



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y
TECNOLOGÍA**

**Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004
Acreditada mediante Resolución N°15 del 31 de octubre de 2012**

**Facultad de Ciencias Económicas y administrativas
Maestría en Administración de negocios con énfasis en finanzas empresariales**

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE
LOS RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA SOCIAL
DEL ESTADO ESE HOSPITAL DE SAN MARCO SUCRE**

Over de Jesús Meza Meza

Tutor(a). Abdel Rivera

Panamá, abril 2021

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida, la salud, la sabiduría y los recursos necesarios para hacer realidad este importante logro de mi vida profesional.

A mi querida esposa Luz Hoyos Castillo, por estar conmigo en los momentos más críticos de esta etapa y comprenderme.

A mi hija Jesmith Adriana Meza Hoyos, por ser mi inspiración.

A mi Madre Alicia Meza por mostrarme siempre el anhelo de ayudarme económicamente.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por haberme dado la vida, la salud, la sabiduría y los recursos necesarios para hacer realidad este importante logro de mi vida profesional.

A mi querida esposa Luz Hoyos Castillo, por estar conmigo en los momentos más críticos de esta etapa y comprenderme.

A mi hija Jesmith Adriana Meza Hoyos, por ser mi inspiración.

A mi Madre Alicia Meza por mostrarme siempre el anhelo de ayudarme económicamente.

Al Licenciado Hernando Valdés Altamar por sus valiosos consejos y darme la oportunidad de trabajar en la Institución Educativa San Marcos, ingresos que me permitieron pagar mi Maestría.

Al compañero de estudio, Luis Salgado Vargas por el trabajo investigativo que junto realizamos en algunas asignaturas de la Maestría.

A los empleados de UMECIT que me dieron respuesta a preguntas para hacer posible el proceso administrativo con la Universidad.

A todos los Docentes de las asignaturas vistas en la maestría por impartirme sus conocimientos.

Así mismo, a mi director de Tesis Dr Abdel Rivera por orientarme en la realización de la misma, que hoy me permite culminar este proceso.

De igual forma, a todas aquellas personas que de una forma u otra contribuyeron con sus valiosos consejos que me permitieron seguir adelante en este proceso.

RESUMEN

La investigación en desarrollo, tiene el propósito de diseñar un modelo de estrategias financieras para la optimización de los recursos económicos del ESE hospital de San Marco Sucre; ésta se ejecuta mediante una investigación por la aplicación de un enfoque metodológico de carácter cuantitativo, de tipo descriptivo con diseño no experimental analítico. La población la conforman la E.S.E. Hospital de San Marco Sucre. Para la recolección de los datos se emplearon técnicas como encuesta mediante el cuestionario. Para el análisis de resultados se hace una interpretación de los datos a la luz de las predicciones iniciales y de estudios previos a partir de análisis de datos cuantitativos gráficos y tablas. Los resultados indican que que la directiva no utilizaba conscientemente estrategias dirigidas a la eficiencia financiera, sino que acudían a lo que su lógica y el contexto le inspiraban realizar, se encontraron debilidades en cuanto a su estructura organizativa funcional, con deficiente organización, lo que en ocasiones genera realizar una mala asignación de funciones y responsabilidades, así como también, faltan estrategias financieras para saber en qué realizar inversiones.

Palabras clave: estrategias financieras, recursos económicos, empresa social del estado, inversión, política financiera, ahorro.

ABSTRACT

Developing research aims to design a model of financial strategies for optimizing the economic resources of ESE Hospital san Marco Sucre; it is carried out through research by the application of a methodological approach of a quantitative nature, descriptive type with non-experimental analytical design. The population is made up of the E.S.E. Hospital de San Marco Sucre. Techniques such as surveying were used for the collection of data through the questionnaire. For the analysis of results, the data is interpreted in the light of initial predictions and previous studies from analysis of graphical quantitative data and tables. The results indicate that the directive did not consciously use strategies aimed at financial efficiency, but rather went to what its logic and context inspired it to do, there were weaknesses in its functional organizational structure, with poor organization, which sometimes leads to a poor allocation of functions and responsibilities, as well as lack of financial strategies to know what to invest in.

Keywords: financial strategies, economic resources, state social enterprise, investment, financial policy, savings

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I.....	13
1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	14
1.1. Descripción de la Problemática.....	14
1.2. Formulación de la pregunta de investigación.....	17
1.3. Hipótesis.....	17
1.4. Objetivos de la Investigación	17
1.4.1. Objetivo General	17
1.4.2. Objetivos Específicos.....	18
1.5. Justificación e Impacto.....	18
CAPÍTULO II	21
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	22
2.1. Bases teóricas, investigativas, conceptuales y legales	22
2.1.1. Bases teóricas	22
2.1.2. Bases investigativas	29

2.1.3. Bases conceptuales.....	39
2.1.4. Bases legales	41
2.2. Definición conceptual y operacional de la variable	42
2.3. Operacionalización de la variable	43
CAPÍTULO III	44
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.1. Paradigma, método y/o enfoque de investigación.....	45
3.2. Tipo de investigación	45
3.3. Diseño de la investigación.....	46
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	46
3.5. Población, muestra y muestreo.....	47
3.5.1. Población.....	47
3.5.2. Muestra y muestreo	48
3.6. Validez y confiabilidad	48
CAPÍTULO IV	49
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	50
4.1. Técnicas de Análisis de los datos	50
4.2. Procesamiento de los datos	50

4.3. Discusión de los resultados	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
Conclusiones.....	72
Recomendaciones	75
CAPÍTULO V	76
5. Propuesta	77
5.1. Denominación de la Propuesta (nombre del proyecto)	77
5.2. Descripción de la Propuesta	77
5.3. Fundamentación	79
5.4. Objetivos de la Propuesta.....	79
5.4.1. Objetivo General	79
5.4.2. Objetivos Específicos.....	79
5.5. Beneficiarios.....	80
5.6. Productos.....	80
5.7. Localización	81
5.8. Método	81
5.9. Cronograma.....	81
5.10. Recursos	82

5.11. Presupuesto.....	82
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	90

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Demanda Hospitalaria.....	14
Tabla 2 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	47
Tabla 3 Análisis global Estrategias Financieras	51
Tabla 4 Establecimiento de metas a alcanzar.....	52
Tabla 5 Estrategias financieras como parte del plan financiero.....	53
Tabla 6 Presupuesto basado en premisas	54
Tabla 7 Planes de inversión dentro de la planificación.....	55
Tabla 8 Elaboración de estados financieros dentro del plan.....	55
Tabla 9 Participación gerencial en la planificación	56
Tabla 10 Control financiero en los últimos 5 años	57
Tabla 11 Uso racional de los recursos.....	58
Tabla 12 Organigrama estructural eficiente.....	59
Tabla 13 Uso de información financiera en la toma de decisiones.....	60
Tabla 14 Personal altamente cualificado.....	61

Tabla 15 Tasa de ocupación por encima del 50%.....	62
Tabla 16 Contador de planta	62
Tabla 17 Posee herramientas estratégicas	63
Tabla 18 Funcionamiento financiero adecuado	64
Tabla 19 Claridad en el proceso de facturación	64
Tabla 20 Retroalimentación anual de los estados financieros	65
Tabla 21 La gerencia contribuye a la capacidad de crecimiento de la ESE.....	66
Tabla 22 Priorización de inversiones	67
Tabla 23 Conocimiento en la determinación de los estados financieros	68

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Fotografías del Hospital San Marco-Sucre.....	91
Anexo B. Instrumentos de Recolección de Datos	92
Anexo C. Cuestionario Resuelto	94
Anexo D. F 58 Revisión Ortográfica	97

INTRODUCCIÓN

Las Empresas Sociales del Estado se conforman dentro de una categoría de carácter especial de entidad pública, descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creadas o reorganizadas por ley o por las asambleas o concejos, cuyo objetivo primordial es la prestación de servicio de salud, a fin de producir servicios de salud eficientes y efectivos que cumplan con las normas de calidad establecidas, prestar los servicio de salud que la población requiera y que la Empresa Social, de acuerdo con su desarrollo y recursos disponibles pueda ofrecer, garantizar mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad social y financiera de la Empresa Social, entre otros aspectos, que suman importancia y relevancia en la adecuación continua de sus servicios y funcionamiento.

La prestación de un servicio integral como base de la calidad del servicio de las E.S.E., requiere crear condiciones institucionales y estructuras financieras eficientes en donde el reto es mantener unas políticas financieras adecuadas, que garanticen el buen funcionamiento de estas instituciones. De allí la importancia que los directivos y el personal en general del hospital dominen elementos de gestión y de finanzas que ayuden al buen desarrollo de los procesos económicos que se realizan en las mismas, que garanticen la calidad del servicio y se revierta al final de la cadena en la satisfacción del cliente.

Desde esa perspectiva, el propósito fundamental del estudio es diseñar un modelo de estrategias financieras para la optimización de los recursos económicos de la E.S.E. hospital de San Marco Sucre, por lo que se llevó a cabo una estructura investigativa plasmada en las siguientes páginas, organizada en cuatro capítulos de investigación, análisis y reflexión:

Por consiguiente, en el *Capítulo I* se plantea el contexto de estudio desde la descripción de la problemática a estudiar, pasando por la formulación de la pregunta

problema, hasta dar a conocer las intenciones a través de varios propósitos; luego, se le da la justificación a la investigación.

En el *Capítulo II*, se circulan algunas investigaciones previas basadas en las estrategias financieras, gestión financiera en salud, y la contabilidad (artículos científicos, tesis maestras y doctorales) para retomar las teorías de base que guían la investigación.

Dentro del *Capítulo III*, se lleva a cabo el marco metodológico de la investigación. Se leerá asuntos referidos al paradigma, el método, tipo, diseño de investigación, así como también las técnicas e instrumentos de recolección de la información, las unidades de estudio y sujetos de la investigación, entre otros aspectos relevantes de la investigación.

Seguidamente, el *Capítulo IV* muestra el análisis de la información de los sujetos de la investigación recogida durante el periodo 2020 a través de las encuestas. Este análisis permitió mostrar las percepciones de la gestión financiera en la E.S.E., los retos a los que se enfrenta, las debilidades y oportunidades de mejora.

Finalmente, se le da paso a las conclusiones y recomendaciones que se originan a partir de lo encontrado. Y, después la Bibliografía que sirvió de fundamento a esta tesis

CAPÍTULO I

**CONTEXTUALIZACIÓN DE LA
PROBLEMÁTICA**

1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

1.1. Descripción de la Problemática

La Empresa Social del Estado, Hospital local de San Marcos – Sucre, es una institución de salud, de segundo nivel de atención, con capacidad primaria en consultas médica general, urgencias, Hospitalización, Cirugía y Consulta Externa, los cuales son soportados mediante Guías de Atención aprobadas por el Ministerio de la Protección Social y otras concertadas en la Institución. Además, Para esta atención de sus usuarios el servicio de urgencias es de 24 horas, así mismo, presta atención ambulatoria y hospitalaria. Consultorios de medicina General y Especializada, Hospitalización de Medicina Interna, Ginecobstetricia, Pediatría, Urología, Ortopedia y Oftalmología así como servicios de apoyo diagnóstico y terapéutico (Laboratorio Clínico, Rayos X y Ecografías, Fisioterapia, Electrocardiograma y Banco de Sangre como Centro Transfusional) entre otras, se encuentra ubicado en la calle 22 entre Kra 20-22 de San marcos Sucre Colombia (Terrazas Pastor, 2015).

A continuación, se relacionan los servicios ofrecidos por el centro hospitalario en función del número de atenciones a usuarios:

Tabla 1 *Demanda Hospitalaria*

Demanda hospitalaria – ESE Hospital San Marco -Sucre	
Servicio	Índice de uso
Consulta médica	26.841 consultas / año
Citologías	2.066 / año
Vacunación	7621 dosis / año
Ecografías	157 / año
Controles por médico	11.571 controles / año
Consulta odontológica de 1º vez	1.447 / año

Consulta odontológica repetida	2.906 / año
1.331 / año	1.331 / año
N° de actividades en odontología	11.384 / año
Consulta por psicología	92 consultas / año
Rayos X	1.815 placas / año
Laboratorio clínico	10.192 muestras / año
Pruebas realizadas Laboratorio	31.123 pruebas / año
Electrocardiogramas	1.325 / año
Partos	77 partos / año
Hospitalización	845 días estancia / año
Porcentaje de ocupación	33.6 %
Promedio días estancia	2.9 días
Egresos hospitalarios	285 pacientes / año

Fuente: proyecto Hospitalización. E.S.E. Hospital San Marcos –Sucre

Es decir, el ESE hospital San Marcos se encuentra en crisis financiera, acompañada de la falta de autoridad gerencial que afronta esta entidad de II nivel en él se ha despertado diversas reacciones entre los trabajadores, activistas, líderes de sindicatos y comunidad. La parte locativa no es la adecuada para mantener a los pacientes hospitalizados entonces, la intervención al hospital, que duró cinco años, dejó un pasivo de 13 mil quinientos millones de pesos a comienzos del 2016 y ha crecido mucho más (Alvarez Mendoza, 2016)

En la ESE hospital San Marcos, se presentan deficiencias en cuanto a herramientas de medición, proyección y control de costos y gastos incurridos para el desarrollo de los programas y proyectos efectuados y para los que se pretenden realizar en el largo plazo, de ahí que es necesario diseñar un modelo de estrategias financieras para la optimización de los recursos económicos de la ESE hospital de San Marco Sucre, que facilite la reducción de la carga de estos rubros (Bierman, 2015).

Además, se hace necesario que las Estrategias financieras se desarrolle por objetivos de trabajo con una planeación estratégica que permita distribuir adecuadamente los recursos económicos del hospital, y así poder obtener mejores resultados en cuanto al rendimiento y funcionamiento de la empresa.

En este mismo orden de ideas, basados en el estudio financiero previo aportado por la ESE, el cual contenía el Balance General, el Estado de Resultados con, el Flujo de Caja hasta Septiembre y el Presupuesto del año 2015, se puede deducir que su situación financiera se constituye en la problemática esencial que afecta la gestión general de la misma, sin dejar de lado que, también se encuentran otras falencias en el área administrativa, que se supone no existirían con un manejo presupuestal adecuado (Rodriguez Camacho, 2017).

Ademas, entre las irregularidades detectadas se encontraron deficiencias en el proceso de facturación, puesto que no se cuenta con información completa sobre las gestiones de compra y registro de medicamentos, ni sobre procedimientos, áreas de atención, servicios prestados, etc.,

De igual manera, hay poca efectividad en el cobro para estas áreas, lo que repercute en el cobro de los servicios y traslados asistenciales por SOAT u otros .En adición, se presenta la no definición de centros de costo y, se observaron demoras en el recaudo de cartera, lo cual ocasiona el que no se pague la nóminas, la compra no oportuna de los insumos requeridos para la prestación de los servicios, entre otros (Amaya, 2018).

En el área administrativa se presentan deficiencias en el proceso de contratación por la ausencia de manuales y rutas de contratación y, en el mismo sentido, no existen mapas de procesos, tampoco se ha desarrollado ni estructurado una cultura organizacional orientada al servicio al cliente; además, algunos perfiles profesionales no están definidos acordes al cargo y, en cuanto a la infraestructura

física, se encuentra un poco deteriorada y tampoco existen planes de mantenimiento correctivo ni preventivo (Joseph & y Godfrei, 2016)

Ahora bien, ante la falta de estrategias gerenciales, con la realización de la presente propuesta se espera mejorar o mitigar las inconsistencias encontradas en el área de gerencia administrativa y asistencial buscando la racionalización de los costos y gastos y la optimización de la situación financiera de la ESE local de San Marcos, puesto que al tener los costos y gastos controlados se puede influir en la recuperación de la imagen institucional para generar cambios en el cliente tanto interno como externo (Osorio Agudelo , 2019)

1.2. Formulación de la pregunta de investigación.

Teniendo en cuenta lo expuesto, se esboza el siguiente interrogante: ¿Qué tipo de estrategias financieras pueden optimizar los recursos económicos de la Empresa Social del Estado ESE hospital de San Marco Sucre?

1.3. Hipótesis

Las estrategias financieras permiten la optimización de los recursos económicos de la Empresa Social del Estado ESE hospital de San Marco Sucre

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de estrategias financieras para la optimización de los recursos económicos del ESE hospital de San Marco Sucre.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar la naturaleza jurídica y la estructura organizacional actual, en lo administrativo y financiero, del ESE hospital de San Marco Sucre
- Describir los procesos administrativos y procedimientos asistenciales de la ESE para el aprovechamiento de los recursos financieros.
- Establecer estrategias de mejoramiento de la situación administrativa y financiera dirigida a minimizar los costos, gastos o deudas.

1.5. Justificación e Impacto

Con la realización de la presente investigación se pretende que la ESE Hospital Local de San Marcos clasificada en el segundo nivel de complejidad, pueda contar con una propuesta para un eficaz sistema integrado de gestión para la optimización de los recursos financieros con que cuenta la entidad y, de esta forma, hacerle frente a la crisis que ha venido experimentando en los últimos años

Así mismo, esta propuesta enfocará sus esfuerzos en los aspectos considerados claves para el mejoramiento de la ESE, tales como la gestión, administrativa y financiera, dado que el mayor impacto del decaimiento de esta entidad se debe a los malos manejos financieros por parte de los directores que han tenido a cargo esta empresa (Hurtado Romero, 2014).

Ademas, todo esto causado por la falta de control de los costos ya que si se miran los Balances Generales a Diciembre de 2015 y 2016 se puede observar que se tiene una cartera de \$ 445'203.000 en el año 2015 y de 358'904.000 para el año 2016, valores similares a las utilidades reportadas, lo que puede significar que no haya liquidez por esa causa.

En el sistema de salud colombiano, al igual que en otros, se presentan cambios continuos en los que se hacen ajustes y modificaciones de forma progresiva de acuerdo con la legislación, normativas y nuevas prácticas.

Uno de esos cambios es la transformación de los hospitales públicos en empresas sociales del Estado, en donde se percibe la gerencia enfocada en el mercado como aspecto relevante dentro de los procesos.

De ahí la implementación de mecanismos de gestión y financiación por venta de servicios. Para el logro de estos cambios se adicionaron estrategias como el diseño y la implementación de planes estratégicos ubicando los nichos del mercado y los servicios en los que el hospital tiene ventaja competitiva; así mismo, la creación de unidades de negocios como centros de costos para la evaluación financiera y la creación de unidades de mercadeo para la promoción del portafolio de servicios hospitalarios entre los usuarios y las agencias compradoras (Polo Corrales, 2014)

En este mismo orden de ideas, es por ello importante que el gerente de una ESE identifique las diferentes fuentes de financiación del Sistema de Seguridad Social en Salud, analice el flujo de recursos financieros, tener unos conocimientos adecuados y unas apropiadas estrategias para el manejo de los dineros de la ESE

Hospital de San Marcos, además de la optimización de los recursos financieros, hacen posible un buen funcionamiento, ya que el capital económico, sin duda, es una de las variables que hacen viable, además de factible, el adecuado funcionamiento del servicio (Ortiz Anaya, 2014).

De acuerdo a lo anterior, el problema hay que analizarlo desde dos ámbitos: desde el público y desde el privado, pues en ambos hay problemas de administración, en ambos hay problemas de recuperación de cartera, pero se mueve diferente la estrategia de captación de recursos, porque definitivamente una clínica privada debe sobrevivir de sus eficiencias y su capacidad de captar mercado y una ESE tiene otras

formas de captar recursos, unido a la obligatoriedad de las aseguradoras de régimen subsidiado en privilegiar la contratación con estas (Bolaño A. César, 2017).

Las estrategias financieras relacionada con las decisiones de financiamiento o financiación se refieren a la composición del pasivo de la empresa conectando sus planes de crecimiento con las exigencias financieras para asegurar la coherencia con respecto a los objetivos, lo cual implica la selección de las fuentes e instrumentos para la obtención de recursos monetarios. Relacionadas con la estrategia de financiamiento, es posible mencionar algunas decisiones como: la proporción entre recursos propios y ajenos, definición de los niveles de reservas estratégicas, elección entre fuentes de financiamiento nacionales e internacionales, públicas o privadas, así como de la utilización de recursos a corto y/o a largo plazo (Diez y López, 2016).

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Bases teóricas, investigativas, conceptuales y legales

2.1.1. Bases teóricas

2.1.1.1. Estrategias financieras:

Baños, Pérez, & Vásquez (2011) señalan que;

Se entiende como estrategia financiera la redacción de los procesos a seguir para lograr objetivos financieros, por ello se tiene que planificar, organizar, ejecutar y controlarla, para obtener mejores resultados, tomando como participes a todos los integrantes de la empresa que estén comprometidos a brindar mejoras.

Entre tanto, (Rivera, 2016) argumenta que las estrategias financieras empresariales deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. Consecuentemente, cada estrategia deberá llevar el sello distintivo que le permita apoyar el cumplimiento de la estrategia general y con ello la misión y los objetivos estratégicos.

Así mismo, paran (Céliz, 2016) las estrategias financieras y liquidez de una empresa tienen relación, puesto que dependiendo del enfoque que la empresa aplique para sus niveles de inversión, financiamiento, y equilibrio financiero, se afecta los niveles de efectivo o liquidez disponibles para el corto plazo. (P.2)

De otro lado, Campos & Rosa (2019), mencionan en su investigación que, la estrategia financiera comprende tres decisiones fundamentales que las organizaciones deben considerar: inversión, financiamiento y dividendos.

Cada una de estas debe relacionarse con los objetivos de la organización; la combinación óptima de las tres maximizará el valor de la organización para los accionistas, las cuales a considerar son:

a) Inversión La decisión de inversión es la más importante de las tres cuando se toma para crear valor, cuyos beneficios se conseguirán en el futuro. Debido a que los beneficios futuros no se conocen con certeza, es inevitable que en las propuestas de inversión exista el riesgo. También forma parte de la decisión de inversión la determinación de reasignar el capital cuando un activo ya no justifica. La utilización de un criterio de aceptación adecuado o tasa de rendimiento requeridos, es básica para decidir la inversión. Además de seleccionar nuevas inversiones, la organización tiene que administrar con eficiencia los activos ya existentes.

b) Financiamiento La preocupación del gerente financiero es determinar cuál es la mejor mezcla de financiamiento o estructura del capital. Si una organización puede cambiar su valuación total mediante modificaciones en la estructura de su capital, debe existir una mezcla financiera óptima. El gerente financiero, busca la estructura de capital, más apropiada para su empresa. Se pueden utilizar varios métodos de análisis, en posibilidad de identificar el porcentaje exacto de deuda que maximizará el precio de las acciones; pero, se debe determinar una proporción aproximada de deuda que ayude a lograr ese objetivo.

c) Dividendos Es la tercera decisión importante de la empresa en su política de dividendos, esto es, el porcentaje de las utilidades que se paga en efectivo a los accionistas. Por supuesto el pago de dividendos reduce el monto de las utilidades y afecta al importe total de financiamiento interno. Por tanto, es obvio que la razón de pago de dividendos depende de la forma como se midan las utilidades

Tipos de Estrategias financieras

Según lo manifestado por (Arteaga, 2018), se encuentran divididas en dos grandes grupos, Estrategias a largo plazo y Estrategias a corto plazo.

- Estrategias financieras a Largo plazo

a) Sobre la inversión

Existen 2 tipos de estrategias:

➤ Ofensivas o de crecimiento

En este caso corresponde precisar de qué modo resulta conveniente crecer, existiendo diferentes posibilidades en las que se destacan, los llamados crecimiento interno y externo.

Crecimiento interno Se refiere a la necesidad de ampliar el negocio por diferentes motivos:

- Cuando la demanda es mayor que la oferta.
- Identificación de nuevos productos o servicios.
- Los costos actuales afectan la competitividad del negocio. - Crecimiento externo. Se refiere a implementar la estrategia de:

- Eliminar Competidores
- Eliminar barreras con clientes y proveedores.
- Invertir los excedentes financieros.

➤ Defensivas

Cuando la estrategia general apunta a la supervivencia, en ocasiones pueden evaluarse estrategias financieras de no crecimiento e incluso de desinversión, ósea resulta necesario en estos casos medir fuerzas para conocer si resulta posible el cumplimiento de la estrategia general, manteniendo el nivel de activos actual.

Para la evaluación de la mejor alternativa, es necesario la utilización de una serie de instrumentos que permiten tomar las mejores decisiones, estos instrumentos son los que tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo. a saber, el valor actual neto (VAN), la tasa interna de rentabilidad(TIR), el índice de rentabilidad (IR) y el periodo de recuperación descontado (PRD); y los que no consideran el valor del dinero en el tiempo como son, la rentabilidad contable promedio(RCP) y el periodo de recuperación (PR). Los instrumentos más precisos para la evaluación son aquellos que consideran el valor del dinero en el tiempo, y dentro de estos resulta recomendable el empleo del VAN, pues permite conocer en cuanto se incrementará el valor de la empresa de llevarse a cabo el proyecto

b) Sobre la estructura financiera

El financiamiento permanente de la empresa deberá definirse en correspondencia con los resultados económicos que ésta sea capaz de lograr. Las estrategias más o menos arriesgadas depende del grado de aversión al riesgo de los inversores y administradores

c) Sobre la retención de utilidades.

Implementación de acciones que con llevan al mayor o menor endeudamiento, ósea no a priori o elaboradas, sino resultantes.

- Financiamiento con Deuda: Al ser más barato y por estar su costo exento del pago del impuesto sobre las utilidades.

- Riesgo financiero: De la empresa ante la mayor probabilidad de incumplimiento por parte de esta ante sus acreedores.

d) Sobre la retención o reparto de utilidades.

En la práctica las estrategias defienden su estrategia de retención y reparto de utilidades conforme a determinados aspectos en los que se puede mencionar.

- La posibilidad de préstamos a largo plazo, para financiar nuevas inversiones.
- La posibilidad de los dueños de alcanzar mayor retribución en una inversión alternativa.
- El mantenimiento del precio de las acciones en los mercados financieros en el caso de las sociedades por acciones.

-Estrategias financieras a corto plazo

➤ Sobre el capital de trabajo

El capital de trabajo de la empresa está conformado por sus activos circulantes o corrientes, entendiéndose por administración del capital de trabajo a las decisiones que involucran la administración eficiente de éstos, conjuntamente con el financiamiento corriente o pasivo circulante. De aquí que, desde una perspectiva financiera, corresponde primeramente el establecimiento de las proporciones que deberá tener la empresa con respecto a sus activos y pasivos corrientes en general.

Las estrategias financieras sobre el capital de trabajo de la empresa habitualmente obedecen al criterio de selección del axioma central de las finanzas modernas, a saber, la relación riesgo – rendimiento. En tal sentido, existen tres estrategias básicas: estrategias agresivas, estrategias conservadoras y estrategias intermedias.

La estrategia agresiva: presupone un alto riesgo en aras de alcanzar el mayor rendimiento posible. Significa que prácticamente todos los activos circulantes se financian con pasivos circulantes, manteniendo un capital de trabajo neto o fondo de maniobra relativamente pequeño. Esta estrategia presupone un alto riesgo, al no poder enfrentar las exigencias derivadas de los compromisos financieros corrientes con aquellos recursos líquidos de la empresa, paralelamente se alcanza el mayor rendimiento total posible como consecuencia de que estos activos generadores de rendimientos más bajos son financiados al más bajo costo.

La estrategia conservadora: contempla un bajo riesgo con la finalidad de operar de un modo más relajado, sin presiones relacionadas con las exigencias de los acreedores. Significa que los activos circulantes se financian con pasivos circulantes y permanentes, manteniendo un alto capital de trabajo neto o fondo de maniobra. Esta estrategia garantiza el funcionamiento de la empresa con liquidez, pero lo anterior determina la reducción del rendimiento total como consecuencia de que estos activos generadores de rendimientos más bajos son financiados a mayor costo derivado de la presencia de fuentes de financiamiento permanentes.

La estrategia intermedia: contempla elementos de las dos estrategias anteriores, buscando un balance en la relación riesgo – rendimiento, de tal forma que se garantice el normal funcionamiento de la empresa con parámetros de liquidez aceptables, pero buscando, a la vez, que la participación de fuentes permanentes que propician lo anterior, no determine la presencia de costos excesivamente altos y con ello se pueda lograr un rendimiento total aceptable, es decir, no tan alto como con la estrategia agresiva, pero no tan bajo como con la conservadora.

➤ Sobre financiamiento corriente

La definición de cómo deberá financiarse la empresa en el corto plazo responde a determinadas estrategias específicas, como es el caso del aprovechamiento

del descuento por pronto pago, del ciclo de pagos que resulte adecuado a la estrategia de capital de trabajo o si estratégicamente conviene acudir al financiamiento bancario o a una compañía financiera de factoraje, definiendo, a su vez, mediante qué alternativa (línea de crédito u otra), y qué garantías comprometer para obtener el financiamiento requerido.

➤ Sobre la gestión del efectivo

Entre los instrumentos que permiten el cumplimiento de la estrategia para la gestión del efectivo se encuentra la planificación financiera, específicamente la utilización del presupuesto de caja. El empleo del presupuesto de caja permite conocer los excesos y/o defectos de efectivo que se le pueden presentar a la organización en el corto plazo, a partir de lo cual puede adoptar la decisión oportuna que proporcione la mayor eficiencia en cuanto a la inversión del exceso o a la negociación de la mejor alternativa para cubrir el déficit. Las decisiones sobre el efectivo de la empresa, son en gran medida resultantes de los aspectos ya tratados con respecto a la estrategia sobre el capital de trabajo de la empresa. Sin embargo, por su importancia el desempeño, generalmente se les trata de manera específica, enfatizando en las políticas que deberán seguirse con los factores condicionantes de la liquidez de la empresa, como, los inventarios, los cobros y los pagos. Los criterios que se emplean para medir la efectividad de las acciones asociadas a la gestión del efectivo son: la razón rápida o prueba ácida, el ciclo de caja y/o la rotación de caja, el ciclo y/o la rotación de los cobros, el ciclo y/o la rotación de inventarios, así como el ciclo y/o la rotación de los pagos. La administración eficiente del efectivo, resultante de las estrategias que se adopten con relación a las cuentas por cobrar, los inventarios y los pagos, contribuye a mantener la liquidez de la empresa.

2.1.2. Bases investigativas

2.1.2.1. Antecedentes

Internacionales

Teniendo en cuenta que, los antecedentes se refieren a la revisión de trabajos previos sobre el tema en estudio, se relacionan a continuación investigaciones sobre la variable en estudio:

En primer lugar, se tiene que (Campos & Rosa, 2019) realizaron la investigación titulada “Diseño de estrategias financieras para el incremento de utilidades de caja de crédito de Acajutla”, con el objetivo de identificar estrategias financieras que permitan el incremento de utilidades en la Caja. La metodología utilizada tiene un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, con método inductivo – deductivo, con investigación documental.

Dentro de los resultados, el enfoque principalmente es el incremento de la rentabilidad de la institución por lo que será necesario mejorar la calidad de la cartera por medio de la diversificación, la mejora en los niveles de mora y la búsqueda permanente de nuevos proveedores de fondos; de igual forma fortalecer el patrimonio de la Caja por medio de la capitalización de dividendos y el incremento en la compra de acciones, ya que esto es necesario por la relación del fondo patrimonial el cual va a establecer la capacidad de crecimiento que puede tener la institución.

Así pues, la relación fundamental, y al mismo tiempo el aporte a la investigación que se está llevando a cabo, que deja el estudio de Campos y Rosa, aduce a la necesidad de enfatizar que para lograr aprovechar todos los recursos disponibles y alcanzar la rentabilidad planeada es indispensable la debida diligencia en los procesos que se llevan a cabo por lo que para fortalecer los procesos internos se recomienda crear e implementar un programa de actualización de normativas,

políticas y controles, así como implementar el uso de estados financieros separados por agencia central y agencia Sonsonate a fin de controlar la eficiencia de cada una.

De esta manera, (Ojeda, 2019) en su investigación tuvo como propósito principal evaluar las estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento económico de las Mypes del sector comercio caso: Inversiones Llamo S.A.C del Distrito de José Leonardo Ortiz. El estudio se enmarco dentro de un diseño metodológico no experimental, el tipo de investigación de campo, con nivel descriptivo, bibliográfico, documental teniendo como muestra a seis empresas con el mismo rubro de servicio que presta la empresa en estudio.

Se empleó la técnica de la entrevista, bajo el instrumento de la recolección de datos de un cuestionario, la información recabada a través de estos instrumentos fue procesada por medio de análisis cualitativo que permitió la presentación de los resultados a través de un análisis de los datos y la revisión de fuentes documentales. En ese sentido, el objetivo general fue determinar las estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las Mypes en el sector Comercio caso: “Inversiones Llamo S.A.C” del Distrito de José Leonardo Ortiz -Chiclayo -2019 se pudo concluir que la Mypime objeto de estudio carece de estrategia de gestión financiera sólida y enfocados a la optimización de los recursos. Capacidad interna y externa para una buena administración y ejecución de estrategias; el desarrollo de un clima organizacional, dirigida a la sostenibilidad y crecimiento, la cual la coloca en una situación de riesgo frente a las condiciones de cambios, políticos, sociales y económicos del país. Para garantizar la sostenibilidad para su crecimiento de las Mypimes del sector comercio.

Además, (Rimarachin & Torres, 2019) realizaron una investigación basada en determinar la influencia que tiene realizar una propuesta de estrategias financieras para incrementar la rentabilidad de la empresa Odontológica Rimadent Chiclayo-2017, ya que en la actualidad la empresa cuenta con un bajo nivel de rentabilidad

debido a que no es eficiente en la ejecución de sus recursos financieros, por ello esta empresa debe aprovechar sus recursos sin desperdiciar para obtener diferentes tipos de beneficios. EL objetivo general de la investigación fue Implementar estrategias financieras para incrementar la rentabilidad de la empresa Odontológica Rimadent Chiclayo-2017.

La metodología se basó en un estudio de tipo descriptivo – cuantitativo, para la recolección de información y medición de las variables se elaboró una encuesta al gerente general de la empresa, el cual nos mencionó que la empresa no cuenta con estrategias financieras que le sirvan de guía para cumplir con sus objetivos, además desconocía la terminología de cuán importante es la realización de estrategias para poder aumentar el nivel de ventas en la empresa.

En el mismo orden de ideas, (Arteaga, 2018) en su investigación sobre “estrategias financieras para incrementar la rentabilidad del restaurante la familia Chicken & Gril 2018”, enfocado a Proponer Estrategias Financieras para Incrementar la Rentabilidad del Restaurant La Familia Chicken & Grill S.A.C de Cutervo, su objetivo general fue determinar las Estrategias Financieras que permite incrementar la Rentabilidad del Restaurant La Familia Chicken & Grill S.A.C . El tipo de investigación es descriptiva correlacional, es descriptiva porque se describió la variable estrategias financieras con sus respectivas dimensiones e indicadores, así como la variable Rentabilidad con sus respectivas dimensiones e indicadores y es correlacional porque se correlaciono la influencia que tiene las estrategias financieras y su influencia en la rentabilidad de la empresa materia de la investigación.

Se tomó a 16 participantes conformados por: un gerente, un administrador, un contador y 13 colaboradores, como parte de nuestra población para la obtención de datos, posteriormente se utilizamos el método deductivo, como técnica una encuesta y un instrumento el cuestionario, obteniendo información valiosa para la realización de la presente investigación. Para lograr incrementar sus ingresos, para lo cual se

formuló lo siguiente ¿De qué manera la propuesta de Estrategias Financieras permitirá incrementar la rentabilidad del restaurant La Familia Chicken & Grill de Cutervo? Según lo analizado se pudo determinar que con la propuesta de Estrategias financieras se logrará incrementar los índices de rentabilidad del restaurant La Familia Chicken & Grill.

Adicionalmente, (Orellana & Rosero, 2017) realizaron un trabajo referido al análisis de estrategias financieras para mejorar la rentabilidad del negocio MetalMet, el problema de la investigación consiste que el propietario desconoce los márgenes de ganancias de su negocio, además desea establecer una estrategia para mejorar la rentabilidad.

En esta investigación se utilizó algunos métodos de tipo histórico, documental, descriptivo, obteniendo resultados para proponer al negocio soluciones al problema del desconocimiento de los márgenes de ganancias. Finalmente se propone aumentar el capital por parte del propietario, impulso necesario para el correcto desarrollo de los factores de trabajo, tecnológico y operativo, para no perder oportunidades de negocios con otras bodegas pequeñas, mediante la negociación de compra de materiales de reciclaje, ofreciendo mejores precios, para así poder mejorar el rendimiento financiero y operatividad del negocio, permitiendo aumentar su participación en el mercado como también mejorar su rentabilidad, comparando los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

De otro lado, (Vega, 2017) realizó la investigación titulada “Aplicación de estrategias financieras y su incidencia en la rentabilidad de una pequeña empresa de manufactura en cuero”, con el objetivo de obtener una rentabilidad positiva en la pequeña empresa de manufactura en cuero al aplicar estrategias financieras. Las estrategias operativas se enfocaron en mejorar, en primera instancia, el margen de contribución a través de la reducción de costos directos variables.

Asimismo, dado que los costos directos fijos eran elevados, se optó por variabilizarlos mediante el pago al personal por comisiones que superaran la producción mínima requerida por cada producto. Este número fue determinado mediante la estructuración del tiempo de ciclo de producción, estando este influenciado por un estudio de tiempos que se realizó previamente. Las estrategias estructurales se aplicaron a la estructura de deuda con estrategias de financiamiento. Con esto se logró reducir el riesgo ante las entidades financieras y así obtener una línea de crédito a una muy menor tasa lo cual contribuyó a mejorar la estructura de deuda y el interés ponderado de la deuda corriente. Finalmente, se logró demostrar que la aplicación de estrategias financieras influye de forma positiva en la rentabilidad.

Se tiene también, la investigación realizada por (Céliz, 2016), la cual tuvo como objetivo diseñar estrategias financieras para influir en la mejora de la liquidez de la empresa Corporación Educativa Universia E.I.R.L., Chiclayo-2016, de la misma manera se justifica porque permitió mejorar la liquidez de la empresa, a través de la formulación de estrategias financieras que permitieran superar su nivel de liquidez actual. Para el análisis de la situación financiera de la empresa Corporación Educativa Universia E.I.R.L., se utilizó una metodología cuantitativa, descriptiva, con un diseño transversal y no experimental, donde la población y la muestra estuvieron compuestas por 4 trabajadores del área de contabilidad de la empresa.

Entre los principales resultados de la investigación, tenemos que el nivel de liquidez general o razón corriente de la empresa equivale a 1,8924 veces, durante el año 2015 el nivel de liquidez general o razón corriente equivale a 0.2209 veces, y durante el año 2016 el nivel de liquidez general o razón corriente equivale a 0.0893 veces. Finalmente, la investigación concluye, que la propuesta de estrategias financieras formuladas que permitieron superar las causas que determinan el nivel de liquidez de la empresa Corporación Educativa Universia E.I.R.L, fueron el análisis

del porcentaje de deuda, el análisis de los montos relaciona dos a los gastos de administración ventas, la evaluación de los niveles de rentabilidad sobre el patrimonio e inversión, y la evaluación de la política de retención y/o reparto de utilidades.

En ese sentido, se puede relacionar la investigación realizada por Céliz con la que se está llevando a cabo, en que la formulación de estrategias financieras requiere el uso de acciones ofensivas y defensivas, el uso de enfoque de diferenciación y el uso de fuentes de financiamiento interno y externo.

Así mismo, (Pablo, 2016) para abordar el estudio de la práctica reaseguradora en España, y atendiendo a las condiciones específicas de este mercado, se ha limitado el análisis al período comprendido entre 1870 y 1952.

Esta tesis se centra en la evolución de las prácticas de reaseguro en España desde 1870 a 1952, incluido el desarrollo del mercado durante la primera ola de globalización, las dificultades derivadas del proceso de desintegración de la economía internacional en la década de 1930 y los inicios autárquicos del régimen. Existe poca investigación previa sobre el desempeño del reaseguro en países periféricos caracterizados por un desarrollo económico tardío. El caso español es notable ya que el país experimentó una gran influencia de empresas extranjeras durante las etapas de formación de mercados de seguros. Después de eso, se caracterizó por una reglamentación cada vez mayor en consonancia con los principios de nacionalismo, que fue ampliamente superado por las afirmaciones autárquicas de Franco dictadura.

En este contexto, esta tesis aporta conocimientos previos analizando el impacto de las redes globales de reaseguro en la modernización del mercado asegurador español en un entorno de regulación cambiante, así como ya que mejora nuestra comprensión sobre la motivación, las formas y los efectos de regulación del reaseguro en una economía casi cerrada. Esta investigación emplea extensas fuentes

corporativas e institucionales y dos nuevos conjuntos de datos recopilados de la documentación de archivo. Debido a esta heterogeneidad, se ha utilizado el diseño una metodología mixta, incluidos métodos cualitativos y análisis de regresión.

Nacionales

En el orden nacional, se encontró la investigación de (Gonzalez, 2019), cuyo objetivo fue analizar la gestión de auditoría del área financiera de la E.S.E Hospital San Francisco, con el fin de establecer un plan de mejoramiento en el que se incluyan a los elementos que ya están establecidos las Normas Internacionales de Auditoría. Esta investigación se ejecutó bajo una metodología de recopilación, en la que el jefe de Control Interno de la E.S.E Hospital San Francisco proporcionó información y documentación. Además de esto, realizó el proceso inducción sobre su área donde se especificaron las funciones, procesos y actividades propias de la misma.

Las técnicas que hasta el momento componen la auditoría que se le realiza al área financiera de la E.S.E Hospital San Francisco se fundamentan en la Observación, Confirmación, Certificación e Inspección; estas son de gran importancia sin embargo, después de realizar las prácticas empresariales en el área de Control Interno durante un tiempo considerable se evidenció que son insuficientes para dar una panorámica más detallada de los procesos que se realizan y el porqué de estos puesto que, se está dejando en un segundo plano la obtención y posterior verificación de los soportes documentales que reflejen la información que el auditor recopila de las operaciones que efectúa la dependencia.

Por su parte, (Reyes, 2019) llevó a cabo la investigación relacionada con “Quality Assessment of Financial Strategies (Balanced Scorecard, and Economic Value Added”, cuyo objetivo principal fue identificar las herramientas e indicadores que son reconocidos por la literatura internacional para medir la calidad de las estrategias financieras. Este trabajo recoge temáticas dirigidas hacia la profundización

y búsqueda de nuevas formas de medir la calidad de las estrategias financieras en las empresas. En tal sentido, se definen y describen sencilla y detalladamente dos indicadores contemporáneos empleados para la realización de tal proceso: el *Balanced Scorecard (BSC)* y el Valor Económico Agregado (VEA) o *Economic Value Added (EVA)*, con el objetivo de que el lector comprenda los beneficios de estos novedosos y actuales modos de generar resultados adecuados para las empresas.

Ahora bien, se tiene la investigación llevada a cabo por (Montes & Ovalle, 2018), titulada “Implementar un Plan Financiero de Corto, Mediano y largo Plazo para La Empresa WMLIMPIEZA SAS”. El objetivo de este proyecto fue brindar una adecuada solución al problema encontrado en la empresa WMLIMPIEZA SAS, que, a pesar de su experiencia empírica, en los diferentes procesos presenta deficiencias en el área financiera por la informalidad en el manejo de la información, lo que conlleva a que la empresa no posea un sistema contable y tesorería adecuada. Por lo tanto, se efectuó un análisis de la situación financiera de la empresa en los últimos tres años 2015, 2016 y 2017, elaborando un diagnóstico financiero que permita conocer los problemas causa-efecto que han venido afectando las decisiones empresariales, utilizando para esto las diferentes técnicas como son análisis de estructura, análisis de tendencia e indicadores de gestión modernos. Los resultados obtenidos del análisis de la situación financiera de periodos anteriores permitirán generar políticas con el fin de optimizar los recursos de la empresa, objetivos necesarios para optimizar el negocio hacia el corto, mediano y largo plazo, elaborando las proyecciones financieras necesarias.

Del mismo modo, se consultó el estudio titulado “Análisis de la estructura financiera de la empresa Caso X”, realizado por (Monroy, Sierra, & Quintero, 2018), el objetivo del presente trabajo es realizar un análisis financiero para la empresa que permita establecer su situación financiera. Identificando la estructura de capital

predominante en la empresa, utilizando los métodos cuantitativos necesarios que permitan optimizar su estructura financiera.

Para esto se realizó una revisión de las principales teorías existentes de la estructura de capital en forma cronológica desde la teoría clásica hasta las últimas teorías presentes en la administración financiera. Se analizó el contexto actual de la empresa y se realizó un diagnostico financiero que permitiera identificar las políticas financieras tomadas por la empresa en los últimos cinco años. Con base en el diagnostico se realizaron simulaciones financieras que permitan mejorar la estructura financiera de la empresa, disminuir los costos de capital y mejorar el valor económico agregado para los accionistas.

En la misma labor de investigación, se encontró el trabajo de investigación realizado por (Herzberg, Londoño, & Velásquez, 2016), con el objetivo principal de formular un plan de mejoramiento para el área financiera de la empresa, debido a que ha venido presentado problemas de liquidez, lo que ha generado que la propietaria de la empresa en muchas ocasiones haya tenido que hacer uso de sus recursos propios para poder financiar la operación y cubrir las obligaciones del corto plazo, es de tener en cuenta que la liquidez del negocio es pieza fundamental en el desarrollo de la operación, ya que esta se refiere a “la capacidad con la que cuenta la empresa para pagar las obligaciones que esta contrae a corto plazo”.

Con respecto a lo anterior, los resultados mostraron que la compañía no cuenta con personal capacitado que domine las nuevas tendencias del mercado en cuanto a gerencia estratégica, globalización, normas internacionales de información financiera, etc. De esta manera, el autor establece como conclusión que, es necesario capacitar al personal del área de contabilidad en cuanto a la presentación de estados financieros bajo los estándares internacionales vigentes. Igualmente se debe iniciar la implementación de las normas internacionales de información financiera y en base a

ello ajustar la información contable registrada en la empresa de forma errónea en años anteriores.

También, se consultó la investigación de (González, 2015), titulada “La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá”, esta investigación buscó identificar y caracterizar aquellas variables de la gestión financiera y su asociación con el acceso a financiamiento en las pequeñas y medianas Empresas (Pymes) del sector comercio en la ciudad de Bogotá. Para desarrollar los propósitos de esta investigación se ha seleccionado una población de 1465 Pymes que reportaron información a la Superintendencia de Sociedades de 2008 a 2013; el tipo de investigación corresponde a un enfoque cuantitativo, no experimental, longitudinal, exploratorio y correlacional. La investigación parte en primer lugar de una revisión el estado del arte sobre las variables de estudio: gestión financiera y el financiamiento, en segundo lugar, se realiza una exploración de la gestión financiera dentro de las organizaciones y finalmente se analiza la evidencia recolectada para determinar una relación entre la gestión financiera y el acceso al financiamiento con el propósito de proponer a las Pymes lineamientos de mejora en los procesos de gestión financiera.

La investigación pudo constatar que, las Pymes del sector comercio no están diversificando sus fuentes de financiamiento, presentando un financiamiento mayoritario y concentrado en fuentes internas a través del patrimonio. De igual forma evidenció una mayor utilización de los recursos en el corto plazo, destacándose principalmente el apalancamiento a través de proveedores.

El principal aporte de esta investigación fue explorar la situación actual de uno de los sectores más impactantes e influyentes en la economía de la ciudad de Bogotá con el fin de efectuar un diagnóstico de su gestión financiera y la relación de ésta con sus alternativas de financiamiento, así mismo identificar las problemáticas financieras presentes, con el fin de establecer estrategias y acciones de mejoramiento.

2.1.3. Bases conceptuales

Análisis financiero: El análisis o diagnóstico financiero constituye la herramienta más efectiva para evaluar el desempeño económico y financiero de una empresa a lo largo de un ejercicio específico y para comparar sus resultados con los de otras empresas del mismo ramo que estén bien gerenciadas y que presenten características similares; pues, sus fundamentos y objetivos se centran en la obtención de relaciones cuantitativas propias del proceso de toma de decisiones, mediante la aplicación de técnicas sobre datos aportados por la contabilidad que, a su vez, son transformados para ser analizados e interpretados.

La importancia del análisis financiero radica en que permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones gerenciales, económicas. (Nava, 2016)

Contabilidad: es la ciencia que estudia el patrimonio y las variaciones que en él se producen proporcionando una imagen fiel de la situación y del Patrimonio. Para ello se han de registrar todas las operaciones realizadas por una empresa, de tal forma que dichas anotaciones den a conocer la exacta situación económica de la misma. (Comunidad de Madrid, 2015)

Costos financieros: son aquellos que se ocasionan como consecuencia de decisiones de inversión o de cualquier otra naturaleza, pero que se emplearán en el proceso productivo de la empresa. Estos, además, se ocasionan en una empresa para financiar aquellos elementos que será necesario emplear en el proceso de producción y, en muchas ocasiones, se caracterizan por su larga permanencia en la empresa. Imagina, por ejemplo, que se adquiere maquinaria en renting. (Nuño, 2017)

E.S.E.: Empresa Social del Estado, son negocios con objetivos sociales primordialmente, que no están orientadas hacia la maximización del beneficio para los accionistas o propietarios, sino que sus beneficios son reinvertidos en el negocio mismo o en la comunidad. (Barrera, 2007)

Estrategia financiera: es una parte de la gestión estratégica de una determinada empresa que se encarga de controlar y planificar todo lo relacionado con los recursos usados para financiar operaciones para conseguir los objetivos previamente marcados.

El principal objetivo de la estrategia financiera es poder planificar y prever la manera en que se va a usar los recursos monetarios de la empresa de una manera eficiente y económica, de forma que optimice el beneficio. (Méndez, 2019)

Estructura financiera: es la combinación de los pasivos a corto plazo, la deuda a corto plazo, la deuda a largo plazo y el capital que una empresa utiliza para financiar sus activos y sus operaciones. La composición de la estructura financiera afecta directamente el riesgo y el valor del negocio asociado. (Corvo, 2018)

Gestión estratégica: exige el análisis de las organizaciones desde la perspectiva integral, así como la adopción de visiones ampliadas, adoptando y adaptando por parte de los tomadores de decisiones, modelos mentales que faciliten armonizar la visión del mundo y de sus participantes (Chiavenato & Sapiro, 2016).

Gestión financiera: es aquella que se ocupa de determinar el valor en la toma de decisiones, la función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. Además, se interesa en adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente, encargándose de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización incluyendo su logro, utilización y control. (Erraez, 2014)

Hospital: es un lugar físico en donde se atiende a los enfermos, para proporcionar el diagnóstico y tratamiento que necesitan. (Gutierrez, 2016)

Recursos económicos: Los recursos económicos son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o la actividad comercial de una empresa. (Pérez & Merino, 2013)

2.1.4. Bases legales

Leyes Tributarias

Cuando se habla de leyes tributarias estas se basan en el Código Tributario, con el fin que sirvan al Estado para llenar una serie de vacíos y deficiencias en materia de impuestos que poseen las empresas, esto conlleva que se establezcan mecanismos legales y adecuados que permitan la recaudación fiscal, siendo este un marco legal que facilita el cumplimiento de las obligaciones tributarias, mejorando el control por parte de la administración de las empresas. Esto le garantiza al Gobierno un adecuado flujo de recursos financieros que le permiten atender las responsabilidades que le competen.

Ley contra el Lavado de Dinero y de Activos.

Esta ley tiene como objetivo prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento. La Caja de Crédito de Acajutla por ser una institución que capta depósitos de sus asociados está obligada por esta Ley a darle fiel cumplimiento. Para este propósito la Entidad designa a una persona con cargo ejecutivo como Oficial de Cumplimiento el cual es el responsable de la verificación, análisis e interpretación de las transacciones que se efectúan diariamente, asimismo la Institución posee manuales, procedimientos y políticas para un mejor control en materia de lavado de dinero.

2.2. Definición conceptual y operacional de la variable

Para efectos de la actual investigación, titulada “estrategias financieras para la optimización de los recursos económicos de la empresa social del estado ese hospital de San Marco Sucre”, la variable a medir es estrategia financiera:

Definición conceptual: parte de la gestión estratégica de una determinada empresa que se encarga de controlar y planificar todo lo relacionado con los recursos usados para financiar operaciones para conseguir los objetivos previamente marcados.

Definición operacional: es la herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las E.S.E., en torno al que hacer actual y al camino que debe recorrer en el futuro para optimizar los recursos económicos.

2.3. Operacionalización de la variable

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Instrumento	Parámetros	Fuentes
Estrategias financieras	Planteamiento de estrategias	Reducir costos		Encuesta (cuestionario)	Valoración	E.S.E. Hospital San Marco Sucre
		Implementación de un control interno				
		Implementación de un sistema contable				
	Evaluación de la gestión administrativa	Tasa de ocupación				
		Indicadores de rentabilidad				
	Teórica	Facturación				
		Establecer las razones financieras				
	Práctico	Aplicación de las razones financieras				

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO III

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Paradigma, método y/o enfoque de investigación

La presente investigación se desarrollará bajo la comprensión holística de la ciencia, reconocida como una propuesta metodológica que integra los diferentes modelos epistémicos mediante la construcción de un sintagma.

Según Barrera M. M., (2010), la holística es una “tendencia que permite entender los eventos desde el punto de vista de las múltiples interacciones que los caracterizan, corresponde a una condición interpretativa orientada hacia la comprensión integral de los procesos, de los protagonistas y de sus contextos”. De esta manera, en la holística se estudian los eventos de una manera integrada a fin de reconocer condiciones y aspectos que de otra forma no podrían ser percibidos.

La propuesta metodológica de la comprensión holística según Hurtado (2012), concentra la esencia de la investigación con la integración de los diferentes modelos epistémicos que caracterizan la historia del proceso investigativo en la Edad Media, la Modernidad y la Postmodernidad, para arribar a la respuesta que el tercer milenio exige: la trascendencia de la visión ecléctica, por otra que asuma la realidad como una sola, pero con múltiples manifestaciones.

3.2. Tipo de investigación

La presente investigación se considera descriptiva, por cuanto en ella se muestran las características de las dimensiones que componen las estrategias financieras del ESE hospital de San Marco Sucre.

Al respecto, Hurtado (2010), expresa que los estudios descriptivos tienen como propósito exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de

sus características. De esta manera, la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta de lo que sucede.

Igualmente, Hernández, Fernández, & Baptista (2016), expone que la investigación descriptiva elige una serie de conceptos a medir que también se denominarán variables, las cuales se refieren a conceptos que pueden adquirir diversos valores y medirse; estas mediciones y resultados le sirven para describir el fenómeno de interés.

3.3. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es de carácter no experimental analítico, porque se piensa observar y medir la variable y luego entenderla. Así mismo, la variable no se somete a control ni intervención del investigador, sino a su diagnóstico y evaluación.

Define Hernández et al (2014), el diseño no experimental es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, observándose los fenómenos tal y como se dan naturalmente, para después analizarlos.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Hurtado (2010), las técnicas están relacionadas con los procedimientos utilizados para la recolección de los datos y los instrumentos representan la herramienta con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información.

Tabla 2 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Variable	Técnica e instrumento	Definición	Fuentes
Estrategias financieras	Encuesta (Cuestionario)	El cuestionario es utilizado para registrar la información que proviene de personas que participan en una encuesta. (Hechavarría, 2012)	Personal administrativo y financiero

Fuente: elaboración propia

3.5. Población, muestra y muestreo

3.5.1. Población

Para Chavez (2007), la población “es el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros” (p.162). De igual manera, Corbetta (2007), define a la población como “un conjunto de N unidades, que constituyen el objeto de un estudio; donde N es el tamaño de la población” (p. 274).

La población objeto de estudio de esta investigación está constituida por la E.S.E. Hospital de San Marco Sucre.

La E.S.E. Hospital Regional de II Nivel San Marcos nace el 1 de diciembre de 1994 mediante la ordenanza N° 17 expedida por la Asamblea Departamental de Sucre, es una ESE del orden Departamental con personería Jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, del segundo nivel de atención, adscrita al Departamento Administrativo de Salud de Sucre (DASSALUD). Ubicada en el municipio de San Marcos, su objetivo principal es la prestación de servicios de salud a la población que habita en las regiones del San Jorge, La Mojana y su área de influencia.

3.5.2. Muestra y muestreo

La muestra debe lograr una representación adecuada de la población, en la que se reproduzca de la mejor manera los rasgos esenciales de dicha población que son importantes para la investigación (López, 2004).

El muestreo, Es el método utilizado para seleccionar a los componentes de la muestra del total de la población. "Consiste en un conjunto de reglas, procedimientos y criterios mediante los cuales se selecciona un conjunto de elementos de una población que representan lo que sucede en toda esa población" (López, 2004).

De acuerdo con lo anterior, la investigación sigue un muestreo intencional o por conveniencia, por lo que toma como muestra al personal administrativo y financiero del ESE hospital de San Marco Sucre.

3.6. Validez y confiabilidad

En lo que respecta a la validez de los instrumentos, éstos fueron sometidos a juicios de expertos, los criterios de validación están contenidos en el cuadro de especificaciones (ver anexo).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Técnicas de Análisis de los datos

“Uno de los propósitos más importantes de diversos estudios mixtos es la transformación de datos para su análisis” (Bazeley y Tashakkori 2010, p.70).

Para el análisis cuantitativo, “se hace una interpretación de los datos a la luz de las predicciones iniciales (hipótesis) y de estudios previos (teoría). La interpretación constituye una explicación de cómo los resultados encajan en el conocimiento existente” (Creswell, 2013, p.20).

4.2. Procesamiento de los datos

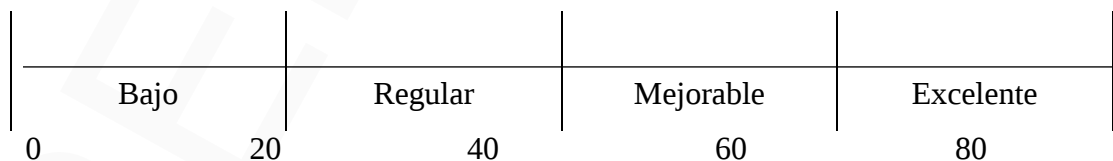
Para el análisis de los resultados, se lleva a cabo la baremación, para efectos de interpretación de los resultados de la variable de investigación se efectúa de acuerdo al valor del índice multiplicado por el número de ítems por cada dimensión y por la variable propiamente. Así, se tiene:”

Bajo: 0 a 20 puntos

Regular: 21 a 40 puntos

Mejorable: 41 a 60 puntos

Excelente: 61 a 80 puntos



Es así que, para el diseño de un modelo de estrategias financieras que se enfoquen a la optimización de los recursos económicos del ESE hospital de San Marco Sucre, fue necesario estudiar la variable estrategias financieras, desde sus dimensiones que contemplan el planteamiento de estrategias, la evaluación de la gestión administrativa, la dimensión teórica y la dimensión práctica. Para evaluar el planteamiento de las estrategias, los indicios estaban orientados a la reducción de costos, implementación de un control interno y la implementación de un sistema contable; así mismo, los indicadores de gestión administrativa fueron la tasa de ocupación, indicadores de rentabilidad y facturación; finalmente, desde la teoría se establecen las razones financieras y desde lo práctico se aplican dichas razones.

Ahora bien, los resultados globales de la variable estrategias financieras, de acuerdo al baremo fueron:

Tabla 3 Análisis global Estrategias Financieras

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Bajo	0	0%
	Regular	4	27%
	Mejorable	7	46%
	Excelente	4	27%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

De la tabla anterior, se puede interpretar que, en cuanto a las estrategias financieras, la ESE requiere de mejoras en el funcionamiento, un modelo de gestión para la optimización del uso de los recursos, como puede ser del capital de trabajo en la generación de valor para el Hospital. La óptima gestión sobre los recursos le da al Hospital un margen de maniobra sobre el flujo de caja deseado, de manera tal que se

pueda dar cumplimiento a los compromisos administrativos y financieros que pueda poseer.

En ese sentido, difícilmente definen su propia estrategia financiera para promover el logro de las metas financieras de la ESE. Así como también, comprender las necesidades de la organización y el plan de uso de capital como una estrategia financiera para proporcionar recursos y poder utilizarlos con fines rentables dentro de la empresa.

De otro lado, a fin de dar respuesta al objetivo específico de investigación orientado a analizar la naturaleza jurídica y la estructura organizacional actual, en lo administrativo y financiero de la E.S.E. hospital San Marcos, el estudio encontró los siguientes resultados:

Tabla 4 Establecimiento de metas a alcanzar

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	8	53%
	Casi siempre	1	7%
	Algunas veces	1	7%
	Casi nunca	4	26%
	Nunca	1	7%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

En lo que respecta al interrogante que buscaba conocer si dentro del plan financiero se establecen las metas a alcanzar en las variables financieras de la empresa, la tabla anterior muestra que en un 53% si se están realizando actividades estratégicas de esa índole; no obstante, el 26% considera que casi nunca se establecen ese tipo de metas. Lo que permite argumentar que la situación debilita la toma de

decisiones y soluciones que contribuyan a evitar desperdicios y desgastes por parte de la organización.

La planificación financiera tiene muchas ventajas, como el conocimiento previo de todo el presupuesto de consumo e inversión para el próximo período, de manera que se puedan establecer con anticipación las fórmulas necesarias para obtener los beneficios requeridos durante ese período, el plan, que ayuda a establecer metas y establecer pautas de gestión con más detalle.

Tabla 5 Estrategias financieras como parte del plan financiero

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	6	41%
	Casi siempre	2	13%
	Algunas veces	5	33%
	Casi nunca	2	13%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

En cuanto a la pregunta orientada a saber si dentro del proceso del plan financiero se consideran las estrategias financieras como parte integral del mismo, la tabla 5 muestra variabilidad en las percepciones de los trabajadores, en tanto que el 41% aprueba que siempre se realiza este tipo de consideraciones, el 33% supone que algunas veces se tiene en cuenta esta perspectiva y finalmente el 13% argumenta que casi nunca se realiza. De esta perspectiva, es correcto afirmar que poco identifican sus estrategias financieras para impulsar el logro de los objetivos y metas financieras de la organización.

Se debe tener en cuenta que la estrategia financiera se basa en la planificación de necesidades y usos de fondos de una organización, para proveerse de recursos y poder aplicar los mismos en fines rentables dentro de la organización.

Tabla 6 Presupuesto basado en premisas

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	10	67%
	Casi siempre	0	0%
	Algunas veces	4	26%
	Casi nunca	1	7%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

Para este caso, la pregunta estuvo enmarcada en determinar si el presupuesto es proyectado siguiendo las premisas establecidas como herramienta de la planificación financiera de la E.S.E. hospital San Marcos – Sucre, por lo que la tabla 6 muestra que el 67% asume que, si se realiza un presupuesto basado en esas condiciones, mientras que el 26% dice que sólo lo hacen en algunas ocasiones y el 7% manifiesta que para la realización de dicha presupuestación, raras son las ocasiones en que el encargado estudia y se apoya en esas condiciones.

A este respecto, en la presupuestación, se utilizan herramientas financieras insuficientes para predecir los resultados a corto y largo plazo, un proceso de preparación del flujo de efectivo para determinar las necesidades futuras de financiamiento y la falta de flujo de efectivo. Ello supone que, la correcta formulación del presupuesto basada en la premisa y la estructura sistemática puede lograr la realización de pronósticos y metas financieras teniendo en cuenta los medios disponibles y los medios de realización.

Tabla 7 Planes de inversión dentro de la planificación

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	9	61%
	Casi siempre	4	26%
	Algunas veces	2	13%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

La siguiente pregunta buscaba conocer si son considerados dentro del proceso de la planificación financiera, los planes de inversión a ejecutar, en donde el 61% del total de los encuestados dijeron que siempre se tenía en cuenta esos planes de inversión, así mismo, el 26% asume que casi siempre lo realizan, y el 13% restante sustenta que sólo llevan a cabo algunas veces.

De ello, se involucra un aspecto importante de la planificación financiera, como es la capacidad de identificar costos exagerados, o incluso desperdicio, para que los gerentes o directores de hospitales puedan revisar y ajustar dichos costos en función de las condiciones reales de la empresa y el mercado, manteniéndolos alejados del empirismo y la toma de decisiones con mayor confiabilidad para innovar la rentabilidad.

Tabla 8 Elaboración de estados financieros dentro del plan

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	5	33%
	Casi siempre	5	33%
	Algunas veces	0	0%
	Casi nunca	1	7%
	Nunca	4	27%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

Ahora bien, para responder a la pregunta orientada a si la E.S.E. elabora los estados financieros proyectados, como parte del proceso del plan financiero, la tabla 8 muestra que el 66% tienen en cuenta esta modalidad, al tiempo que, el 24% sustenta que nunca o casi nunca se llevan a cabo dichas proyecciones.

Tabla 9 Participación gerencial en la planificación

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	8	53%
	Casi siempre	1	7%
	Algunas veces	3	20%
	Casi nunca	3	20%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

El interrogante estuvo enfocado a verificar si, la participación gerencial es parte integral del proceso de planificación financiera de la empresa, a lo que se pudo evidenciar que, el 53% de los encuestados consideran y tienen la certeza de que la gerencia participa de manera activa y proponente en la planificación financiera de la E.S.E., en tanto que, el 47% considera que algunas veces o casi nunca se da esa participación de manera integral, recordando además que la planificación incluye, entre otras, proyección de inversión, estructuras financieras, costos de capital, políticos de reposición de equipos, políticos de pagos de dividendos, de financiamiento y de inversión. Así como también las políticas de control y de mediación de costos, la elaboración de estados financieros presupuestados, basados en el plan de mercados, en el plan de requerimiento de consumos y en las estrategias financieras.

Tabla 10 Control financiero en los últimos 5 años

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	1	8%
	Casi siempre	2	14%
	Algunas veces	4	26%
	Casi nunca	4	26%
	Nunca	4	26%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

La preguntar acerca del control financiero y si éste ha sido manejado de forma adecuada por parte de la ESE o gerencia en los últimos 5 años, la tabla 10 muestra los resultados al respecto, en donde se puede apreciar las debilidades que existen en seguimiento y control por parte de la gerencia, en tanto que tan sólo el 8% defiende el desempeño de la gerencia argumentando que siempre se encamina y ejecuta el control de las finanzas dentro de la ESE, al tiempo que el 14% cree que casi siempre se lleva a cabo dicha gestión.

Dentro de las ventajas o beneficios de realizar control financiero, se encuentra que garantiza el equilibrio en el presupuesto de ingresos y gastos a través de una gestión eficiente de recursos, sin embargo, el 78% de la población encuestada sostiene que sólo algunas veces o nunca se realizan este tipo de actividades por parte de gerencia, de manera que se pueda diseñar e implementar planes de ahorro con el objeto de disminuir los gastos con seguimiento periódico, e inclusive, tomar acciones de mejoramiento, como mejorar la productividad de los servicios del Hospital.

Tabla 11 *Uso racional de los recursos*

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	7	47%
	Casi siempre	1	7%
	Algunas veces	5	33%
	Casi nunca	2	13%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta el interrogante que estuvo enfocado en conocer acerca del manejo que se les da a los disponibles, es decir, si la gerencia hace uso racional de los recursos del ESE hospital San Marcos, la tabla 11 da cuenta que, a percepción de la administración, el 47% considera que se está ejecutando de manera correcta dicha función, aunque el 53% siente que sólo en ocasiones la gerencia ejecuta planes y proyectos, dentro de los cuales se haga un uso adecuado y racional de los recursos que tiene a su disposición.

Lo anterior da muestra de las oportunidades de mejoramiento que se abren en la gestión financiera que se debe implementar dentro del hospital a fin de lograr su crecimiento y competitividad dentro del sector. Siendo de manera más explícita la gestión eficiente de las finanzas, dado que esta permite, adquirir conservar y manipular el flujo de dinero en sus diferentes modalidades con el fin de proveer al hospital los recursos para suplir sus necesidades. De allí la importancia del manejo adecuado de las finanzas, y que se despliegue una planeación financiera, siendo que, a través de tácticas financieras, recursos internos y externos se pueden alcanzar los objetivos y metas organizacionales y lograr la eficiencia y rentabilidad esperada.

Tabla 12 Organigrama estructural eficiente

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	7	47%
	Casi siempre	3	20%
	Algunas veces	2	13%
	Casi nunca	1	7%
	Nunca	2	13%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

Ahora bien, en lo que tiene que ver con la estructura organizativa y si los puestos están determinados de tal manera que se reconoce el grado de responsabilidad y autoridad dentro de la institución, se puede decir que en la tabla 12 se muestran las apreciaciones de los encuestados, de las cuales se desprende que, para el 47% la estructura organizacional con la que cuenta la ESE es eficiente y cumple los criterios de la misma, así mismo, para el 20% si se cuenta con la estructura organizacional, pero no siempre es eficiente, presenta algunas debilidades en su ejecución. Por su parte, para el 20% el organigrama es eficiente sólo en ocasiones, dado que la autoridad se pierde y la comunicación tiende a ser distorsionada, esto lo avala el 13% restante, quienes manifiestan que en ningún momento resulta eficiente el organigrama estructural con que cuenta el ESE hospital San Marcos.

En ese sentido, algunas de las debilidades que se generan al no poseer una estructura organizativa funcional y eficiente, es realizar una mala asignación de funciones y responsabilidades, en algunos casos puede darse dualidad de funciones o duplicidad de tareas por parte de varios empleados de un mismo servicio, además pueden darse retrasos en los trámites de entrada de los pacientes cuando desean solicitar el servicio del hospital.

Tabla 13 *Uso de información financiera en la toma de decisiones*

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	5	34%
	Casi siempre	3	20%
	Algunas veces	4	26%
	Casi nunca	3	20%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

Ahora bien, las respuestas al interrogante que pretendía conocer si dentro de la ESE se utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial, conducen a inferir que existe cierta resistencia por parte de la administración hospitalaria a utilizar esa información para optimizar la gestión operativa, en tanto que la percepción de quienes hacen parte del rol administrativo, sustentan en la tabla 13 que esa información sólo es utilizada en un 34%, mientras que otros sustentan que sólo se utiliza en un 20% y hasta en un 26%, sin embargo, no se puede confirmar que el personal administrativo o gerencial no esté dado a implicarse en la gestión de los costos de su actividad.

De otro lado, para dar respuesta al objetivo enfocado a describir los procesos administrativos y procedimientos asistenciales de la ESE bajo los cuales se pueda optimizar el aprovechamiento de los recursos financieros, se obtuvieron los siguientes resultados a partir de la percepción de los administrativos encuestados:

Tabla 14 Personal altamente cualificado

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	5	33%
	Casi siempre	4	27%
	Algunas veces	2	13%
	Casi nunca	4	27%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

La pregunta estuvo encaminada a conocer si la ESE contaba con personal altamente calificado para el cumplimiento de sus funciones, a lo que los administrativos participantes del estudio contestaron en un 33% como muestra la tabla 14 que, el hospital cuenta con personal soberanamente cualificado, escogidos de acuerdo a los perfiles requeridos dentro del hospital, sin embargo, el 27% considera que aunque se exigen el cumplimiento de los perfiles, estos no siempre se tienen en cuenta a la hora de escoger al personal, al tiempo que el 13% y otro 27% argumentan que la ESE no cuenta con una planta de personal 100% cualificada, aduciendo entre otras, que el personal de enfermería sólo son jóvenes auxiliares con poca experiencia.

No obstante, la falta de conocimientos y/o experiencias de los hospitalarios sobre aspectos financieros repercute tanto en la calidad de la información elaborada como en el empleo de la misma, considerando necesario disponer de herramientas definitivas para las estrategias financieras y el cálculo de costos, además de ser perseverantes y darle continuidad en la elaboración de los mismos.

Tabla 15 Tasa de ocupación por encima del 50%

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	5	33%
	Casi siempre	1	7%
	Algunas veces	4	27%
	Casi nunca	3	20%
	Nunca	2	13%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

En cuanto a la pregunta orientada a si se mantiene en la ESE una tasa de ocupación por encima del 50%, en los servicios hospitalarios, para el 33% del personal encuestado, siempre está por encima de ese porcentaje, teniendo en cuenta que todas las empresas requieren de los usuarios o clientes para la proyección futurista y crecimiento organizacional. Visto de ese modo, puede inferirse que de acuerdo con la tabla 15, existen debilidades en la capacidad de atención y ocupación hospitalaria, en tanto que el 67% de los encuestados aducen que no siempre se tiene una ocupación que extralimite del 50% del servicio, se debe tener en cuenta que esta condición es considerada como un indicador de eficiencia hospitalaria, entonces, se puede decir que, la ESE presenta debilidades en cuanto a su tasa de ocupación.

Tabla 16 Contador de planta

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	0	0%
	Casi siempre	0	0%
	Algunas veces	0	0%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	15	100%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

Es bien sabido que la contabilidad son parte esencial en la proyección y ejecución de las estrategias financieras, por lo que la pregunta se enfocó en saber si ESE cuenta con un contador de planta, a lo que la tabla 16 muestra de manera fehaciente que el hospital de San Marcos no se sale de lo tradicional, debido a que éste funcionario presta sus servicios como staff, condición que se da en todos los hospitales a nivel nacional.

No obstante, sería de gran beneficio para este tipo de entidades, mantener un conocedor de los temas financieros haciendo parte activa dentro del sistema financiero y contable, de manera que se puedan fortalecer las estrategias a seguir para el aprovechamiento de los recursos financieros.

Tabla 17 Posee herramientas estratégicas

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	2	13%
	Casi siempre	2	13%
	Algunas veces	6	41%
	Casi nunca	5	33%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

De otro lado, el interrogante que buscaba saber si el Hospital cuenta con herramientas y/o estrategias que ayuden a mejorar la situación económica que afronta la ESE, muestra en la tabla 17 que, sólo algunas veces se tienen esas estrategias en un 74%, en tanto que el 26% coincide en que por lo general se poseen dichas estrategias, que permiten entre otras cosas, obtener y administrar eficaz y eficientemente los recursos para que los resultados finales permitan el desarrollo de la organización y satisfacer los intereses y necesidades de los interesados.

Tabla 18 *Funcionamiento financiero adecuado*

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	6	40%
	Casi siempre	8	53%
	Algunas veces	1	7%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

La Facturación es fuente fundamental en el funcionamiento financiero de una ESE, de acuerdo con ello, la pregunta se enfocó en identificar si el hospital cuenta con un personal adecuado, tanto en cantidad como cualificado para tal fin. En ese orden de ideas, la tabla 18 da cuenta que esta condición es una de las fortalezas con las que cuenta la institución, sustentado en que 93% de los encuestados así lo asegura. Es oportuno mencionar, que dentro del proceso de facturación de cuentas médicas se debe contar con personal que tenga, entre otras, cualidades como pertinente, relevante, actuar con claridad, oportuno, conciso y confiable, a fin de que no debe generar dudas, ni tener inconsistencias.

Tabla 19 *Claridad en el proceso de facturación*

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	5	33%
	Casi siempre	5	33%
	Algunas veces	1	8%
	Casi nunca	2	13%
	Nunca	2	13%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

En ese mismo orden de ideas, se realizó una pregunta enfocada a si la ESE tiene claro el proceso de facturación, es así que, los resultados en la tabla 19 muestran variabilidad en las percepciones, mientras el 66% de los encuestados considera esta condición una de las fortalezas dentro del personal que labora dentro del hospital en esta área específica, para el 34% este es un proceso que se lleva a cabo con algunas debilidades, que deben ser abordadas y controladas en busca de una disminución de la variabilidad de conceptos, que permita incrementar la efectividad y eficiencia de las acciones y mejorar la planificación.

Tabla 20 Retroalimentación anual de los estados financieros

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	3	20%
	Casi siempre	8	53%
	Algunas veces	1	7%
	Casi nunca	3	20%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

Ahora bien, la siguiente pregunta estuvo encaminada a averiguar si la ESE realiza retroalimentación anual de los estados financieros. Así pues, atendiendo a que, dentro de la planificación estratégica de los hospitales, hacia el logro de los propósitos estratégicos que admitan llevar a cabo la misión y visión, se deben definir metas que puedan desarrollarse, ya sea a corto, mediano o largo plazo. Para alcanzar dichas metas, son necesarios indicadores de evaluación, mecanismo y control, que se apoyan en la evaluación y retroalimentación de la situación financiera.

Con base en ello, la tabla 20 muestra los resultados de la investigación, en tanto que de acuerdo con el 73% de los encuestados, sí se ejecuta esta acción en favor

de la retroalimentación, y el 27% coincide en que sólo algunas veces se fortalecen los estados financieros mediante retroalimentación anual.

Tabla 21 *La gerencia contribuye a la capacidad de crecimiento de la ESE*

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	9	60%
	Casi siempre	3	20%
	Algunas veces	1	7%
	Casi nunca	2	13%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

De otro lado, el interrogante buscó conocer si la gerencia contribuye a la capacidad de crecimiento de la ESE, es así que, de acuerdo con la tabla 21 el 80% de los encuestados aseguran que hay iniciativa de gestión hacia el crecimiento y desarrollo del hospital en cuanto al servicio que presta se refiere, dado que éste empuja hacia la optimización de una cantidad prominente de recursos, y del mismo modo, tiene en cuenta los distintos mecanismos y herramientas que le ofrece el mercado para su aprovechamiento y obtención de rentabilidades.

En cambio, para el 20% de los encuestados, la practica gerencial dentro de la ESE, presenta debilidades en cuanto a la apertura de nuevas ideas y prácticas que fortalezcan la creación de alternativas hacia el mejoramiento y crecimiento institucional, consideran, además que existen carencias en la estimación y declaración de su propio juicio gerencial y la efectividad y eficiencia de sus acciones como los elementos a retribuir y privilegiar y falta que también se considere a sí mismo el elemento relevante y primordial dentro de la institución que debe elevar y hacer crecer.

Tabla 22 Priorización de inversiones

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	3	20%
	Casi siempre	3	20%
	Algunas veces	5	33%
	Casi nunca	4	27%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el interrogante que buscaba indagar sobre si se priorizan las inversiones requeridas en la ESE, de acuerdo con el plan estratégico que se lleva a cabo, la tabla 22 muestra los resultados obtenidos a partir de la percepción de los encuestados, en tanto que se logra evidenciar que para el 40% de los funcionarios este tipo de gastos se enfocan en lo urgente y/o necesario para el mejoramiento del hospital, mientras que el 60% argumenta que las inversiones deben darse teniendo en cuenta diferentes factores y parámetros, desde los cuales determinar si comprar determinado equipo, o hacer contrataciones externas o mejoramiento de la infraestructura, son necesarios, a partir de ello consideran que faltan estrategias financieras para saber en qué realizar determinadas inversiones.

De igual manera, resulta importante reconocer que la inversión es estratégica cuando se tiene en cuenta, entre otras características, las capacidades instaladas para servicios hospitalarios de la institución y basar el crecimiento institucional con valores y ética, desde el inicio de la administración o prácticas gerenciales.

Tabla 23 Conocimiento en la determinación de los estados financieros

Variable	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Estrategias Financieras	Siempre	5	33%
	Casi siempre	6	40%
	Algunas veces	3	20%
	Casi nunca	1	7%
	Nunca	0	0%
Total		15	100%

Fuente: elaboración propia

Finalmente, el interrogante estuvo orientado a conocer si los responsables financieros de la ESE conocen cómo se determinan los indicadores financieros, es decir, si estos hacen operaciones como, por ejemplo, seguimiento de datos como facturación bruta, rentabilidad y margen operacional, como eje crucial para garantizar la calidad de la asistencia y de la sostenibilidad del hospital. En ese sentido, el 73% de los encuestados apoyan la gestión de los encargados de las finanzas de la institución, aduciendo que éstos realizan de manera eficiente su labor al tomar en cuenta todas las variables o indicadores pertinentes.

Por otra parte, el 27% restante considera que, siendo la facturación uno de los procesos más esenciales de la gestión hospitalaria, y de donde depende la sostenibilidad de la ESE, evidencian varias complejidades debido a que ésta variable no se monitorea y evalúa periódicamente, argumentando, además, la necesidad de revisar la forma en la que se administran algunos aspectos de la institución.

4.3. Discusión de los resultados

En este apartado se hace una interpretación y/o contrastación de los principales resultados obtenidos desde los objetivos planteados, instrumentos de recolección utilizados y los datos obtenidos acerca de las estrategias financieras que posee el ESE hospital de San Marco Sucre para la optimización de los recursos

económicos, para ello, en primer lugar, se hizo necesario analizar la naturaleza jurídica y la estructura organizacional actual, en lo administrativo y financiero, desde el cual se tiene que según Orellana & Rosero (2017) la correcta división de funciones en la organización puede permitir a la empresa gestionar plenamente sus recursos humanos, es así que la construcción de un Patrón de gestión para optimizar la rentabilidad de una empresa, permite situar y guiar las actividades propias de la gestión por parte de los directivos de la ESE y es una opción viable.

A partir de lo anterior, la investigación realizada encontró que, se utilizan herramientas financieras insuficientes para predecir los resultados a corto y largo plazo, un proceso de preparación del flujo de efectivo, lo que impide determinar las necesidades futuras de financiamiento y la falta de flujo de efectivo. Esta situación repercute de manera directa en la gestión estratégica organizacional del hospital, en donde esta situación debilita la toma de decisiones y soluciones que contribuyan a evitar desperdicios y desgastes por parte de la organización. No obstante, se logró evidenciar que para impulsar el logro de los objetivos y metas financieras de la organización se requiere de perspicacia y mentalidad abierta, lo que presenta ciertas debilidades dentro de la gestión de la ESE. Esta condición se avala con lo expuesto por Campos & Rosa (2019) al sostener que, con el diseño de estrategias financieras para el incremento de utilidades, se puede lograr tener una proyección de los resultados, en el transcurso de su ejecución se valora si es viable o si requiere cambios para lograr los objetivos.

De otro lado, la investigación encontró que se utilizan herramientas financieras insuficientes para predecir los resultados a corto y largo plazo, un proceso de preparación del flujo de efectivo para determinar las necesidades futuras de financiamiento y la falta de flujo de efectivo, en tanto que, Ojeda (2019), sostiene que la implementación de una estrategia de gestión financiera es para maximizar las utilidades, la empresa tiene que tener una fijación de objetivos y metas para el

desarrollo de la empresa, al tanto que, una empresa sostenible es factor clave para fomentar el crecimiento de nuevos mercados.

El segundo objetivo estuvo enfocado en describir los procesos administrativos y procedimientos asistenciales de la ESE para el aprovechamiento de los recursos financieros de la entidad, en tanto que se logró evidenciar la falta de conocimientos y/o experiencias de los hospitalarios sobre aspectos financieros repercute tanto en la calidad de la información elaborada como en el empleo de la misma, considerando necesario disponer de herramientas definitivas para las estrategias financieras y el cálculo de costos. Esto tiene que ver con lo que sustenta Céliz (2016), cuando dice que las principales estrategias de una empresa, son el uso de fuentes de financiamiento interno y externo, el análisis de la rentabilidad de las inversiones y del capital circulante, y el análisis de su estructura financiera, nivel de endeudamiento, y riesgo vinculado al financiamiento crediticio.

De la misma manera, se encontró que se poseen estrategias, que permiten entre otras cosas, obtener y administrar eficaz y eficientemente los recursos para que los resultados finales permitan el desarrollo de la organización y satisfacer los intereses y necesidades de los interesados, lo que se asemeja en gran medida a lo que encontró Gonzalez (2019), dado que el funcionamiento general que se da en cada una de las áreas es normal y atendiendo a los fundamentos legales definidos por el ministerio de salud y demás entidades reguladoras del sector, sin embargo, era preciso reforzar la normativa que estructura la auditoría realizada en el área financiera con el fin de estandarizar el proceso a nivel internacional.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las conclusiones que se presentan son producto de la evaluación y reflexión después de todo el proceso de análisis y comprensión de la realidad financiera de la ESE Hospital San Marco, del municipio que lleva su mismo nombre en el departamento de Sucre. Estos resultados no terminan con la indagatoria pues este estudio exige una recursividad propia del diseño utilizado. Por otra parte, se espera que estas conclusiones motiven a las instituciones de salud, a intervenir directamente en la praxis gerencial para beneficio de la organización y, en general, del sistema de salud colombiano.

En relación con el primer objetivo que fue analizar la naturaleza jurídica y la estructura organizacional actual, en lo administrativo y financiero, del ESE hospital de San Marco Sucre, se puede concluir que la directiva no utilizaba conscientemente estrategias dirigidas a la eficiencia financiera, sino que acudían a lo que su lógica y el contexto le inspiraban realizar, que por supuesto limitaba la buena interpretación y ejecución de las funciones de los colaboradores de la ESE. Además, la alineación estratégica de igual forma brinda las herramientas para que la organización enfle sus esfuerzos hacia objetivos comunes, no disperse los conocimientos, los unifique y logre que la organización trabaje armónicamente en los objetivos institucionales.

En lo que respecta al segundo objetivo, éste estuvo orientado a describir los procesos administrativos y procedimientos asistenciales de la ESE para el aprovechamiento de los recursos financieros, por lo que se logró constatar que los directivos muestran fortaleza en situaciones que implican participación con otros profesionales. Sin embargo, se encontraron debilidades en cuanto a su estructura organizativa funcional, con deficiente organización, lo que en ocasiones genera realizar una mala asignación de funciones y responsabilidades, dualidad de funciones o duplicidad de tareas por parte de varios empleados de un mismo servicio, además

pueden darse retrasos en los trámites de entrada de los pacientes cuando desean solicitar el servicio del hospital.

También, se encontró cierta debilidad hacia el ejercicio transformacional en acciones orientadas hacia la toma de decisiones que le dan relevancia a los asuntos administrativos y operacionales, así como también, en la promoción de actividades formativas dirigidas a los operarios o colaboradores, empleando los recursos disponibles en la institución. En otras palabras, la gestión educativa está mayormente enfocada hacia resolver y ejecutar de manera eficiente todo lo que integra la tarea asistencial, restándole importancia al resto de las gestiones o funciones dentro del sistema de salud institucional.

El tercer objetivo buscaba conocer las estrategias de mejoramiento de la situación administrativa y financiera dirigida a minimizar los costos, gastos o deudas, por lo que es correcto afirmar que, determinar si comprar determinado equipo, o hacer contrataciones externas o mejoramiento de la infraestructura, son necesarios, a partir de ello consideran que faltan estrategias financieras para saber en qué realizar determinadas inversiones. De igual manera, resulta importante reconocer que la inversión es estratégica cuando se tiene en cuenta, entre otras características, las capacidades instaladas para servicios hospitalarios de la institución y basar el crecimiento institucional con valores y ética, desde el inicio de la administración o prácticas gerenciales.

Finalmente, basándose en todos los análisis y discusiones anteriores, se abre paso el siguiente objetivo, que más allá de evacuar la temática, busca construir un modelo de estrategias financieras que permitan la optimización de los recursos económicos del ESE hospital de San Marco Sucre para el mejoramiento continuo en los establecimientos prestadores del servicio de salud en el municipio de San Marco. En ese sentido, y dada la realidad actual, los deseos están orientados a contar con herramientas financieras que permitan monitorear más cercanamente el desempeño de

los hospitales públicos, ya que al ser instituciones que se sirven de fondos públicos, debería existir una mayor transparencia sobre su gestión financiera y estratégica.

Basándose en esa premisa, la transformación comienza por el pensar individual de cada gerente, a su vez el estudio hace un acercamiento a la realidad, e intentar motivar a la capacitación y motivación hacia la madurez y confianza participativa que se ejecuta desde el liderazgo. La invitación es a adquirir habilidades y capacidades tanto intrapersonales como interpersonales de comunicación asertiva, en el tiempo y el lugar preciso, creatividad y flexibilidad en el manejo de los recursos financieros disponibles, así como también, desarrollar la capacidad de adaptarse a los cambios que le depara el contexto actual y mantener siempre las ideas fijadas a un propósito.

Recomendaciones

Dentro de los retos y/o desafíos a los que se enfrenta la salud en este siglo XXI, se encuentra la adaptación al cambio al que se ha visto sometida a raíz de muchos factores, dentro de los cuales se encuentra la pandemia por Covid – 19, donde las condiciones de prestación de salud cambiaron. En ese sentido, se recomienda:

1. Fortalecer el sistema de contabilidad que le admita al hospital asociar los gastos con los ingresos del usuario. Si esta información está disponible internamente, se recomienda que el hospital la subdivida en el estado de resultados para generar indicadores que puedan monitorear la utilidad total y la utilidad operativa de la institución.

2. Tener un estado de flujo de efectivo eficiente, de manera que se pueda llevar un control de margen de flujo de caja.

3. Es necesario realizar una evaluación técnica de la contratación para lograr un mayor impulso de operación, reduciendo así los gastos operativos de la empresa. La aplicación de este modelo de gestión permitirá evaluar el impacto de la optimización de los recursos de circulante en la creación de valor del hospital, que se puede aplicar a otras organizaciones con características semejantes.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5. Propuesta

5.1. Denominación de la Propuesta (nombre del proyecto)

En afinidad con el objetivo general y demás propósitos de la investigación que le da origen, esta propuesta se denomina “**estrategias financieras para la optimización de recursos**”, título que, además, guarda relación con los referentes teóricos que la fundamentan en su concepción y que han direccionado también el proceso de investigación de campo que ha dado como resultado la estructuración de lo que a continuación se presenta y que corresponde a una estrategia financiera, dado que posee todos los componentes que se han señalado en el capítulo dos de esta tesis.

5.2. Descripción de la Propuesta

Para las empresas como hospitales y centros de salud que quieran competir en un mercado cada vez más internacional y global, la capacidad de innovar es uno de los factores clave; para ser elegibles para esta capacidad, los gerentes y administradores deben invertir en conocimiento, estructura, investigación y, en muchos casos, este no es garantía de éxito, sino que va acompañado de una buena estrategia que les permite decidir desde el principio lo que quieren: líderes técnicos, personas que siguen líderes, personas que imitan a los líderes, e incluso compran tecnología.

Por ello, en las últimas décadas, desde el sector agrario al sector de las telecomunicaciones, todas las empresas se han visto obligadas a introducir paulatinamente nuevos conceptos organizativos, lo que supone pasar por una serie de cambios para hacer frente a la creciente demanda de usuarios y hacerles frente a nuevos competidores.

La presente propuesta se enmarca dentro del desarrollo de estrategias financieras para superar falencias asociadas a esta área en la ESE Hospital San Marcos en el departamento de Sucre. Está demostrado la relevancia que la contabilidad y las finanzas tienen dentro del buen funcionamiento empresarial. De igual forma, se ha comprobado que el fortalecimiento de estas, permite el desarrollo de la autonomía, la regulación y el conocimiento de las funcionalidades internas de la ESE como elemento fundamental en la optimización de recursos ya sean estos económicos, humanos o materiales y ayudan a fortalecer capacidades básicas para la toma de decisiones y la solución de problemas, razón por la cual aplica como estrategia para la presente propuesta de acción como son las estrategias financieras.

En otras palabras, la aplicación de las estrategias financieras develará beneficios en muchos aspectos, pues en primer lugar pretende mejorar la comunicación dentro del área, aumentará el uso racional de los recursos de la ESE, sensibilizará a la comunidad institucional a tener sentido de pertenencia por lo que dentro de la institución se encuentra.

De igual forma se enfoca en un proceso de Fortalecimiento del sistema de contabilidad que le admita al hospital asociar los gastos con los ingresos del usuario. Esto genera que si esta información se encuentra disponible sea subdividida en el estado de resultados para generar indicadores que puedan monitorear la utilidad total y la utilidad operativa de la institución. Así mismo, contar un estado de flujo de efectivo eficiente, de manera que se pueda llevar un control de margen de flujo de caja. Además, pretende que junto con el área de talento humano realizar una evaluación técnica de la contratación para lograr un mayor impulso de operación, reduciendo así los gastos operativos de la empresa. La aplicación de este modelo de gestión permitirá evaluar el impacto de la optimización de los recursos de circulante en la creación de valor del hospital, que se puede aplicar a otras organizaciones con características semejantes.

5.3. Fundamentación

La presente propuesta surge como consecuencia de los problemas asociados a las debilidades en gerencia, contabilidad y financiamiento que presenta la ESE Hospital San Marcos en el departamento de Sucre. En este escenario de investigación, se identificó que se presentaban retrasos en los procesos, repetición de tareas, gastos exagerados, poca comunicación, presentando dificultad a la hora de realizar el análisis e informes financieros adecuados.

Entonces, la propuesta de estrategias financieras para la optimización de recursos es de mucha ayuda, pues les permitirá interactuar con toda la comunidad dentro de contextos de trabajo adecuados, esto constituye un elemento interesante y comprometedor para los trabajadores.

5.4. Objetivos de la Propuesta

5.4.1. Objetivo General

Establecer estrategias de mejoramiento de la situación administrativa y financiera dirigida a minimizar los costos, gastos o deudas de la ESE Hospital San Marcos en el departamento de Sucre.

5.4.2. Objetivos Específicos

Identificar los factores externos que influyen en el desarrollo de las estrategias financieras aplicadas por la ESE Hospital San Marcos.

Identificar los procesos de control aplicados en la consecución de las estrategias financieras de la ESE Hospital San Marcos.

Capacitar a gerente y empleados sobre las estrategias a seguir como herramienta para la optimización de los recursos de ESE Hospital San Marcos.

5.5. Beneficiarios

La propuesta está dirigida a la ESE Hospital del municipio de San Marcos en el departamento de Sucre, el cual mostró debilidades en cuanto a su estructura organizativa funcional, con deficiente organización, lo que en ocasiones genera realizar una mala asignación de funciones y responsabilidades, dualidad de funciones o duplicidad de tareas por parte de varios empleados de un mismo servicio, además pueden darse retrasos en los trámites de entrada de los pacientes cuando desean solicitar el servicio del hospital

Ahora bien, la propuesta es liderada por el proponente de las estrategias y asesor contable de la ESE, en colaboración con la gerencia institucional, quienes han mostrado su apoyo en la ejecución de esta, debido a que, consideran de gran importancia dicha propuesta al involucrar las habilidades comunicativas y gerenciales de la organización.

5.6. Productos

Los productos que se obtuvieron fueron los talleres y capacitaciones sobre los procedimientos a seguir y las estrategias diseñadas para optimizar los recursos financieros de la ESE. De acuerdo con ello, se tiene:

- Grupo de trabajo financiero

- Talleres de capacitación en estrategias financieras

- Adecuación y adaptación del programa a seguir

- Software actualizado

5.7. Localización

La propuesta se desarrolla en la ESE Hospital San Marcos ubicado en la calle 22, Carreras 20 y 22 del municipio de San Marcos en el departamento de Sucre. Esta población, cuenta con aproximadamente una extensión de 534.54 km² kilómetros cuadrados. Está ubicada a orillas del río San Jorge y vecino de La Mojana, hace parte de una importante despensa agrícola y tiene mucha proyección comercial. Su principal actividad económica es la agricultura, seguida de la ganadería y la pesca.

De otro lado, y en lo que se orienta la propuesta, está dirigida al área financiera y contable de la ESE Hospital San Marcos, la cual presentó falencias en la utilización de los recursos financieros y en la comunicación interna.

5.8. Método

La propuesta considera la aplicación de capacitaciones en donde, además de abordar, conocer, combinar y aplicar diferentes herramientas para la gestión financiera, constituye una real ayuda para el crecimiento interno y el éxito sostenible de la ESE Hospital

Capacitaciones: tendrán lugar una vez para hacerle conocer a los responsables financieros en uso y manejo del software seleccionado para llevar a cabo todas

5.9. Cronograma

Actividad	Ejecución Enero – Febrero 2022							
	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Sem. 5	Sem. 6	Sem. 7	Sem. 8
Identificación de factores externos								
Procesos de control								
capacitaciones								

5.10. Recursos

Humanos: asesor financiero y contable, gerente y demás personal requerido

Materiales: papel, bolígrafos, computadores, micrófonos, amplificadores, grabadora.

Financieros: estipulados en el presupuesto

5.11. Presupuesto

Rubro	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Profesional financiero	1	2'000.000	2'000.000
Instalador +software	1	2'000.000	2'000.000
Papel	1 resmas	\$ 12000	\$12000
Bolígrafos	1 caja	\$8000	\$8.000
Equipos de computo	1	Proporcionado por la institución \$0.000	
Gastos de movilización	1	\$100.000	\$100.000
Capacitaciones	1	\$100.000	\$100.000
TOTAL			\$4'220.000

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez Mendoza, C. A. (2016). *Optimizacion del proceso de facturacion de la fundacion Homi Hspital de la misiricordia*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9169/Optimizaci%C3%B3n%20proceso%20de%20Facturaci%C3%B3n%20HOMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Amaya, J. (2018). GERENCIA, PLANEACION Y ESTRATEGIA, Fundamentos, modelo y software de planeación. *Universidad Santo Tomas*.
- Arteaga, D. K. (2018). *Estrategias financieras para incrementar la rentabilidad del restaurante la familia Chicken & GriL 2018*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5748/Arteaga%20Diaz%20Keila%20Noemi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Baños, M. E., Pérez, R. I., & Vásquez, A. A. (2011). *Estrategias financieras para minimizar el riesgo de liquidez en las empresas del municipio de San Salvador, dedicadas a la importación y comercialización de piso cerámico*. Obtenido de http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/1032/1/Estrategias_Financieras_para_minimizar_el_riesgo_de_liquidez.pdf
- Barrera, D. E. (2007). La empresa social y su responsabilidad social. *Redalyc, Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 17, núm. 30, julio-diciembre,, 59-75.
- Bierman, H. (2015). *Planeación Financiera Estratégica*. Mexico: CECSA. .

- Bolaño A. César, Á. n. (2017). *Contabilidad comercial*. España: grupo editorial norma.
- Campos, d. R., & Rosa, R. A. (2019). *Diseño de estrategias financieras para el incremento de utilidades de caja de credito de Acajutla*. Obtenido de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/20856/1/DISE%C3%91O%20DE%20ESTRATEGIAS%20FINANCIERAS%20PARA%20EL%20INCREMENTO%20DE%20UTILIDADES%20DE%20CAJA%20DE%20CREDITO%20DE%20ACAJUTLA.pdf>
- Céliz, D. J. (2016). *Financial strategies to improve the liquidity of an educational enterprise of Chiclayo*. Obtenido de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/762/663>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2016). *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Comunidad de Madrid. (2015). *Definición y conceptos básicos de contabilidad. Unión Europea, La suma de todos*.
- Corvo, S. H. (2018). *Estructura Financiera: Características, Clasificación y Ejemplo*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/estructura-financiera/#:~:text=La%20estructura%20financiera%20es%20la,el%20valor%20del%20negocio%20asociado>.
- Erraez, Q. M. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa bioagro*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7606/1/UPS-CT004516.pdf>
- González, C. S. (2015). *La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá*. Obtenido de

<http://www.bdigital.unal.edu.co/49025/1/Tesis%20La%20Gesti%C3%B3n%20Financiera%20y%20el%20acceso%20a%20Financiamiento%20de%20las%20Pymes%20del%20Sector%20Comercio%20en%20la%20ciudad%20de%20Bogot%C3%A1.pdf>

Gonzalez, M. Y. (2019). *Análisis de la gestión de auditoria en el área financiera de la E.S.E Hospital San Francisco*. Obtenido de <https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstream/handle/ucordoba/2333/GonzalezMartinezYerlyMargarita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutierrez, G. M. (2016). *Definición de hospital*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/50331468/DEFINICION-DE-HOSPITAL>

Herzberg, M. J., Londoño, P. L., & Velásquez, G. Á. (2016). *Plan de mejoramiento para el área financiera de la empresa Tornipartes Dosquebradas S.A.S*. Obtenido de <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/bitstream/handle/123456789/718/PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20DEL%20AREA.pdf?sequence=1>

Hurtado Romero, L. (2014). *LA GERENCIA FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12886/LA%20GERENCIA%20FINANCIERA%20EN%20LA%20TOMA%20DE%20DECISIONES.pdf;jsessionid=C86A866C605F4E3D63B346F616DF203C?sequence=1>

Joseph, J., & y Godfrei, B. (2016). *Manual de Calidad, En: Gestión de los procesos*. España: Mc Graw Hill.

- Méndez, D. (12 de Noviembre de 2019). *Definición de Estrategia financiera*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/estrategia-financiera#:~:text=La%20estrategia%20financiera%20es%20una,conseguir%20los%20objetivos%20previamente%20marcados>.
- Monroy, L. D., Sierra, G. E., & Quintero, N. J. (2018). *Análisis de la estructura financiera de la empresa “Caso X”*. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16229/1/An%C3%A1lisis%20de%20la%20estructura%20financiera%20de%20la%20empresa%20%E2%80%9CCaso%20X%E2%80%9D.pdf>
- Montes, L. M., & Ovalle, G. Y. (2018). *Implementar un Plan Financiero de Corto, Mediano y largo Plazo para La Empresa WMLIMPIEZA SAS*. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16185/1/PROYECTO%20FINANCIERO%20WMPLIMPIEZA%20SAS%20UNIVERSIDAD%20CAT%C3%93LICA.FINAL.%20CD%20pdf.pdf>
- Nava, R. M. (2016). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG) Año 14. N° 48*.
- Nuño, P. (2017). *Qué son los costes financieros?* Bogotá: Emprende.
- Ojeda, G. M. (2019). *Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las mypes del sector comercio*. Obtenido de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14349/ESTRATEGIAS_FINANCIERAS_OJEDA_GUEVARA_MARIA_LEILA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Orellana, G. J., & Rosero, R. A. (2017). *Estrategias financieras para mejorar la rentabilidad del negocio MetalMet en Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/23504/1/Gramat%20->

Estrategias%20financieras%20para%20mejorar%20la%20rentabilidad%20del
%20negocio%20MetalMet%20en%20Guayaquil%20%284.pdf

Ortiz Anaya, H. (2014). Análisis Financiero Aplicado. *niversidad Externado de Colombia*.

Osorio Agudelo , J. A. (2019). ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE COSTOS UTILIZADOS EN LAS ENTIDADES DEL SECTOR SALUD EN COLOMBIA Y SU UTILIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, ISSN 1646-6896, n° 5,.

Pablo, G. G. (2016). *Estrategias empresariales, prácticas financieras e iniciativas de control público*. Obtenido de https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/55999/TESIS_DOCTORAL_PGG.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez, P. J., & Merino, M. (2013). *Definicion.de: Definición de recursos económicos*. Obtenido de <https://definicion.de/recursos-economicos/>

Polo Corrales, D. (2014). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN EL HOSPITAL LOCAL SANTAMARIA DE MOMPOX, BOLIVAR*. Obtenido de <http://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/2716/PROYECTO%20HOSPITAL%20SANTA%20MARIA.pdf?sequence=1>

Reyes, M. A. (2019). Medición de la calidad de las estrategias financieras: el Balanced Scorecard y el Valor Agregado. *Scielo, Cofin vol.13 no.1 La Habana ene.-jun.*

Rimarachin, S. D., & Torres, B. E. (2019). *Implementacion de estrategias financieras para el incremento de la rentabilidad de la empresa odontologica Rimadent-*

Chiclayo 2017. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5886/Rimarachin%20Salazar%20%26%20Torres%20Bances.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rivera, V. (2016). Estrategias financieras a implementar en la empresa que permitan maximizar el. *Concytec*.

Rodriguez Camacho, D. (2017). *proceso de facturación de la*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9169/Optimizaci%C3%B3n%20proceso%20de%20Facturaci%C3%B3n%20HOMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Terrazas Pastor, R. A. (2015). Modelo de gestión financiera para una organización. *Revosta Perspectiva*.

Vega, B. L. (2017). *Aplicación de estrategias financieras y su incidencia en la rentabilidad de una pequeña empresa de manufactura en cuero* . Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6633/Vega_bl.pdf?sequence=1

REDI- UNECIT

ANEXOS

Anexo A. Fotografías del Hospital San Marco-Sucre



Anexo B. Instrumentos de Recolección de Datos



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Estimado ENCUESTADO:

El cuestionario que se anexa a continuación tiene como propósito recabar información concerniente al trabajo de grado, titulado ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO ESE HOSPITAL DE SAN MARCO SUCRE.

Su colaboración consiste en responder cada una de las preguntas del cuestionario, cabe decir que el fin de dicho cuestionario es netamente investigativo, por lo cual no es necesaria su identificación.

En espera de su colaboración para con este trabajo de investigación y agradeciendo de antemano.

Instrucciones:

- Responda la pregunta que considere correcta.
- Marque con una X en la casilla que corresponda a la pregunta seleccionada.
- No borre la respuesta una vez contestada.
- Utilice lápiz grafito.
- La nomenclatura del presente cuestionario es: S: Siempre CS: Casi Siempre AV: A veces CN: Casi Nunca N: Nunca

Analizar la naturaleza jurídica y la estructura organizacional actual, en lo administrativo y financiero, de la ESE hospital de San Marco Sucre						
Ítem	Afirmación	Posibilidad de respuesta				
		S	CS	AV	C N	N
1	Dentro del plan financiero se establecen las metas a alcanzar en las variables financieras de la empresa.					
2	Para el proceso del plan financiero se consideran las estrategias financieras como parte integral del mismo.					
3	El presupuesto es proyectado siguiendo las premisas establecida como herramienta de la planificación financiera de la ESE hospital San Marcos - Sucre.					
4	Son considerados dentro del proceso de la planificación financiera, los planes de inversión a ejecutar.					
5	La ESE elabora los estados financieros proyectados, como parte del proceso del plan financiero.					
6	La participación gerencial es parte integral del proceso de planificación financiera de la empresa.					
7	La ESE ha tenido un control financiero adecuado en los últimos 5 años					
8	la gerencia hace uso racional de los recursos de la ESE hospital San Marcos.					
9	La ESE cuenta con un organigrama estructural eficiente					
10	Utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial					
Describir los procesos administrativos y procedimientos asistenciales de la ESE para el aprovechamiento de los recursos financieros						
11	Cuenta la ESE con personal altamente calificado para el cumplimiento de sus funciones					
12	Mantiene la ESE una tasa de ocupación por encima del 50%					
13	Cuenta la ESE con un contador de planta					
14	EL Hospital cuenta con herramientas estrategias que ayuden a mejorar la situación económica que afronta la ESE.					

15	La Facturación es fuente fundamental en el funcionamiento financiero de una ESE, cuenta ésta con un personal adecuado, tanto en cantidad como cualificado.					
16	Tiene claro la ESE el proceso de facturación					
17	Realiza la ESE retroalimentación anual de los estados financieros					
18	La gerencia contribuye a la capacidad de crecimiento de la ESE.					
19	Se priorizan las inversiones requeridas de acuerdo con el plan estratégico					
20	Los responsables financieros de la ESE Conocen cómo se determinan los indicadores financieros.					

Anexo C. Cuestionario Resuelto

Análisis estructural, planes y la estructura organizacional actual, en la administración financiera, de la ESE Hospital de San Marcos Sucre						
Ítem	Afirmación	Posibilidad de respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
1	Dentro del plan financiero se establecen las metas a alcanzar en las variables financieras de la empresa.		/			
2	Para el proceso del plan financiero se consideran las estrategias financieras como parte integral del mismo.		/			
3	El presupuesto es proyectado siguiendo las premisas establecidas como herramienta de la planificación financiera de la ESE hospital San Marcos - Sucre.			/		
4	Son considerados dentro del proceso de la planificación financiera, los planes de inversión a ejecutar.			/		
5	La ESE elabora los estados financieros proyectados, como parte del proceso del plan financiero.		/			
6	La participación gerencial es parte integral del proceso de planificación financiera de la empresa.			/		
7	La ESE ha tenido un control financiero adecuado en los últimos 5 años.			/		
8	la gerencia hace uso racional de los recursos de la ESE hospital San Marcos.				/	
9	La ESE cuenta con un organigrama estructural eficiente.			/		
10	Utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial.			/		
La ESE cuenta con personal altamente calificado para el cumplimiento de sus funciones.						
11	Cuenta la ESE con personal altamente calificado para el cumplimiento de sus funciones.		/			
12	Mantiene la ESE una tasa de ocupación por encima del 50%			/		
13	Cuenta la ESE con un contador de planta.					/
14	EL Hospital cuenta con herramientas estratégicas que ayuden a mejorar la situación económica que afronta la ESE.			/		

15	La Facturación es fuente fundamental en el funcionamiento financiero de una ESE, cuenta ésta con un personal adecuado, tanto en cantidad como cualificado.		/			
16	Tiene claro la ESE el proceso de facturación.					
17	Realiza la ESE retroalimentación anual de los estados financieros.				/	
18	La gerencia contribuye a la capacidad de crecimiento de la ESE.				/	
19	Se priorizan las inversiones requeridas de acuerdo con el plan estratégico.			/		
20	Los responsables financieros de la ESE Conocen cómo se determinan los indicadores financieros.			/		

E 13

Análisis de fortalezas, puntos y debilidades organizacional actual, en la administración y financiamiento de la ESE Hospital de San Marcos Sucre						
Item	Afirmación	Posibilidad de respuesta				
		S	CS	AV	C/N	N
1	Dentro del plan financiero se establecen las metas a alcanzar en las variables financieras de la empresa.			x		
2	Para el proceso del plan financiero se consideran las estrategias financieras como parte integral del mismo.		p			
3	El presupuesto es proyectado siguiendo las premisas establecida como herramienta de la planificación financiera de la ESE hospital San Marcos - Sucre.		p			
4	Son considerados dentro del proceso de la planificación financiera, los planes de inversión a ejecutar.	p				
5	La ESE elabora los estados financieros proyectados, como parte del proceso del plan financiero.			x		
6	La participación gerencial es parte integral del proceso de planificación financiera de la empresa.		p			
7	La ESE ha tenido un control financiero adecuado en los últimos 5 años.				y	
8	la gerencia hace uso racional de los recursos de la ESE hospital San Marcos.		y			
9	La ESE cuenta con un organigrama estructural eficiente			x		
10	Utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial				y	
Análisis de fortalezas, puntos débiles y debilidades organizacionales de la ESE para el mejoramiento de los indicadores financieros						
11	Cuenta la ESE con personal altamente calificado para el cumplimiento de sus funciones			p		
12	Mantiene la ESE una tasa de ocupación por encima del 50%					p
13	Cuenta la ESE con un contador de planta					p
14	EL Hospital cuenta con herramientas estrategias que ayuden a mejorar la situación económica que afronta la ESE.	x				

15	La Facturación es fuente fundamental en el funcionamiento financiero de una ESE, cuenta ésta con un personal adecuado, tanto en cantidad como cualificado.		p			
16	Tiene claro la ESE el proceso de facturación			p		
17	Realiza la ESE retroalimentación anual de los estados financieros		p			
18	La gerencia contribuye a la capacidad de crecimiento de la ESE.	p				
19	Se priorizan las inversiones requeridas de acuerdo con el plan estratégico				y	
20	Los responsables financieros de la ESE Conocen cómo se determinan los indicadores financieros.		y			

E15

Análisis de naturaleza jurídica y la estructura organizacional actual, en lo administrativo y financiero, de la ESE hospital de San Mateo Sucre						
Item	Afirmación	Posibilidad de respuesta				
		S	CS	AV	C/N	N
1	Dentro del plan financiero se establecen las metas a alcanzar en las variables financieras de la empresa.					p
2	Para el proceso del plan financiero se consideran las estrategias financieras como parte integral del mismo.				f	
3	El presupuesto es proyectado siguiendo las premisas establecida como herramienta de la planificación financiera de la ESE hospital San Marcos - Sucre.		p			
4	Son considerados dentro del proceso de la planificación financiera, los planes de inversión a ejecutar.			r		
5	La ESE elabora los estados financieros proyectados, como parte del proceso del plan financiero.	p				
6	La participación gerencial es parte integral del proceso de planificación financiera de la empresa.		f			
7	La ESE ha tenido un control financiero adecuado en los últimos 5 años				p	
8	la gerencia hace uso racional de los recursos de la ESE hospital San Marcos.		p			
9	La ESE cuenta con un organigrama estructural eficiente	p				
10	Utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control gerencial				p	
Describir los procesos administrativos y procedimientos establecidos, de la ESE para el cumplimiento de los objetivos financieros						
11	Cuenta la ESE con personal altamente calificado para el cumplimiento de sus funciones				p	
12	Mantiene la ESE una tasa de ocupación por encima del 50%					f
13	Cuenta la ESE con un contador de planta					r
14	EL Hospital cuenta con herramientas estrategias que ayuden a mejorar la situación económica que afronta la ESE.				p	

15	La Facturación es fuente fundamental en el funcionamiento financiero de una ESE, cuenta ésta con un personal adecuado, tanto en cantidad como cualificado.			p		
16	Tiene claro la ESE el proceso de facturación				p	
17	Realiza la ESE retroalimentación anual de los estados financieros			f		
18	La gerencia contribuye a la capacidad de crecimiento de la ESE.		p			
19	Se priorizan las inversiones requeridas de acuerdo con el plan estratégico				p	
20	Los responsables financieros de la ESE Conocen cómo se determinan los indicadores financieros.			p		

Anexo D. F 58 Revisión Ortográfica

REDI- UNECIT

REDI- UNECIT

REDI- UNECIT