo de la empresa en el 2021 es de 163.70 días y su ciclo de conversión del efectivo es de 66.88 días.

4.1.3. Evaluar la eficiencia de los procesos operativos

Los procesos operativos de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC son los siguientes:

Figura 2

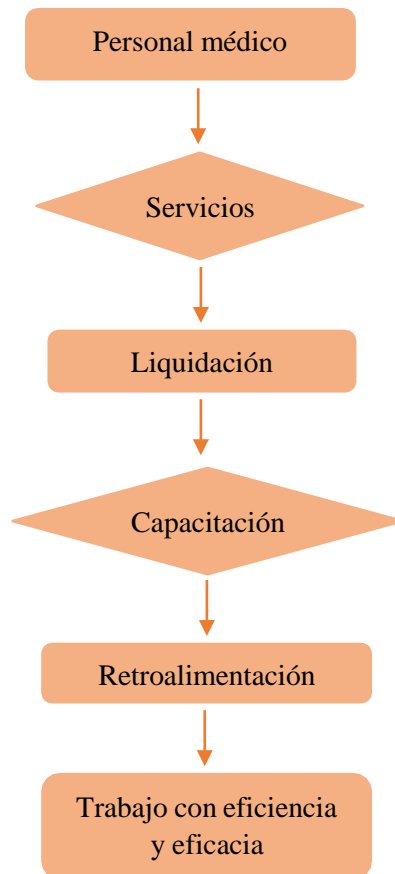
Flujograma del proceso de servicio



Servicio: Para dar inicio a este proceso, se necesita el requerimiento de servicios médicos, luego la atención de solicitud, posterior a ello pasamos a la verificación de documentos, aquí tenemos dos opciones si no cumple con la documentación, este proceso llega a su fin, pero, si cumple con la documentación se procede a la vinculación. Después de ello se revisa las cláusulas de contrato, donde se abordarán temas tales como la facturación, cobranza y liquidaciones; si ambas partes están de acuerdo se realiza la firma de contrato, poniendo en marcha la operacionalización de los servicios y por último viene la finalización del contrato; con ello dando por terminado el proceso.

Figura 3

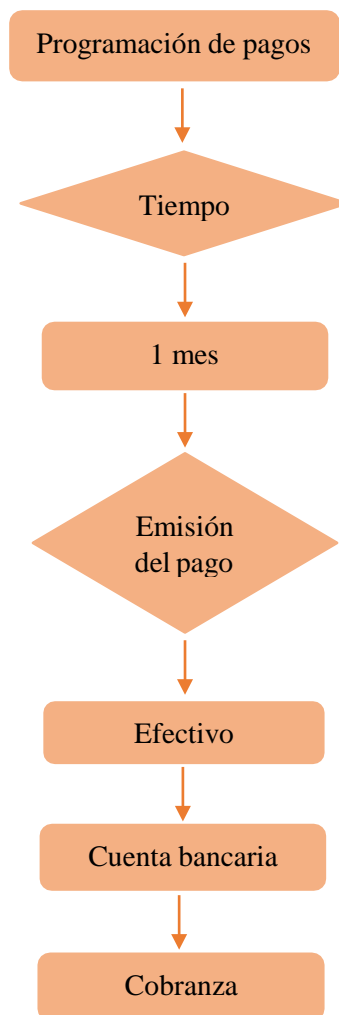
Flujograma del proceso de recurso humano



Recurso Humano: Para iniciar este proceso el personal médico de la empresa luego de brindar sus servicios profesionales, se procede hacer la liquidación por los servicios prestados; luego de ello se reúnen todos los médicos para una capacitación y posteriormente empalmar con una retroalimentación en base a su experiencia y finalmente se verá reflejado en un trabajo eficiente y eficaz.

Figura 4

Flujograma del proceso de tesorería



Tesorería: Este proceso inicia con la programación de pagos, se establece un determinado tiempo, en este caso un mes; luego se procede a lo que es la emisión del pago, mediante efectivo, a través de una cuenta bancaria establecida y finalmente se procede a realizar el cobro.

4.1.4. Elaborar políticas y procedimientos para la toma de decisiones operativas

Tabla 7

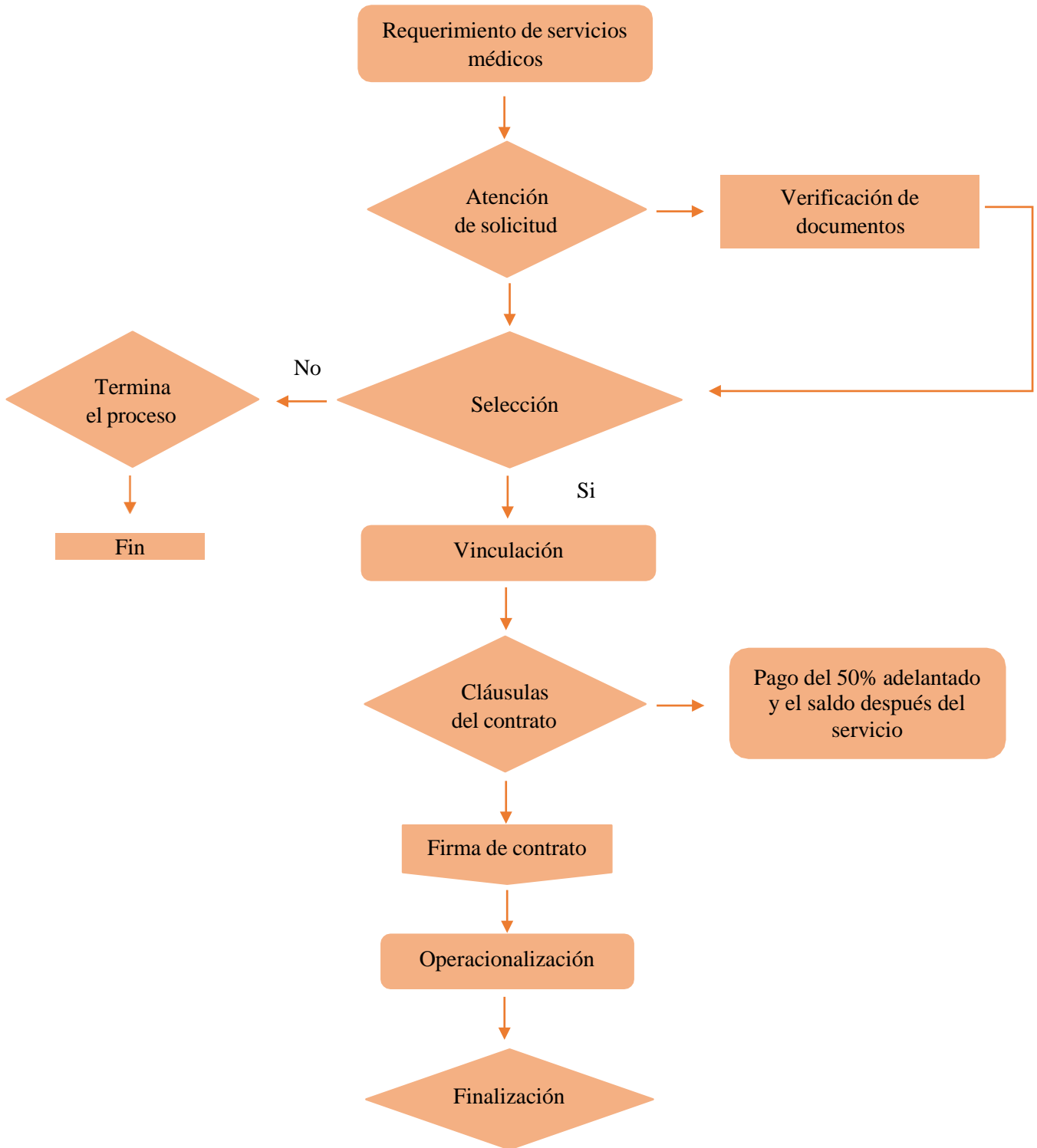
Políticas y procedimientos para la toma de decisiones operativas

POLÍTICAS	PROCEDIMIENTO
1. Mejorar las cláusulas de contrato	Establecer en las cláusulas de contrato que los pagos serán el 50 % por adelantado y el saldo al término del servicio.
2. Evaluar a los clientes potenciales	Identificar, evaluar y brindar ofertas y/o descuentos especiales a nuestros clientes potenciales con el objetivo de lograr la fidelización de los mismos.
3. Manejar un registro de proveedores	Llevar el control de los proveedores de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa.
4. Establecer plazos de cobros	Concretar plazos fijos a los clientes que cuenten con crédito y realizar seguimientos constantes bajo el mismo criterio.
5. Establecer plazos de pagos	Negociar ambas partes los plazos de pago para que este sea beneficioso, buscando el equilibrio entre las necesidades de la empresa y las expectativas de dicho proveedor.
6. Presupuestar los gastos de ventas y administrativos.	Elaborar un cuadro de gastos y ventas mensual proyectado, con la finalidad de tener un mejor manejo de ello.
7. Establecer metas a corto plazo	Plantear objetivos alcanzables, cuyo propósito es analizar los resultados y tomar decisiones de manera inmediata.
8. Estandarizar flujos de procesos operativos	Establecer procesos operativos con la finalidad de optimizar los procesos existentes e identificar futuras ineficiencias.
9. Determinar rutinas en los procesos operativos	Poner en marcha los procesos operativos establecidos, mapear el flujo de actividades diarias y evaluar los resultados.
10. Planificar reuniones con los colaboradores	Programar reuniones mensuales para evaluar y medir los objetivos a corto plazo y el rendimiento de los procesos.
11. Retroalimentación laboral constante y constructiva	Generar un ambiente saludable en la empresa es un factor fundamental para el desarrollo de la misma.

Proceso Servicio: Este proceso consta del requerimiento de servicios médicos, posterior a ello la atención de solicitud, luego pasamos a la verificación de documentos, llegamos a la etapa de selección aquí hay dos opciones si este no cumple con la documentación, este proceso se da por terminado, pero, si cumple con la documentación se procede a la etapa de vinculación, después se plantean las cláusulas de contrato, donde se acordarán temas tales como la facturación, cobranza y liquidaciones; además de establecer que el 50 % del pago será adelantado y el saldo al finalizar el servicio. Si ambas partes están de acuerdo se realiza la firma de contrato, poniendo en marcha la operacionalización de los servicios y por último el contrato llega a su fin; con ello dando por terminado el proceso.

Figura 5

Modificación del flujograma del proceso de servicio



4.2. Discusión

De acuerdo al diagnóstico económico financiero realizado a la empresa VCG Soluciones Médicas SAC durante los periodos 2020 - 2021, la empresa cuenta con capacidad para respaldar sus obligaciones corrientes, pero, también presenta un alto grado de endeudamiento; haciéndola dependiente financieramente de terceros para cubrir sus obligaciones a largo plazo. Pese a ello, la empresa es financieramente rentable. Yalta (2019), establece que la situación económica - financiera como indicador de gestión para las empresas es importante, porque permite conocer el origen de los fondos y su aplicación mediante indicadores financieros; los cuales serán eficientes siempre y cuando se cuente con información relevante y se apliquen correctamente.

En cuanto a los procesos operativos de la empresa se implementaron tres procesos, tales como: servicio, recurso humano y tesorería. Teniendo en cuenta que la empresa no contaba con los procesos operativos definidos, los cuales se implementaron en base a la necesidad y a las deficiencias encontradas. Con la finalidad de mejorar la productividad de la empresa, disminuir costos y garantizar la satisfacción de nuestros clientes. La gestión por procesos (Business Process Management, BPM) es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de una empresa para cumplir con la estrategia, objetivos del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

Por otro lado, se determinó que la empresa carece de estrategias para hacer frente a las futuras contingencias, asimismo, presenta deficiencias en los procesos operativos y problemas de rentabilidad; para ello se ha elaborado políticas y procedimientos en base a todas las carencias encontradas en la compañía, con la finalidad de tomar decisiones operativas que contribuyan a mejorar los resultados para la empresa. Según Ramírez (2018) las decisiones operativas están relacionadas con las actividades de gestión corriente de la empresa; es decir tienen un grado de repetitividad elevado: rutinas y procedimientos sistemáticos, por lo que la información necesaria es fácilmente disponible. También es necesario corregir situaciones problemáticas, relacionadas con el proceso de toma de decisiones.

V. Conclusiones

En cuanto a los aspectos generales de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC se menciona temas tales como su historia, visión, estructura organizacional y la actividad económica a la que se dedica; cabe destacar que también existen deficiencias relacionadas a la toma de decisiones operativas y gerenciales.

La situación económica financiera, durante los periodos 2020 – 2021 refleja que en cuanto a sus obligaciones corrientes la empresa si cuenta con la capacidad de respaldar sus deudas a corto plazo; no sucede lo mismo con las obligaciones no corrientes, es decir posee un grado de endeudamiento de 23.73% (2021), pues esta depende financieramente de terceros para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo.

Los procesos operativos de la empresa no se encontraban establecidos; es por ello que, debido a la necesidad se definieron 3 procesos operativos importantes para el desarrollo de las actividades de la empresa, estos son: servicio, recurso humano y tesorería. Cuyo propósito es mejorar el desempeño del negocio y poder alcanzar los objetivos organizacionales. Asimismo, se elaboraron políticas y procedimientos específicos para la organización, para la correcta toma de decisiones operativas y éstas se implementarán con la finalidad de mejorar y superar las deficiencias encontradas, asimismo maximizar el valor de la organización.

VI. Recomendaciones

En cuanto al análisis de la situación económica financiera de la empresa se sugiere manejar de forma analítica la financiación de la empresa, aquella que permita mantener estabilidad financiera; asimismo en cuanto a las cuentas por cobrar establecer nuevas políticas de cobranza que permitan la rotación continua de la misma.

Se recomienda poner en marcha los tres procesos operativos que se han establecido, asimismo manejar un control interno de la operatividad de los procesos; estos tienen como objetivo final aportar un valor agregado para la empresa, además de brindar un mejor servicio a sus clientes y con ello lograr la fidelización de los mismos.

Ejecutar las políticas y procedimientos determinadas en esta investigación, las cuales se han elaborado con la finalidad de optimizar los procesos y disminuir errores; de manera conjunta estas contribuirán con la correcta toma de decisiones operativas en el momento oportuno para obtener resultados eficientes que maximicen la rentabilidad de la empresa.

VII. Referencias

- Aching, C. (2003). Ratios Financieros y Matemáticas de Mercadotecnia. Diplomado ESAN.
- Apaza, M. (2011) Estados Financieros, Formulación – Análisis – Interpretación, conforme a las NIIFs y al PCGE., Lima, Editorial Instituto Pacifico S.A.C.
- Arévalo, L. (2017). Análisis e Interpretación de los Estados Financieros del negocio unipersonal Quiroz Chávez José Manuel periodo 2015-2016. Tesis para obtener el título profesional de Contador Público. Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto.
- Bustillos, M. (2020). Tipos de decisiones. Recuperado de: Carro, R., y Gonzáles, D. (2012). Estrategia de producción/operaciones en un entorno global.
- Cevallos, F., Vera, Y. y Bello, R. (2024). Evaluación financiera para la toma de decisiones en la empresa Baltrans Export Cía. Ltda. Revista 593 Digital Publisher CEIT, 9(2), 378 - 391.
- Clemente, A. y Cuadros, R. (2020). Relación del análisis financiero y la toma de decisiones de la empresa Importadora y Exportadora Gaby S.A.C. Lima 2018. Tesis para optar el título profesional de Contador Público. Universidad Privada del Norte.
- Griffin, R. (2011). Administración. (10ma ed.) Editorial Cengage Learning.
- Mendoza, B. (2020). Análisis de la Situación Económica y Financiera en la Empresa AQUAMISTI S.A.C. Arequipa - periodos 2018 y 2019. Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Bachiller en Contabilidad. Universidad Tecnológica del Perú. Repositorio UTP.
- Montenegro (2019). Situación Financiera de la empresa Maravilla Vivancel CÍA. LTDA. Periodo 2017 2018: El Análisis Financiero como una Herramienta Eficaz.
- Nogueira, D. et all. (2017). Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización. Caso de aplicación.

- Pereda, F. (2010) Finanzas para Contadores, presentación de Estados Financieros.
- Puerta et al, (2018). Análisis Financiero: Enfoque en su evolución. Revista Dialnet.
- Ramírez, H. (2020). El proceso de toma de decisiones en una empresa. Ramírez, P. (2018). Decisiones operativas.
- Rojas, L. y Vilchez, S. (2021). Decisiones Estratégicas y Gestión Operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. Tesis para obtener el título profesional de Licenciado En Administración, Universidad César Vallejo. Repositorio Institucional – UCV.
- Saavedra, D. (2023). Análisis económico-financiero y su incidencia en la toma de decisiones operativas en la Empresa de Transporte de Carga Aventura SRL en los años 2018-2021. Tesis para obtener el título de Contador Público, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Repositorio de tesis USAT.
- SBS (2020). Informe de Estabilidad del Sistema Financiero 2020 II.

VIII. Anexos

Anexo I

Ficha de Entrevista al Gerente General de la Empresa VCG Soluciones Médicas SAC

Ficha de entrevista N° 1

Objetivo: Estimado gerente general, reciba mi cordial saludo, la presente entrevista tiene la finalidad de recolectar información sobre los aspectos generales de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, durante el periodo 2020 – 2021. Antemano agradezco su colaboración.

Objetivo 1:

- **Describir los aspectos generales de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC, durante el periodo 2020 – 2021.**

1. ¿Cuál es la misión de la empresa?
2. ¿Cuál es la visión de la empresa?
3. ¿Cuál es la estructura organizacional de su empresa?
4. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?
5. ¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene su empresa, y por qué tomó la decisión de invertir en este rubro?
6. ¿Se vio afectada la empresa durante el tiempo de pandemia? ¿De qué forma?
7. ¿Cómo está financiera y económicamente la empresa?
8. ¿Las decisiones en su organización responden siempre a un análisis y evaluación previa o anticipada (decisiones programadas)?
9. ¿Cómo se lleva a cabo el registro de las ventas?
10. ¿Tiene conocimiento acerca de la toma de decisiones operativas?
11. ¿En su empresa se tiene en cuenta los elementos de las estrategias operativas: costo, calidad, tiempo y flexibilidad?

12. ¿La empresa otorga créditos?
13. ¿Bajo qué normas o políticas su empresa otorga créditos a sus clientes?
14. ¿Cómo se gestiona las cobranzas?
15. ¿Cómo se maneja el efectivo en su empresa?
16. ¿Existe problemas de incobrabilidad?
17. ¿Existe problemas de liquidez?
18. ¿Tiene línea de créditos con los proveedores y a qué tiempo le otorgan los créditos?
19. ¿Cuáles son los Estados Financieros que se utilizan en la organización?
20. ¿Efectúan el análisis de sus estados financieros para poder verificar la situación económica y financiera de su organización? ¿Qué tipo de análisis realizan?
21. ¿Actualmente están establecidas las políticas para la toma de decisiones operativas?

Anexo 2

*Estado de Situación Financiera de la empresa VCG Soluciones Médicas SAC,
periodo 2020 - 2021*

VCG SOLUCIONES MÉDICAS SAC		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2021 – 2022		
Expresado en soles		
	2021	2020
ACTIVO		
Activo Corriente		
Efectivo y Equivalente de efectivo	14251.62	10074.00
Cuentas por Cobrar comerciales (neto)	9311.72	4614.48
Otras cuentas por cobrar diversas (neto)	0.00	0.00
Otros activos corrientes	0.00	0.00
Total Activo Corriente	23563.34	14688.48
Activo no Corriente	0.00	0.00
Total Activo no Corriente	0.00	0.00
TOTAL ACTIVO	23563.34	14688.48
PASIVO Y PATRIMONIO NETO		
Pasivo Corriente		
Otros pasivos financieros	0.00	0.00
Cuentas por pagar comerciales (neto)	3479.00	1998.88
Tributos por pagar	2970.00	1997.19
Total Pasivo Corriente	6449.00	3996.07
Pasivo no Corriente		
Deudas a largo plazo	5590.81	4385.10
Total Pasivo no Corriente	5590.81	4385.10
Total Pasivo	12039.81	8381.17
PATRIMONIO		
Capital	2000.00	2000.00
Resultados Acumulados	4307.31	0.00
Resultado del Ejercicio	5216.22	4307.31
Total Patrimonio	11523.53	6307.31
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	23563.34	14688.48

Anexo 3*Estado de Resultados de la Empresa VCG Soluciones Médicas SAC, periodo**2020 – 2021*

VCG SOLUCIONES MÉDICAS SAC		
ESTADO DE RESULTADOS		
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2020 – 2021		
Expresado en Soles		
	2021	2020
Ingresos de Actividades Ordinarias		
Ingresos operacionales	25202.25	11894.31
Descuentos y rebajas concedidos	0.00	0.00
Total de Ingresos de Actividades Ordinarias	25202.25	11894.31
Costo de ventas	9384.43	3051.00
Ganancia (Pérdida) Bruta	15817.82	8843.31
Gastos de ventas	3260.00	1356.00
Gastos de administración	3,691.60	1860.00
Otros Ingresos Operativos	0.00	0.00
Otros Gastos Operativos	0.00	0.00
Ganancia (Pérdida) Operativa	8866.22	5627.31
Ingresos financieros	0.00	0.00
Gastos financieros	3650.00	1320.00
Resultados antes de Impuesto a las Ganancias	5216.22	4307.31
Impuesto a la Renta (29.5%)	1538.78	1270.66
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	3677.44	3036.65