

**INCIDENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN
LA TOMA DE DECISIONES DE LAS INSTITUCIONES PRESTADORAS DE
SALUD DEL MUNICIPIO DE RIOHACHA, LA GUAJIRA**

MAURENIS YINETH GRANADOS CHARRIS



**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIOHACHA, 2020**

**INCIDENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN
LA TOMA DE DECISIONES DE LAS INSTITUCIONES PRESTADORAS DE
SALUD DEL MUNICIPIO DE RIOHACHA, LA GUAJIRA**

MAURENIS YINETH GRANADOS CHARRIS

Trabajo presentado como requisito para optar al título de Magister en
Administración de Empresas

Directora

DARCY LUZ MENDOZA FERNÁNDEZ

PdH.en Ciencias Gerenciales



UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RIOHACHA, 2020

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

Yo, **DARCY LUZ MENDOZA FERNANDEZ**, identificado con cedula de ciudadanía No. 26. 995. 329 expedida en Fonseca, La Guajira, por medio del presente medio hogo contar que el trabajo de grado, presentado por la señorita **MAURENIS YINETH GRANADOS CHARRIS** identificado con la cédula de ciudadanía No. 1.118.844.298, expedida en la ciudad de Riohacha, titulado: **Incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las Instituciones Prestadoras de salud del municipio de Riohacha, La Guajira**, para optar al título de Magister el Admiración de Empresas, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a consideración del jurado evaluador que se designe, por su posterior sustentación en presentación pública.

Dado en Riohacha DETC, departamento de la Guajira, el 11 de febrero de 2022



DARCY LUZ MENDOZA FERNANDEZ

Director del Trabajo de Grado

CERTIFICACIÓN ANTIPLAGIO

Como director del trabajo de grado, requisito para optar al título de Magister en Administración de Empresas, presentado por MAURENIS YINEHT GRANADOS CHARRIS, con el título: **Incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las Instituciones Prestadoras de salud del municipio de Riohacha, La Guajira**, afirmo haber revisado el informe arrojado por el software antiplagio Turnitin le cual arrojó un porcentaje menor al 20% de coincidencias con otros trabajos y que las fuentes utilizadas se encuentran debidamente citadas de acuerdo a las normas APA vigentes, evidenciado que el proyecto de investigación es de su total autoría.

Dado en Riohacha DETC, departamento de la Guajira, el 11 de febrero de 2022



DARCY LUZ MENDOZA FERNANDEZ

Director del Trabajo de Grado

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **MAURENIS YINETH GRANADOS CHARRIS**, estudiante del Programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de La Guajira, identificado con cédula de ciudadanía No. 1,118,844,298, expedida en Riohacha, La Guajira, autora del trabajo de grado titulado: **Incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las instituciones prestadoras de salud del municipio de Riohacha, La Guajira**; declaro bajo la gravedad del juramento que:

1. El presente trabajo de grado es de mi autoría;
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada parcial ni totalmente;
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad de La Guajira y el país.

Dado en Riohacha DETC, departamento de La Guajira, 14 de febrero de 2022.

Maurenis Granados

MAURENIS GRANADOS CHARRIS

DERECHOS DE AUTOR

Yo, **MAURENIS YINETH GRANADOS CHARRIS**, identificado con cédula de ciudadanía No. 1.118.844.298, expedida en Riohacha, La Guajira, autora del trabajo de grado titulado: **Incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las instituciones prestadoras de salud del municipio de Riohacha, La Guajira**, autorizo a la Universidad de La Guajira, para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura, consulta y aporte a los procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando respeten mis derechos de autor (a).

Dado en Riohacha DETC, departamento de La Guajira, 14 de febrero de 2022.

Maurenis Granados

MAURENIS GRANADOS CHARRIS

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a Dios, por encima de todo, por colocarme el camino para cumplir mis propósitos.

A mi amada madre Martha Charris por ser la mejor persona que he conocido, quien me amó, educó y guio a lo largo de su vida para hacer de mí una buena mujer.

A mi padre Edgar Granados por acompañarme siempre en mi proceso educativo y a mi hermana Maryuris Granados por ser un apoyo incondicional y por incentivarme día a día a ser una mujer útil a la sociedad.

MAURENIS

AGRADECIMIENTOS

Mis más sinceros agradecimientos a:

La Universidad de la Guajira por acogerme para cursar los estudios de postgrados, permitiéndome crecer como profesional.

A los Profesores del programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de La Guajira, especialmente los docentes en el área de metodología de la investigación Edgar Bonilla, Marelis Alvarado y Olivia Rangel y Darcy Luz Mendoza por capacitarme en sus valiosos conocimientos, por colaboración y orientación y su valiosa ayuda, sembrando en mí la ideología de ser un profesional con capacidad investigativa.

MUCHAS GRACIAS

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	15
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.1.1. Formulación del problema.....	25
1.1.2. Sistematización del problema.....	25
1.2. objetivos de investigación.....	25
1.2.1. Objetivo general.....	25
1.2.2. Objetivos específicos.....	26
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
1.4.1. Delimitación temática o teórica.....	28
1.4.2. Delimitación espacial o geográfica.....	28
1.4.3. Delimitación temporal o histórica.....	29
2. MARCO REFERENCIAL.....	30
2.1. MARCO TEÓRICO.....	30
2.1.1. Antecedentes investigativos.....	30
2.1.2. Fundamentos teóricos.....	45
2.1.2.1 Administración del capital de trabajo.....	45
2.1.2.1.1 Administración del efectivo.....	47
2.1.2.1.2 Administración de cuentas por cobrar.....	55
2.1.2.1.3 Administración de pasivos a corto plazo.....	60
2.1.2.2 Toma de decisiones.....	67
2.1.2.2.1 Tipos de decisiones.....	69
2.1.2.2.2 Condiciones para la toma de decisiones.....	73
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	79
2.3. MARCO CONTEXTUAL.....	80
2.3.1. Sector salud en Colombia.....	81

2.3.2. Cobertura del sector salud	81
2.3.3. Participación del PIB nacional	81
2.3.4. El empleo en el sector salud	83
2.3.5. Instituciones prestadoras de salud	84
2.3.6. Instituciones prestadoras de Salud ubicadas en Riohacha	84
2.4. Sistema de variables	85
2.4.1. Definición conceptual	85
2.4.2. Definición operacional	85
3. MARCO METODOLÓGICO	87
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	87
3.2. TIPO DE ESTUDIO	88
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	91
3.4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS	92
3.4.1. Información primaria.....	93
3.4.2. Información secundaria	94
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	96
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	98
3.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	99
3.7.1. Validez del instrumento	99
3.7.2. Confiabilidad del instrumento	101
3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	102
3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS	104
4. resultados de la investigación	108
4.1. administración del capital de trabajo	108
4.1.1. Administración de efectivo.....	108
4.1.2. Administración de cuentas por cobrar	113
4.1.3. Administración de pasivos a corto plazo	116
4.2. toma de decisiones.....	121
4.2.1. Tipos de decisiones.....	121
4.2.2. Condiciones para la toma de decisiones	125

4.3. análisis de relación entre las variables de estudio.....	129
4.4. PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA OPTIMIZAR LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO QUE CONTRIBUYA A LA TOMA DE DECISIONES EFICIENTES.....	131
4.4.1. Objetivo de la propuesta.....	132
4.4.2. Matriz de estrategias para administración del capital de trabajo	132
4.4.3. Determinación y relación de los recursos requeridos.....	136
4.4.4. Retroalimentación.....	137
conclusiones	138
recomendaciones.....	142
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	145
ANEXOS.....	149

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Agrupaciones 12 actividades económicas (miles de millones de pesos).....	82
Tabla 2. Población ocupada por rama de actividad (miles de personas)	83
Tabla 3. Operacionalización de variables	86
Tabla 4. Alternativas de escala Likert.....	99
Tabla 5. Validación de expertos.....	100
Tabla 6. Criterios de decisión para la confiabilidad del instrumento.....	102
Tabla 7. Categorías para el análisis e interpretación de la media	105
Tabla 8. Categorías para el análisis e interpretación de la desviación estándar	106
Tabla 9. Indicadores de Administración de efectivo	109
Tabla 10. Dimensión de Administración de efectivo.....	112
Tabla 11. Indicadores de administración de cuentas por cobrar.....	113
Tabla 12. Dimensión administración de cuentas por cobrar	115
Tabla 13. Indicadores de administración de pasivos a corto plazo.....	117
Tabla 14. Dimensión administración de pasivos a corto plazo	120
Tabla 15. Indicadores de tipo de decisiones.....	122
Tabla 16. Dimensión tipos de decisiones.....	124
Tabla 17. Indicadores de condiciones para la toma de decisiones.....	125
Tabla 18. Dimensión condiciones para la toma de decisiones.....	128
Tabla 19. Matriz de estrategias para optimizar la administración del capital de trabajo	133

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Listado de Instituciones Prestadoras de Salud en Riohacha.....	150
Anexo B. Instrumento de Validación	157
Anexo C. Juicio del experto	165
Anexo D. Instrumento definitivo	168
Anexo E. Análisis de confiabilidad.....	170
Anexo G. Tablas de contingencia.....	178
Anexo H. Tabla A-4.....	179

RESUMEN

Granados Charris, Maurenis Yineth. Incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las Instituciones prestadoras de salud del municipio de Riohacha, La Guajira. Programa de Maestría de Administración de Empresas. Riohacha, La Guajira, 2020.

La presente investigación tiene como objetivo Determinar la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las IPS del D.E.T y C de Riohacha. Para ello se fundamentó en referentes teóricos como: Ortiz (2015), Besley y Brigham (2016), Gitman y Zutter (2012), Ross, Westerfield y Jordan (2018) Madroño (2016), Dumrauf (2010), Robbins y Coulter (2018), Benavides Peñada (2014), Koontz, Weihrich y Cannice (2012), Batteman y Snell (2009), Daft y Marci (2006), Amaya (2010) entre otros.

Metodológicamente, la investigación tiene un enfoque cuantitativo, es de tipo aplicada, explicativa y transversal, con un diseño de campo no experimental. La población de estudio se constituyó por ochenta (80) IPS de carácter privada ubicadas en Riohacha, a cuyos directivos, administrativos y/o gerentes se les aplicó una encuesta de 32 ítems con cinco opciones de respuesta en escala Likert. La encuesta estuvo validada por cuatro expertos y la confiabilidad se determinó a partir del coeficiente de Alfa Cronbach con un resultado de 0,818 es decir, con muy alta confiabilidad.

En conclusión, se determinó que las IPS realizan una administración de efectivo eficiente, la mayoría mantienen políticas de crédito adecuadas, se apalancan principalmente con proveedores sin embargo utilizan los préstamos bancarios y financiamientos con garantías y sus decisiones son mayormente de tipo programas, además las decisiones se toman por lo general en condiciones de riesgo.

Palabras claves: administración del capital de trabajo, toma de decisiones, efectivo, cuentas por cobrar, pasivos de corto plazo

ABSTRACT

Granados Charris, Maurenis Yineth. Incidence of the administration of the working capital in the decision-making of the health-providing institutions of the municipality of Riohacha, La Guajira. Master of Business Administration Program. Riohacha, La Guajira, 2020.

The objective of this research is to decide the incidence of the administration of working capital in the decision-making of the IPS of the Special Tourist and Cultural District of Riohacha. For them it was based on theoretical references such as: Ortiz (2015), Besley and Brigham (2016), Gitman and Zutter (2012), Ross, Westerfield and Jordan (2018) Madroño (2016), Dumrauf (2010 Robbins and Coulter (2018), Benavides Peñada (2014), Koontz, Weihrich and Cannice (2012), Batteman and Snell (2009), Daft and Marci (2006), Amaya (2010) among others.

Methodologically, the research has a quantitative approach, it is applied, explanatory and cross-sectional research, with a non-experimental and field design. The study population is obtained by eighty (80) IPS private in Riohacha, La Guajira, whose directors, administrators or managers respond to a 32-item survey with five response options on the Likert scale. The survey was validated by four experts and the reliability was determined from the Alpha Cronbach coefficient with a result of 0.818, that is, very high reliability.

In conclusion, it was determined that IPS carry out efficient cash management, most of which have adequate credit policies and carry out portfolio monitoring and sometimes resort to collections with legal mechanisms, they are mainly leveraged with suppliers, however they use loans banking and financing with guarantees and their decisions are mostly of the program type, in addition to the grants, they are generally taken under risky conditions.

Keywords: working capital management, decision making, cash, accounts receivable, short-term liabilities

INTRODUCCIÓN

En toda organización la óptima administración del capital de trabajo genera seguridad, toda vez que la empresa tiene la capacidad para generar efectivo, soportar sus operaciones y cubrir sus compromisos mitigando los riesgos de caer en problemas financieros. Las IPS no son la excepción a esta norma, para ellas resulta primordial contar con una adecuada administración de su capital de trabajo que les permite llevar un adecuado control del efectivo, disminuyendo riesgos y garantizando el cumplimiento de sus misión durante sus ciclos de operativos. Al mismo tiempo, tener una administración y control adecuado en el capital de trabajo puede contribuir a promover un ambiente empresarial conveniente que permita facilitar la toma de decisiones empresariales en las IPS.

Con este estudio se pretendió estudiar la administración de capital de trabajo en las IPS de carácter privado que se ubican en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha, así mismo se examinó la toma de decisiones en dichas instituciones y se determinó si existe relación entre ambas variables. La investigación se fundamenta en la necesidad de plantear estrategias que contribuyan a favorecer la adecuada administración del capital de trabajo asegurando los máximos benéficos en las IPS a la vez que se facilita la toma de decisiones por parte de sus directivos.

En el primer capítulo, se presenta el planteamiento del problema, describiendo las situaciones que perimen abordar las variables de estudios en las IPS, se estipulan en forma precisa la formulación y sistematización del problema y se enuncian los objetivos de investigación tanto general como específicos. Asimismo, este capítulo contiene la justificación de la investigación desde una perspectiva teórica, metodológica, práctica y social, para finalizar con la delimitación temática, espacial y temporal.

El segundo capítulo se titula marco referencial, el cual contiene el marco teórico que fundamenta la investigación ofreciendo antecedentes investigativos internacional, nacionales y locales sobre la administración del capital de trabajo y la toma de decisiones y también los fundamentos teóricos sobre los cuales se cimienta el estudio, destacándose autores como: Ortiz (2015), Besley y Brigham (2016), Gitman y Zutter (2012), Ross, Westerfield y Jordan (2018) Madroño (2016), Dumrauf (2010), Robbins y Coulter (2018), Benavides Peñada (2014), Koontz, Weihrich y Cannice (2012), Batteman y Snell (2009), Daft y Marci (2006), Amaya (2010) entre otros. La sección contiene además el marco conceptual con definiciones claves para la investigación; el marco contextual para describir el entorno de la IPS en Riohacha y el sistema de variables, que define las variables de forma conceptual y operacional.

Siguiendo con el tercer capítulo denominado marco metodológico, se encuentran definidas el enfoque metodológico cuantitativo desde el cual se aborda la investigación, siendo un tipo de investigación aplicada, explicativa y transversal, con un diseño de campo no experimental. Igualmente, se definen las fuentes utilizadas para la recolección de los datos, la definición de la población de estudio, la presentación las técnicas e instrumentos utilizados para recolección de información, la validez y confiabilidad de dichos instrumentos, el procesamiento o las fases del estudio y las herramientas que se utilizan para el análisis de los datos.

En el cuarto capítulo se detalla el análisis e interpretación de la información suministrada en la encuesta aplicada a los sujetos del estudio, este análisis e interpretación se desarrolla bajo la estadística descriptiva utilizando medidas de tendencia central y medidas de dispersión. Para comprobar la existencia de relación entre las variables de estudio se utilizó la función estadísticas Chi Cuadrado. Finalmente este capítulo contiene una propuesta de estrategias para la administración del capital de trabajo que contribuya a optimizar la toma de decisiones en las IPS de Riohacha.

Por último, se encuentran las conclusiones y recomendaciones. Ante todo las conclusiones son los hallazgos más relevantes del análisis estadístico, como producto de la interpretación de los resultados. Se determinó o que las IPS realizan una administración de efectivo eficiente, la mayoría utiliza técnicas para administrar el efectivos y mantienen políticas de crédito en armonía con objetivos estratégicos de las entidades, también realizan seguimiento de cartera y en ocasiones recurren a cobros con mecanismos jurídicos, se apalancan principalmente con proveedores sin embargo utilizan los préstamos bancarios y el financiamientos con garantías y sus decisiones son tomadas mayormente en condiciones de riesgo.

Las recomendaciones son las que orientan la administración del capital de trabajo y toma de decisiones. Se recomienda: mantener el uso de técnica de administración efectivo, mantener saldos de efectivo, invertir fondos ociosos, mantener la policías de cartera y de ser necesario modificarla para que vayan acorde a los objetivo estratégicos de la entidad, revisar la fuentes de crédito teniendo como criterios los costos, los vencimiento y los términos de pago. En cuanto a la variable toma de decisiones se recomienda fomentar una cultura empresarial en donde las reglas y decisiones sean reconocidas y seguidas por todos los colaboradores, fomentar el uso de herramienta estadística para facilitar la toma de decisiones y hacer uso de la propuesta planteada en el cuarto capítulo.

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

“En investigación, problema es todo aquello que se convierte en objeto de reflexión y sobre el cual se percibe la necesidad de conocer y, por tanto, de estudiar” (Bernal, 2010, pág. 88). A continuación se encuentra descrita de manera amplia la situación problema que motiva el presente estudio, su formulación y sistematización, además se describen los objetivos del estudio, la justificación y la delimitación del mismo.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En todas las organizaciones sin importar su naturaleza, tamaño, actividad económica, sector o demás, se precisa de la administración del capital de trabajo, el cual según Ortiz (2015), es “administrar el efectivo, las inversiones temporales, las cuentas por cobrar comerciales y los inventarios” (p. 481), por consiguiente su importancia radica en que permite la eficiencia empresarial a través de manejo adecuado de los niveles de activos circulantes. Su planeación, revisión, control y manejo óptimo generará información primordial que puede ser usada por los directivos para tomar decisiones de manera más precisa, sobre todo haciendo énfasis en las decisiones relacionadas con la inversión o el financiamiento.

Desde esta perspectiva, la administración de capital de trabajo tiene relación directa con la generación de efectivo, porque el flujo de caja que la empresa está en capacidad de producir será el utilizado para enfrentar las obligaciones contraídas con terceros y mantener a la flote la operación a través de inversión en activos. En suma, la administración eficiente del circulante no solo tiene beneficios a corto plazo, sino que también garantiza solvencia para asumir compromisos a futuro, aumentado además la rentabilidad empresarial.

En el contexto internacional se evidencia este hecho, en estudios realizados en Finlandia acerca del impacto de la administración de capital de trabajo sobre la rentabilidad muestran que invertir en el capital de trabajo hace eficiente los plazos de conversión del efectivo teniendo un efecto positivo sobre la rentabilidad, además de generar ingresos y empleo, aun en épocas de recesión económica, por tanto esta inversión debe ser considerada en la planificación financiera de las empresas (Enqvist, Graham y Nikkinen, 2014).

Por el lado del contexto latinoamericano, también se reconoce la importancia de la administración del capital de trabajo para lograr que las empresas sean rentables y perduren en el tiempo, sobre todo en los pequeños y medianos negocios que tienen más probabilidades de quiebra. Administrar el capital de trabajo eficientemente, se convierte entonces en una estrategia para el éxito que permite a las empresas evitar problemas de liquidez y de solvencia (García, Galarza y Altamirano, 2017). De acuerdo a estas investigaciones, las decisiones que se tomen relacionadas con el capital de trabajo inciden en el equilibrio económico y financiero de las empresas, el reto es garantizar que todas las actividades tengan garantizado el financiamiento, evitando sobre costos, pérdidas, proyectos inconclusos, entre otros.

También en el contexto latinoamericano, se encuentran investigaciones relacionadas con la toma de decisiones, que tratan de demostrar su relación con el análisis de información financiera, autores como Chávez (2017) manifiestan que el éxito de las empresas depende en gran medida de la toma de decisiones, por tanto, el uso de los estados financieros es necesario porque permite obtener elementos de juicio que apoyen la toma de decisiones en concordancia con la realidad financiera de la empresa. Del mismo modo al analizar la gestión del capital de trabajo, los gerentes se pueden dotar de información sobre las necesidades de efectivo de la empresa, el ciclo de liquidez, los periodos de conversión de efectivo y demás variables que les brinden un panorama más claro para la toma de decisiones.

En este sentido, el capital de trabajo puede ser usado como indicador para conocer el riesgo de insolvencia que tiene la empresa, indicado la capacidad de la organización para cumplir a futuro con compromisos contraídos. Si el resultado fuera negativo, se llegaría a un escenario de iliquidez donde los directivos se verían obligados a financiar la operación a través de varias fuentes (créditos comerciales, préstamos bancarios, y demás), a costa de obtener menor margen de contribución por cuenta del aumento en los costos y gastos.

En Colombia, también se reconoce la importancia de mantener una relación positiva en el capital de trabajo, pues se proporciona seguridad a las empresas y se evita el riesgo de insolvencia, sin embargo, se advierte que debe ser cuidadoso en tener excesiva liquidez, porque eso ocasionaría una sobreutilización de los activos para generar los mismos ingresos, lo que da como resultado una reducción de la rentabilidad y baja rotación de activos. En otras palabras las decisiones que se tomen deben equiparar un equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad (Albronz , 2008).

En esta misma línea, se siguen las investigaciones realizadas en el departamento de La Guajira, específicamente en el municipio de Maicao donde Angulo y Berrío Caballero (2014) afirman que las políticas de administración de capital de trabajo deben estar asociadas a los niveles de activos y pasivos corrientes que requiera la operación, llegando a determinar tres aspectos importantes: la inversión en activos circulantes, la financiación de estos activos, y los efectos de las políticas sobre el binomio riesgo rentabilidad.

La política agresiva, por ejemplo, se centra en mantener niveles de activos circulantes en el mínimo, en donde se obtiene como resultado una rotación de activos elevada y un mayor margen de utilidad; la política típica caracterizada por niveles de activos circulantes promedios sin ofrecer riesgos, y la política conservadora que mantiene elevada liquidez y es más costosa,

además la rotación de activos es más lenta y se reduce la rentabilidad debido al mantenimiento de activos improductivos. La elección de la política dependerá del tipo de actividad económica de la empresa, del tamaño de la misma, de las condiciones de certidumbre o riesgo en el entorno, entre otros factores (Morales, Morales y Alcocer, 2014).

En este sentido, para definir la política a seguir es importante analizar el ciclo de caja de la empresa, de esta manera se determinan políticas de créditos y pagos más convenientes para la organización, además de establecer el nivel de inversión requerido para cubrir la diferencia que se presente entre los flujos de ingreso y egreso. Por ejemplo, en una clínica se deberá disponer permanentemente de recursos para compensar el costo que del ingreso en fechas futuras cuando los intermediarios de salud cancelen las facturas por prestación de servicios.

De acuerdo a lo anterior, se puede deducir que la administración de capital de trabajo es determinante en el éxito empresarial, pues una gestión eficiente de los elementos que conforman la operación del negocio permite su sobrevivencia en el mercado. Además, uno de los puntos claves en la administración es el mantenimiento de niveles adecuados de liquidez, “niveles excesivos de activo corrientes pueden propiciar que la empresa obtenga un rendimiento sobre la inversión por debajo de los estándares. Sin embargo las empresas con niveles bajos de activos corrientes pueden incurrir en déficits y dificultades para mantener operaciones estables” (Ortiz Anaya , 2011, p.482).

Por otro lado, la toma de decisiones es un elemento clave en cualquier empresa, para Amaya (2010), las decisiones que toman los gerentes a diario pueden ser rutinarias, pero así mismo pueden provocar repercusiones drásticas en la participación de la empresa, involucrando ya sea ganancia o pérdida de dinero o incumplimiento de la misión o los objetivos de la empresa. Se deduce entonces que los tomadores de decisiones deben estar provistos de conocimientos técnicos, experiencia y sobre todo información susceptible

de ser analizada y que provea a los directivos de elementos de juicio fundamentales para tomar las decisiones más acertada.

Por otro lado, se entiende que las decisiones gerenciales abarcan toda la estructura empresarial, y sus efectos repercuten en todos los procesos y operaciones, del mismo modo estos procesos generan información que luego se convierte en insumo que permite la retroalimentación y una nueva toma de decisiones. Es decir, es un ciclo o proceso lógicos de pasos donde algunas conllevan un proceso sencillo y otras abarcar una meditación más compleja.

De acuerdo a los razonamientos anteriores, en la administración de capital de trabajo, la toma de decisiones es constante, no se trata solo de decisiones de rutina sino que incluye decisiones para determinación políticas financieras cuyos efectos impactan sobre la rentabilidad de la empresa y el riesgo al que se expone. Los directivos deben formular estrategias que ayuden a controlar la gestión de los activo circulantes enmarcándose en estas políticas ya sean conservadoras o agresivas dependiendo de la naturaleza o el entorno en el que se desarrolle la empresa.

Ahora bien, con relación a las instituciones prestadoras de salud de ahora en adelante IPS, de acuerdo a la dinámica del sistema de Salud en Colombia se observa un flujo de caja mucho más lento en comparación otro tipo de negocios, de acuerdo a la (Asociación colombiana de Hospitales y clínicas , 2017) en sus informe sobre la realidad financiera de hospitales y clínicas, los días para recuperar cartera en las instituciones privadas para el 2014 (único año con la información) está entre 192 y 201 siendo mayores tiempos en comparación a las públicas que oscilan entre 136 y 165 , a su vez es un signo de alarma dado que es un número muy superior a 60 días (nivel que se considera limite). Asimismo, los niveles de endeudamiento están muy por encima del 30%, se consideran poco sanos. Todo ellos refleja que las IPS poseen un clico más largo en donde el administrador financiero debe ser estratégico en la toma de decisiones para optimizar uso del efectivo, mantener

el ciclo operativo y evitar afectar la salud financiera de la IPS. Es decir, el problema radica en que las IPS operen en un ambiente de mucha incertidumbre financiera y el manejo inadecuado del capital de trabajo puede llegar a ser causa de la no supervivencia de las instituciones.

En este sistema de salud, el dinero fluye desde las aseguradoras hasta las IPS, es un sistema que se basa en el crédito, pues las IPS presentan facturas para su pago a la EPS y estas tienen un tiempo establecido contractualmente para su cancelación. Sin embargo, se pueden presentar inconformidades o glosas en donde se extiende el tiempo para efectuar los pagos, además la situación también depende de los recursos que se tenga disponible y del régimen de afiliación del usuario (Ley 1122 de 2007 artículo 13).

De este modo, se podrían estar presentados inconvenientes de liquidez a causa de esta dinámica, así lo manifiesta Londoño (2000) explicando que en las IPS el manejo de rotación de cartera es donde se presenta problemas por la situación que afrontan las EPS, que obliga a la IPS a incrementar la inversión en capital de trabajo para mantener la cartera y esto afecta de forma importante la situación de liquidez.

De hecho la misma autora manifiesta, que una de las decisiones importantes en el manejo de las IPS es la política crediticia, porque al conceder amplios plazos con el fin de aumentar las ventas, será mayor la inversión en capital de trabajo. Mayores serán las necesidades de capital en la medida en que transcurra más tiempo desde el momento de la venta al momento del recaudo, a esto se le suma los gastos por el crédito y la cobranza, la carga adicional generada por mora en los pagos y las provisiones de cuentas incobrables.

Como se ha venido manifestado, una situación de iliquidez también afectan a largo plazo porque puede llegar a aumentar el riesgo de insolvencia en situaciones de crisis futuras. Además, la rentabilidad se ve afectada pues

se estaría utilizando un mayor volumen de activos para generar el mismo nivel de producción que en situaciones normales. Por otro lado, la poca liquidez si se combina con un elevado capital de trabajo conlleva a flujos de caja limitados. En un contexto así, los directores de empresas de la salud deben estar preparados para tomar decisiones en diferentes contextos, sobre todo la relaciones con la inversión y el financiamiento.

Igualmente, la toma de decisiones relacionada a la administración del capital de trabajo de la IPS representa un reto para los directivos, porque además de las estrategias, políticas, procesos, procedimientos que se pueden aplicar desde el interior de la entidad, existen elementos de carácter externo que escapan del control de las IPS, es el caso de las política de créditos de algunos proveedores, las calidad de los insumos hospitalarios, los precios de los insumos, la situación de los intermediarios de la salud, ente otros factores (Londoño, 2000).

Se reconoce entonces, la importancia de analizar el capital de trabajo en la administración en las IPS además, la eficiente administración en el capital de trabajo contribuye a promover entorno empresarial adecuado lo que puede facilitar la toma de decisiones gerenciales, toda vez que según los expresado por Chávez Ruiz (2017), a mayor nivel de gestión financiera existe una relación positiva y significativa con la toma de decisiones gerenciales.

Con base en todo lo señalado anteriormente, se alcanza a deducir que la administración del capital de trabajo es importante para el desarrollo y la sostenibilidad y la supervivencia de las instituciones, ello le permite a las organizaciones manejar un adecuado nivel de activos circulantes permitiendo rentabilidad, evitando riesgos financieros y favoreciendo la competitividad. Con base en lo anterior, se considera importante adelantar un estudio sobre la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud ubicadas en Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha con el propósito de establecer

estrategias que ayuden a administrar eficientemente el capital de trabajo y contribuyan a la mejora en la toma de decisiones.

1.1.1. Formulación del problema

Con relación a lo anteriormente expuesto se formula el siguiente interrogante:

¿Cuál es la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las instituciones prestadoras de salud ubicadas el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?

1.1.2. Sistematización del problema

- ¿Cómo es el proceso para generar el efectivo en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha?
- ¿Cómo se generan las cuentas por cobrar en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha?
- ¿Cuál es el proceso para la consideración de pasivo a corto plazo en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha?
- ¿Qué tipo de decisiones se toman en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha?
- ¿Cuáles son las condiciones se toman las decisiones en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha?
- ¿Cuáles son las estrategias para optimizar la administración de capital de trabajo y contribuir a la toma de decisiones eficiente dentro de las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha?

1.2. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.2.1. Objetivo general

Determinar la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha

1.2.2. Objetivos específicos

- Describir el proceso para generar el efectivo en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha
- Detallar como se generan las cuentas por cobrar en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha
- Examinar el proceso para la consideración de los pasivos a corto plazo en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha
- Identificar el tipo de decisiones que se toman en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha
- Identificar las condiciones para la toma de decisiones en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha
- Establecer la relación entre la administración de capital de trabajo y la toma de decisiones en las IPS privadas ubicadas en el Distrito Especial turístico y Cultural de Riohacha
- Proponer estrategias para que la administración de capital de trabajo contribuya a la toma de decisiones dentro de las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha.

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación analiza la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las IPS de carácter privado ubicadas en el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, así como examinar el proceso de toma de decisiones para determinar la relación existente entre las dos variables. La realización de este análisis es importante porque permitió evaluar la gestión de los activos circulantes de la IPS y determinar si se lleva a cabo de forma eficiente, asegurando los máximos beneficios económicos, la rentabilidad empresarial, el mínimo riesgo de pérdida financiera, permitiendo

un escenario propicio para la mejor toma de decisiones por parte de los directivos.

Cobra una relevancia social, porque se trata de comprender la realidad financiera del sector salud, un servicio primordial para el desarrollo de la comunidad, que está concebido como derecho social, económico y cultural del Estado colombiano según artículo 49 de la Constitución Política y que es prioridad en todos los planes de gobierno de periodos pasados y vigentes. Es necesario que se conozcan los resultados de análisis de la administración financiera de estas instituciones para que la sociedad pueda evaluar si sus directivos están ejerciendo una gestión efectiva que garantice el buen uso de los recursos según los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad. Asimismo, se analiza si dicha gestión está garantizando la sustentabilidad de las instituciones de salud de la localidad.

Por otro lado, la investigación permitió ampliar los conocimientos existentes sobre estudios financieros en el sector salud, se podrá aplicar las teorías relacionadas con la administración del capital de trabajo en las que se fundamenta el presente estudio. Además de exponer si las decisiones que se toman en las IPS son consecuencia de un análisis minucioso y de un proceso sistemático que incremente las probabilidades de buenos resultados, o si por el contrario provienen de un proceso empírico y/o intuitivo por parte de sus dirigentes. De esta manera, las conclusiones aquí obtenidas servirán de referentes para futuras investigaciones relacionadas con la administración del capital de trabajo y toma de decisiones en las IPS.

En cuanto al aporte metodológico, se utilizó la técnica de la encuesta a través de instrumentos de recolección de información que fueron aplicados a directivos de las IPS para analizar las dos variables de estudio (administración del capital de trabajo, toma de decisiones). Así mismo, con el desarrollo de esta investigación fue posible plantear alternativas que permitan mejorar la administración del capital de trabajo de la IPS y la toma de decisiones, además de servir a investigaciones futuras en el mismo campo.

Finalmente, los beneficiarios directos con el desarrollo de esta investigación son las IPS objeto de estudio, por tanto los resultados de esta investigación les permitirá evaluar la gestión financiera, detectar y corregir fallos en el ejercicio y favorecer la adecuada toma de decisiones. Otros grupos de interés como los acreedores, proveedores, los usuarios, los competidores, los inversionistas y el Estado se benefician de la información que se genere en esta investigación y podrán utilizarla para distintos propósitos dependiendo de las necesidades de cada actor.

1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Delimitación temática o teórica

En la presente investigación se tratan temas relacionados con la administración del capital de trabajo y toma de decisiones en las instituciones prestadoras de salud. El estudio se encuentra enmarcado en la línea de investigación *finanzas corporativas* del programa de maestría en administración de empresas de la Universidad de La Guajira. Se fundamentó las dimensiones administración de efectivo, administración de cuentas por cobrar, administración de pasivos a corto plazo, basado en las teorías de Ortiz (2015), Besley y Brigham (2016), Gitman y Zutter (2012), Ross, Westerfield y Jordan (2018) Madroño (2016), Dumrauf (2010). Mientras, las dimensiones, tipos de decisiones y condiciones para la toma de decisiones fueron fundamentas en las teorías de y Robbins y Coulter (2018), Benavides Peñada (2014), Koontz, Wehrich y Cannice (2012), Batteman y Snell (2009), Daft y Marci (2006), Amaya (2010) entre otros.

1.4.2. Delimitación espacial o geográfica

El trabajo de investigación se llevó a cabo en las instituciones prestadoras de servicios de salud de carácter privadas que se encuentran habilitados en el Registro Especial de Prestadores de Salud (RESP) del Ministerios de Salud y Protección Social, ubicadas en el Distrito Especial turístico y Cultural de Riohacha, departamento de La Guajira, República de Colombia.

1.4.3. Delimitación temporal o histórica

La investigación se realizó con información recolectada durante los meses de julio a octubre del año 2020.

2. MARCO REFERENCIAL

El marco referencial, para Hernández, Fernández y Batista (2014), significa que el investigador realice un análisis detallado y profundo sobre cada uno de los autores, corrientes filosóficas, modelos pedagógicos, tecnológicos, con incidencia en el trabajo investigativo, o aquellas teorías que van a servir de tapiz de base sobre el cual se va a edificar el estudio. El presente capítulo está compuesto por el marco teórico, el marco conceptual, marco contextual y sistema de variables.

2.1. MARCO TEÓRICO

A continuación se encuentra referentes teóricos y antecedentes investigativos que sirvieron de pilares para fundamentar la investigación. Se conforma por trabajos de investigación y artículos referentes a las variables de estudio realizados con anterioridad y que brindaron aporte para al desarrollo de la investigación y teorías planteadas por los diferentes autores en los cuales se basa el desarrollo del trabajo.

2.1.1. Antecedentes investigativos

En esta sección se compilan las investigaciones realizadas previamente que proveen información acerca de las variables de estudio; administración de capital de trabajo y toma de decisiones, permitiendo determinar el estado del arte de las variables en el contexto internacional, latinoamericano, nacional, departamental y local. De manera que se constituyen en un punto de partida para profundizar en la temática de estudio.

Para iniciar con los antecedentes investigativos referidos a la variable administración del capital de trabajo se tiene a Enqvist, Graham y Nikkinen (2014), con su artículo "*The impac of working capital management on firm*

profitability in different business cycles: Evidence from Finland en español –El impacto de la gestión del capital de trabajo en la rentabilidad en las empresas en diferentes ciclos económicos: evidencia de Finlandia- publicado en Research in international business and finance, tuvo como objetivo general investigar el efecto de los ciclos económicos en relación al capital de trabajo y el desempeño corporativo. Sus fundamentos teóricos fueron Kim (1998), Opler (1999), D’Mello (2008), Deloof (2003), Lazaridis (2006), entre otros.

De acuerdo a revisión de la literatura del informe, se plantearon cuatro hipótesis correspondientes a la relación entre el ciclo de conversión de efectivo, el periodo de conversión de cuentas por pagar, periodo de conversión de cuentas por cobrar, el periodo de conversión de inventarios y la rentabilidad. La población estuvo conformada por todas las compañías que cotizan en la bolsa de valores de Nasdaq OMX Helsinki entre los años 1990 y 2008 de las cuales tomaron los estados financieros (Balance general y Estado de resultado), determinándose una muestra de 1.136 empresas. Estos datos se obtuvieron del Instituto de investigación de la economía finlandesa (ETLA), con estos datos y siguiendo la estructura de Deloof (2003) y Lazaridis (2006) se establecieron modelos de regresión entre el ciclo de conversión del efectivo y la rentabilidad corporativa.

Se encontró que existe una relación negativa significativa ente el ciclo de conversión del efectivo y la rentabilidad y el ciclo de conversión del efectivo y el ingreso bruto de operación, implicando que las empresas pueden aumentar su rentabilidad al aumentar la eficiencia del capital de trabajo o minimizando el ciclo de conversión de efectivo. Además, se encontró relación negativa significativa entre el periodo de aplazamiento de las cuentas por pagar y el ingreso bruto de operación. Se infirió también, que las empresas finlandesas aumentan los incentivos para las ventas al extender más crédito comercial a los compradores, lo que aumenta el periodo de conversión de cuentas por cobrar de la empresa.

En conclusión, se evidenció que las compañías obtienen mayores ganancias al administrar los inventarios eficientemente y reducir los tiempos de cobro de cuentas por cobrar, al igual que mejorando los ciclos de cuentas por pagar. Es decir, la gestión efectiva del capital de trabajo de una empresa y sus componentes individuales tienen efecto significativo sobre los niveles de rentabilidad, por tanto, las empresas deben esforzarse para alcanzar los objetivos de una administración correcta del capital de trabajo pagando facturas lo más tarde posible, rotando inventarios de manera rápida y cobrando igualmente rápido.

Este antecedente contribuye a la presente investigación mediante el análisis realizado por los autores sobre la relación existente entre la administración efectiva del capital de trabajo y la rentabilidad de los negocios, asegurando un escenario certero que facilite la toma de decisiones por parte de los directivos. Además, evidencia que la administración de capital de trabajo tiene un impacto relevante sobre la liquidez de las empresas, situación que es la deseada en toda organización incluyendo la empresas objeto de estudio de este trabajo (Instituciones prestados de salud), en este sentido se da a entender la pertinencia o relevancia social que tiene la investigaciones para los encargados de tomar decisiones en las empresas.

Por el lado del contexto latinoamericano, se tiene a García, Galarza y Altamirano Salazar (2017), con su artículo "*Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes*" publicado en la revista Ciencia Unemi en Ecuador. El objetivo de la investigación fue analizar la importancia de la eficiente administración de trabajo de capital como estrategia para lograr operatividad de la pymes y su permanencia en el tiempo. Se utilizó a los autores Gitman y Zutter (2012), Weston y Brigham (1999), Van Home y Wachowicz (2010) principalmente.

La metodología utilizada fue descriptiva, el estudio fue de tipo documental obteniendo la información de fuentes documentales secundarias,

acudiendo principalmente a los autores referenciados en el párrafo anterior. Dicha información fue recopilada de las bases de datos Scileo, Redalyc, Scopus, Dialnet y Latindex utilizando los siguientes criterios de búsqueda: capital de trabajo, la Pymes y su operatividad, estrategias de financiamiento, administración de capital de trabajo, quiebra de la Pymes y fondo de maniobra. Toda la información recolectada fue agrupada y analizada por los autores para la preparación del artículo que siguió el siguiente orden: la caracterización del capital de trabajo, métodos de cálculo, revisión de investigaciones y conclusiones.

Como resultados de la revisión documental se tiene que la administración de capital de trabajo es de vital importancia en la gestión de las empresas, sobretodo de los pequeños y medianos negocios porque puede llegar a determinar la supervivencia de estas empresas durante los primeros años en el mercado. En cuanto a los métodos para calcular el capital de trabajo se analizó el método de capital contable, el método de ciclo de efectivo o ciclo de caja y el método de porcentaje de cambio en las ventas, donde cada uno posee características especiales y su aplicación depende principalmente de la actividad económica a la que se dedique la empresa.

Las conclusiones arrojaron que la el capital de trabajo es fundamental para la financiación del corto plazo, es por esto que su administración debe ser eficiente para asegurar el óptimo uso de los recursos corrientes. Se resaltó la necesidad de que toda empresa en sus inicios maneje un nivel adecuado de capital de trabajo, pues ello impactara en la supervivencia. Además, se afirmó a través del estudio que si se aplican las estrategias adecuadas para administrar el efectivo se hace más probable que la empresa no presenten problemas de liquidez, haciéndolas sostenibles en el tiempo y competitivas en el mercado.

Con el estudio de este antecedente se sustentan los fundamentos teóricos para la presente investigación referentes a la administración de capital

de trabajo, de modo que la información contenida en el artículo respecto a la conceptualización de la variable de estudio fue clara, detallada, precisa y sobretodo enfocada en resaltar la importancia del capital de trabajo dentro de la empresa como estrategia que ayuda a fomentar el éxito empresarial, esta situación se puede proyectar hacia la necesidad de administrar adecuadamente el capital de trabajo para tomar mejores decisiones que contribuyan a dicho éxito.

Siguiendo en el contexto latinoamericano, se toma a Rodríguez (2015) con su investigación "*Estrategias financieras para el control del capital de trabajo de las empresas del sector metalmeccánico del estado de Aragua*" presentado como requisito para optar al título de Magister en Administración de Empresas mención Finanzas de la Universidad de Carabobo de la ciudad La Morita, Venezuela. El objetivo de la investigación fue proponer estrategias financieras para el control de capital de trabajo. Se estudiaron las variables: situación financiera, planificación financiera y control interno, donde se analizaron las dimensiones: financiera, procedimiento de planificación financiera y políticas y procedimiento de control interno respectivamente. La investigación se basó en los autores Serrano y Villareal (2003), Roos Weterfieldy Jaffe (2009), Gitman (2003), Weston (2004), entre otros.

La investigación se realizó en la modalidad de proyecto factible con diseño no experimental, de campo, a nivel descriptivo y evaluativo y con apoyo documental. Como en efecto el estudio se realizó en la única empresa del sector metalmeccánico en el estado Lincoln de Venezuela, la muestra se representó con la totalidad de la población, veinte (20) empleados de la empresa en el área de la gerencia de finanzas y contraloría. Así mismo, la técnica de recolección de información utilizada fue la encuesta a través de un instrumento conformado por veinte (20) preguntas de tipo cerrado con varias posibilidades de respuesta. Para determinar la validez de este instrumento se utilizó el juicio de tres (3) expertos (un metodólogo, un economista y un

administrador), la confiabilidad se verificó con un coeficiente de Cronbach de 0,88 considerado de muy alta confiabilidad.

De acuerdo a los resultados, se tiene que a totalidad de los empleados afirma que existen procedimientos para el manejo de capital de trabajo, la planificación de la producción se realiza con base en los costos y gastos controlando el capital de trabajo, además tienen una línea de crédito a modo de control del financiamiento. Por otra parte, el 80% afirma que de manera constante se determina los tiempos máximos y mínimos para el cobro de cartera y para el pago a proveedores, sin embargo, el 80% resaltan que no existen políticas para el control y manejo de capital de trabajo. Posterior al análisis de los datos la investigadora presentó en el mismo documento una propuesta con el objetivo de controlar el manejo administrativo del capital de trabajo en las empresas del sector metalmeccánico.

La investigadora, concluyó que la empresa del sector metalmeccánico le da mayor importancia a la determinación de los gastos que al control y la administración del efectivo y a los presupuestos. También determinó que la empresa no realiza planificación estratégica del capital de trabajo y solo ocasionalmente se realizan pronósticos, situación que provoca un efecto negativo sobre la liquidez e implica incapacidad para cumplir con los compromisos a corto plazo. Sumando a esto, se determinó que la empresa no aplica normas financieras y tampoco tiene especificadas políticas para el control del capital de trabajo.

Este antecedente brinda un aporte importante para la fundamentación teórica de la administración de capital de trabajo, además también contribuye a la construcción de los objetivos de investigación, sobretudo el objetivo relacionado con el diseño de la propuesta para el control de capital de trabajo que guarda relación con el sexto objetivo específico de la presente investigación que plantea proponer estrategias de mejora para la

administración de capital del trabajo que contribuya a la eficiente toma de decisiones.

Para pasar a vislumbrar los antecedentes investigativos el contexto nacional, se presenta a Albronz (2008) con su artículo "*Administración de capital de trabajo un enfoque imprescindible para las empresas en el contexto actual*" publicado en la revista Poliantea de la institución universitaria Politécnico Grancolombiano en Colombia. El estudio se enfocó en determinar la importancia de la administración del capital de trabajo para lograr el éxito de la gestión del financista y de la empresa. Entre los autores referenciados están: Basagaña y Colab, Brealey y Myers, Ross, Westerfield y Jaffe, y otros.

El artículo se presenta como una revisión de conceptos relacionados con la administración del capital de trabajo iniciando con la relación riesgo rentabilidad, siguiendo con la política conservadora o agresiva de administración de capital, el ciclo operativo del dinero, las políticas de administración de capital de trabajo, políticas de financiamiento y finalmente las conclusiones del estudio.

Los resultados de la revisión de conceptos arrojaron que la administración el capital de trabajo debe permitir determinar los niveles adecuados de inversión de activos corrientes y de endeudamiento, cuyas decisiones van orientadas a buscar un equilibrio entre el riesgo y el rendimiento. En cuanto a las políticas se mencionó que la conservadora ta aparejada la minimización del riesgo en oposición de la maximización del rendimiento, por el contrario la agresiva tendrá énfasis en los rendimientos. Con relación los ciclos operativos se resumió cuando mayor es la dura duración ciclo, mayor el requerimiento de capital de trabajo. Finalmente, las políticas de administración del capital de trabajo, el autor definió los motivos para mantener efectivo y valores de cartera, las políticas de crédito y cobranza y la de administración de inventarios y en la política de financiamientos, se definió los enfoques de cobertura y la elección de fondeo.

Dentro de los aportes más importantes de la investigación se tiene que la administración del capital de trabajo debe permitir determinar los niveles necesarios de inversión en activos y de endeudamiento. Además, se debe establecer las políticas referidas a la administración de activos corriente, inversiones, créditos y administración de inventarios teniendo en cuenta los elementos que los caracterizan y las restricciones de cada uno para hacer uso óptimo de estos.

El estudio realizado arrojó como conclusiones las siguientes; en contextos de restricción económica la administración del capital de trabajo se convierte en uno de los focos principales de la administración financiera, teniendo como objetivo mantener equilibrio entre la liquidez y la rentabilidad. Es primordial cuidar la gestión de cobranzas, buscando que el ciclo de efectivo se cumpla sin recurrir a endeudamientos adicionales, con relación a los inventarios, el control de los mismos se debe dar periódicamente permitiendo optimizaciones en el uso de los mismos. De esta forma, si se coloca la atención en los puntos mencionados las empresas evitarán inconvenientes ante las restricciones del contexto.

Este antecedente pasa a convertirse en un referente para la realización de los marcos conceptuales donde se aclaran los términos y definiciones relacionados con el capital de trabajo, además ayuda a fortalecer los conocimientos sobre el tema, de manera que contribuye a la formulación de propuestas o estrategias para mejorar la administración del capital de trabajo que se presentara como resultados de esta investigación.

En el contexto del departamento de La Guajira, se encuentra la investigación de Angulo y Berrio (2014) titulada "*Estrategia de inversión en capital de trabajo aplicadas por las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas de comercio textil en el municipio de Maicao*" publicado en la revista Dimensión empresarial que tuvo como finalidad estudiar las mejores prácticas para fortalecer las capacidades financieras de las empresas. Se

utilizaron de referentes a Weston y Brigham (2000) Gitman (2007), Ortiz (2005) Santandreu y Santandreu (2010), entre otros.

La metodología utilizada fue un estudio de tipo descriptivo, documental, no experimental y transaccional, se utilizó como instrumento una matriz de registro de datos y la validez se obtuvo mediante la prueba de análisis de contenido y de fuentes documentales. Así mismo, La población de estudio fueron las empresas micro, pequeñas y medianas del sector textil ubicadas en el municipio de Maicao de las cueles se analizaron los registros contables.

En el antecedente, los resultados del análisis determinaron que las empresas de Maicao posees un política relajada o flexible de inversión en activo circulantes, lo cual no es recomendable pues esto hace que su solvencia no sea alta sobretodo porque la situación se presenta junto con un alto componente de pasivo. Por consiguiente, se evidencia que las empresas podrían presentar problemas en el ciclo de efectivo puesto que hay una alta proporción de pasivos a corto plazo y una baja liquidez.

En conclusión, se tuvo que el activo circulante con mayor proporción es el inventario, sin embargo esto es consistente con empresas del sector textil. De otra parte, el ciclo de conversión de efectivo es elevado, lo que indica una gestión inadecuada de los factores que componen el capital de trabajo. En cuanto a la relación de los activos y el nivel de deuda se tiene que la solvencia de están empresas es considerada baja, el alto nivel de estas deudas deja a las empresas expuestas a un riesgo financiero considerable.

Los resultados de esta investigación, dan a entender que existe una necesidad apremiante de estudiar la administración de efectivo en empresas guajiras, aunque el estudio es desarrollado en el municipio de Maicao, las conclusiones acerca de la ineficiente gestión del capital de trabajo permiten inferir que los mismos resultados se pueden estar replicando en otros municipios incluyendo la capital del departamento. Además, debido a que no se encontró antecedentes investigativos a nivel local sobre el estudio de la

variable, este aporte se convierte en el referente más cercano para poner en contexto la temática de estudio en las instituciones prestadoras de salud del distrito de Riohacha.

Para dar continuidad a los antecedentes investigativos que apoyan la investigación, se procede a analizar la variables toma de decisiones. En el contexto internacional se tiene al autor Rosess (2009) y su artículo “*A contingency model of decisión- making involving risk of accidental loss*” en español –Un modelo de contingencia para la toma de decisiones que implica riesgo de pérdida accidental- publicado en Safety Science en Trondleim, Noruega, su objetivo fue proponer un modelo de contingencia para toma de decisiones basado en las dimensiones de aproximación del peligro y nivel de autoridad y haciendo uso de la teorías de Hollnagel (2007), Schmitt (1997) Klinkle y Renn (2001), Brunsson (1989), Rasmussen (1986), March and Simon (1958), Janis and Mann (1977) y demás.

El modelo propuesto en el documento asumió que la toma de decisiones organizacionales está limitada y conformada por entornos sociales en los que ocurre, pero también por las capacidades e historias de las personas involucradas. Se basa en dos dimensiones; la proximidad al peligro y nivel de autoridad. En esta última se identificó cinco tipos de escenarios de decisión: (a) operaciones, (b) gestión empresarial, (c) funciones de apoyo administrativo y técnico, (d) arenas políticas y (e) manejo de crisis. Cada entorno se caracterizó en términos de restricciones dominantes, criterios de decisión dominantes y modos de decisión representativos.

La metodología de tipo documental consistió en derivar de la literatura los tipos de entorno para la toma de decisión y las retracciones dominantes. El modelo propuesto consistió en caracterizar los diferentes tipos de decisiones, identificar las restricciones, criterios y modos de decisión y las interacciones de decisión, finalmente el autor estructura el modelo tomando como criterio los tipos de decisión y las interacciones de decisión.

Los resultados en cuando a un modelo de toma de daciones racional, se obtuvo que los tomadores de decisiones se adaptan a las restricciones situacionales sin embargo al momento de responder a los interrogantes sobre si el modelo es lo rigurosamente estricto para permitir pruebas con datos empíricos, se dijo que menudo es difícil delimitar el proceso de decisiones, además es difícil evaluar la toma de decisiones bajo incertidumbre, por tanto las pruebas rigurosas podrían no ser la mejor opción para este modelo. Sin embargo, se esperó que el modelo generara discusiones útiles. El autor cree que el criterio de maximizar utilidades bajo restricciones dadas no es un aspecto dominante en la toma de decisiones y que la reutilización de soluciones antiguas es un modelo de decisión más prevaleciente.

Para concluir, el autor expresa que la toma de decisiones con implicaciones de riesgo de pérdida accidental se produce en una variedad de escenarios y las restricciones de estos escenarios tienen un fuerte impacto en la toma de decisiones. Diferentes escenarios de decisión por lo tanto, puede requerir diferentes enfoques para el apoyo a la decisión. En este sentido, el propuesto modelo de contingencia representa un intento de agrupar importantes diferencias entre los escenarios de decisiones. La tipología también puede usarse para identificar posibles problemas relacionados con cada entorno y proponer consejos para adaptar el soporte de decisiones al entorno.

Este antecedente investigativo, muestra un modelo apropiado para la toma de decisiones sin perdón de vista el elemento del riesgo o más bien de perdidas accidentales, lo cual aporta a la investigación un referente al momento de formular propuestas que permitan optimizar la toma de decisiones en la organizaciones bajo escenarios de riesgo o de incertidumbre.

Siguiendo con el contexto latinoamericano, se tiene a Espinosa y Villacrés (2018), en su artículo "*La administración financiera y la toma de decisiones en la empresa Promepel S.A*" publicado en la revista Dilemas

contemporáneos: educación, política y valores en Ecuador. Que tuvo como objetivo determinar si la administración financiera y los procesos contables tenían incidencia en la toma de decisiones de la empresa Promepel S.A. Se analizaron las dimensiones de resultados financieros, indicadores para la toma de decisiones y administración financiera. La hipótesis planteada fue que la administración financiera influye positivamente en la toma de decisiones y se basó en los autores Gitman (2012), García (2014), Makon (1999), Ojeda (2013), entre otros.

El antecedente se presentó con un enfoque cualitativo y cuantitativo, con un método descriptivo, se analizó el proceso de toma de decisiones basado en informes, cartera e inventarios de la empresa. Se aplicó encuestas a los principales directivos de la empresa y al departamento financiero, donde la muestra del estudio se conformó con doce (12) personas que representan la totalidad de los empleados en la unidad administrativa y gerencial.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, se pudo determinar que la empresa cumplía con la normativa a nivel contable, llevando a cabo el control de las transacciones que realiza. Sin embargo, se observó también que las decisiones tomadas no se comunican al personal, como resultado, no se cumplen los objetivos a corto plazo establecido por los directivos. La empresa presenta problemas de comunicación con la gerencia a pesar de tener establecidos buenos canales de comunicación, la revisión por parte de la alta gerencia se hace esporádicamente, y estos complican los procesos de retroalimentación y mejora de la gestión en la empresa.

En este estudio, los autores concluyeron que los procesos administrativos al no ser evaluados adecuadamente por parte de la dirección y al tomar decisiones sin contar con el uso de herramientas financieras que permita medir los resultados de la administración de recursos, afecta considerablemente la capacidad de la empresa de desarrollarse. Se brinda como sugerencia, que la empresa emplee un modelo de administración

financiera basado en el cuadro de mando integral para identificar indicadores, porcentajes y puntos clave para la toma de decisiones de la empresa.

El antecedente de Espinosa y Villacrés, aporta referentes bibliográficas que se pueden usar para nutrir las bases teóricas del presente proyecto de investigación, además aporta información relevante sobre la relación significativa entre las variables relacionadas con la administración de finanzas y la toma de decisiones, por tanto, contribuye a reafirmar la pertinencia del estudio que se está desarrollando al largo de este documento.

Para continuar, se expone a Chávez Ruiz (2017), en su investigación "*Gestión de la información financiera y su relación con la toma de decisiones gerenciales en la organizaciones de la Unión Peruana del Norte*" presentada como requisito para optar al título de Maestro en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial de la Universidad Peruana Unión en la ciudad de Lima, Perú. Cuyo objetivo, fue determinar el nivel de gestión de la información financiera y su relación con la toma de decisiones gerenciales de los administradores. Se estudió las variable gestión de la información financiera, con las dimensiones estado financieros e indicadores financieros y la variable toma de decisiones gerenciales con las dimensiones decisiones de inversión, decisiones de operación y decisiones de financiamiento. Basándose en los autores Ramírez (2005) Benedicto (2016) Bernal y Sierva (2013) entre otros.

El tipo de investigación, fue descriptiva correlacional, la metodología aplicado fue descriptiva, de campo y no experimental con un diseño de investigación de corte transversal. La población estuvo conformada por todos los administradores de los campos misioneros y los administradores de las asociaciones educativas, la muestra fue a conveniencia y se aplicó a 73 personas. Se usó como técnica de recolección de datos la encuesta con diecinueve (19) preguntas y validada por juicio de expertos, integrado por: Dr. Leonardo Rojas Atanacio, CPC. Crimo Vallejos Roque, Dr. Alfonso Paredes

Aguirre y Dr Santos Principe Anticona, que consideraron el instrumento adecuado. Destinadas a medir la variable de gestión financiera y la técnica de categorización de indicadores financieros mediante baremos, tomando como criterio a Kaplan (2009) para medir la toma de decisiones.

Los resultados reflejan que el nivel de gestión de la información financiera y la toma de decisiones gerenciales tiene una relación significativamente baja, es decir se deben analizar otras variables con mayor relación a la toma de decisiones. los resultados de la relación entre la gestión de la información financieras y las decisiones de inversión y financiamiento son bajas, por el contrario la relación que tiene la primera variable con las decisiones toma de decisiones de operación se puede observar que hay un relación significativa directa, estos significa que los administradores de los campos misioneros y asociaciones educativas utilizan los estados para extraer información que les permita mejorar los indicadores financieros denominaciones tales como: capital operativo, sostén propio y presupuesto operativo.

El estudio concluyo como ya se mencionó anteriormente, que el nivel de gestión de la información financiera se relación de forma positiva, baja y significativa con la toma de decisiones, en este sentido se sugirió mejorar el nivel de gestión de la información financiera de las organizaciones analizadas a través de la creación de un sistema de información que ayude a tomar decisiones, de forma que toda decisiones administrativas estén enmarcadas en el propósito de mejorar los indicadores financieros.

El aporte de la investigación, se encuentra en la similitud que presentan los objetivos generales de ambas investigaciones, haciendo claridad que la primera variables de la tesis de Chávez trata la gestión de información financieras, mientras que la presente investigación analizara la administración de capital de trabajo (elemento incluido dentro de la gestión financiera). Asimismo, es notable en los resultados de la investigación que el análisis de las finanzas es importante la hora de tomar decisiones relacionadas con la

operatividad de las empresas, por tanto se confirma la relevancia de realizar estudios que relacionen las dos variables.

Por otra parte se analizan los antecedentes en el contexto nacional, en donde se muestra a Sánchez y Rodríguez (2019), con el artículo titulado "*Toma de decisiones en empresas pequeñas que combinan varias actividades económicas. Construcción de un tablero de control*" publicado en la revista Universidad y empresa de Bogotá, Colombia. El objetivo fue construir un tablero de control a partir de indicadores usados en diferentes industrias basados en la metodología del Balanced Scorecard que permita construir un guía estratégica para que los pequeños empresarios mejoren la toma de decisiones. Para cumplir dicho objetivo, se basó en las teorías de Rodríguez (2015), Porter (2001), Godet (2011) Drucker (2014), Muñiz (2012), Kaplan y Norton (2002), entre otros.

En cuanto a la metodología, se utilizó un enfoque de tipo cualitativo donde se validaron los documentos de casos de implementación de tableros de control. La revisión literaria se ejecutó haciendo uso de la bases de datos Scimago, ProQuest, E-libro, EBSCO, Elsevier, SpringerLink, ERICC, entre otras, donde se buscó información sobre implementación de Balance Scorecard.

Como resultado de la investigación, se desarrolló un mapa estratégico integrado para todas las industrias que contuvo veintiún (21) objetivos estratégicos distribuidos en cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento. De igual forma, para la realización del seguimiento de la estrategia, se recomendó un modelo a partir del mapa estratégico integrado y los indicadores usados siguiendo los lineamientos de Kaplan y Nornton (2002). Finalmente para validar el cumplimiento de los objetivos y sus indicadores se recomendó el uso de semáforos para señalar el resultado real del indicador; color verde (excelente) amarillo (aceptable) y rojo (inaceptable).

Se concluyó a través de la revisión literaria, que efectivamente se puede construir un Tablero de Control Estratégico a partir de indicadores usados en diferentes industrias, este tablero de control puede ser usado por pequeños empresarios para la toma de decisiones. Por tanto la investigación está proporcionando una solución viable y real para mejorar continuamente la para la toma de decisiones.

Este tipo de investigaciones que tiene como resultado la implementación de estrategias que ayudan a mejorar la toma de decisiones brinda como aporte al presente estudio ejemplos de aplicación que pueden ser usados en las siguientes etapas de la investigación como base para formular las estrategias o las propuestas que permitan mejorar la toma de decisiones en las IPS de la ciudad de Riohacha.

En el contexto departamental y local no se hallaron antecedentes investigativos relacionado con la variables toma de decisiones con anterioridad menor a diez (10) años de vigencia. No obstante, es importante recalcar que el presente estudio se convertirá en referencia para futuras investigaciones relacionas con la temática donde se extenderán y profundizaran los resultados obtenidos a partir de la presente.

2.1.2. Fundamentos teóricos

Con el objetivo de cimentar el estudio sobre la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones, se procede señalar a continuación los aportes bibliográficos sobre las teorías que apoyan el desarrollo de dichas temáticas, del mismo modo, se fundamentó a través de conceptos teóricos las dimensiones y los indicadores que medirán las variables señaladas.

2.1.2.1 Administración del capital de trabajo

Toda empresa sin importar el sector al cual pertenezca requiere de administrar efectivamente sus activos y pasivos corrientes, es decir, el capital de trabajo.

Este representa los recursos del cual disponen las empresas para afrontar sus obligaciones y operaciones rutinarias y su administración impacta de forma directa la liquidez de la empresa, por lo cual puede representar la diferencia entre el éxito o fracaso de la misma.

Para Ortiz (2015) administrar el capital de trabajo, es “administrar el efectivo, la inversiones temporales, las cuentas por cobrar comerciales y los inventarios” (p. 481), de acuerdo al autor es necesario administrar la diferencia existente entre activos corriente y los pasivos corrientes, pues estos corresponden a los recursos que la empresa tiene para desarrollar su ciclo operativo en un período determinado.

Al respecto, Besley y Brigham (2016) señalan que la administración del capital de trabajo es la administración financiera a corto plazo que implica administración de activos y pasivos circulantes de una empresa. En forma semejante Morales, Morales y Alcocer (2014), lo definen como “inversión de la empresa en activos circulantes a corto plazo” (p.50), continúan diciendo que la administración del capital de trabajo contribuye al éxito de la empresa y debe ser conducida entre el riesgo y el rendimiento. El nivel de liquidez es el punto central porque demasiada liquidez provoca la subutilización de activos causando baja rotación y menor rentabilidad.

De acuerdo con Gitman y Zutter (2012), “la meta de la administración del capital de trabajo es administrar cada uno de los activos corrientes, así como los pasivos, para lograr un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo que contribuya a aumentar el valor de la compañía” (p.543). Por su parte, Dumrauf (2010) refiere que, la gestión de capital de trabajo incluye la administración de activos y pasivos corrientes, cuyo objetivo es maximizar la riqueza de los accionistas y consiste en escoger adecuadamente los niveles de caja, títulos valores, cuentas por cobrar, inventarios y deudas a corto plazo.

Tomando como referencia estos conceptos, se evidencia que los autores Ortiz y Morales, *et al.*, coinciden en resaltan la importancia de la administración

del circulante en la obtención de recursos para operación de la empresa y el manejo adecuado de los niveles de liquidez para equilibrar el riesgo y la rentabilidad. El concepto de Gitman y Zutter también guarda mucha relación con los anteriores, sin embargo los autores norteamericanos apunta como factor importante la maximización del valor de la empresa, indicador de suma importancia en empresas internacionales. Posterior a este análisis, se opta por tomar en cuenta para el desarrollo de este trabajo los conceptos de Besley y Brigham y de Ortiz Anaya, porque es el concepto que más se acerca a los propósitos de la presente investigación, porque ambos autores ofrecen elementos importantes dentro de sus teorías, Besley y Brigham ofrece una explicación basta y clara y Ortiz ofrece una mirada más cercana a la realidad de las empresas colombianas.

Desde la perspectiva de la investigadora, administrar el capital de trabajo significa gestionar eficazmente y de la manera más rentable los activos y pasivos de corto plazo que tengan efecto sobre la liquidez de la empresa, de modo que se manejen en niveles adecuados evitando sobrecostos y subutilización de activos y reducción en los márgenes de rentabilidad de la empresa.

2.1.2.1.1 Administración del efectivo

Como es bien sabido, la liquidez es uno de los aspectos más importante para la sustentabilidad de toda empresa, a través de manejar adecuados niveles de efectivo las empresas logran cumplir con sus compromisos y financiar sus actividades de operación, lo que les permite alcanzar los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. Sobre este proceso, se presentan diferentes conceptos teóricos que a continuación se mencionan.

Para Besley y Brigham (2016), “el efectivo es un activo ocioso que no genera utilidades y que se requiere para pagar cuentas” (p.571), por tanto, los gerentes financieros deben asegurarse de reducir al mínimo el monto del efectivo que la empresa debe conservar para operar pero contando con

efectivo suficiente que le permita, pagar a proveedores, mantener una calificación de crédito de la empresa y suplir la necesidades inesperadas de efectivo.

Mierras, Ross, Westerfield y Jordan (2018) opinan que la administración de efectivo se relaciona de manera más estrecha con optimizar los mecanismos de cobranza y desembolso de efectivo y presenta una diferencia con el concepto de administración de liquidez, porque esta última se ocupa de mantener niveles óptimos de activos líquidos en la empresa. Entonces, la administración de efectivo consta de técnicas o mecanismos para alcanzar sus propósitos.

Según Ortiz (2015), el manejo de efectivo se hace más sofisticado cada día, debido a que los gerentes financieros buscan hacer rendir el dinero. El objetivo final de la administración del efectivo es mantener un mínimo de efectivo, para que la empresa sea más eficiente, sin embargo, la empresa deberá tener el dinero para cuando lo necesite. Conocer las necesidades de efectivo de la empresa y mantener saldos mínimos de caja permite mejorar la rentabilidad corporativa.

Tal como se observa, los autores coinciden en la concepción sobre la administración de efectivo cuyos fines serían el mantenimiento mínimo de los saldos de caja y el conocimiento claro de las necesidades de efectivo de la empresa cuando lo requiera. Ross, *et al.*, hacen incapie en la importancia de separar los conceptos de administración de liquidez y administración de efectivo, esta última, trata de los mecanismos y procedimientos para la gestión de cobros y pagos de la empresa. Es así como de acuerdo a las ideas aquí expuestas por los autores, se sienta posición sobre el concepto de Besley y Brigham de administración de efectivo pues deja absoluta claridad acerca del propósito de la administración de efectivo, brindando elementos claros para ser analizados en la investigación.

Con base en lo anterior, la investigadora define la administración de efectivo como el proceso mediante el cual los gerentes financieros buscan mantener el nivel adecuado de efectivos, sin que ello implique perder rentabilidad por el mantenimiento ocioso de fondos, pero teniendo presente las necesidades de la empresa para que pueda sufragar sus operaciones y afrontar sus obligación en los tiempos oportunos.

Cabe añadir que algunas de la razones por la cuales una empresa mantiene efectivo según Besley y Brigham (2016) son las siguientes:

- Los saldos de efectivo se requieren para que pueda operar el negocio, porque los pagos se hacen en efectivo y las entradas de dinero son depositados en una cuenta, a estos saldos de efectivo se les conoce como transacciones.
- Los bancos suelen requerir el mantenimiento de un saldo compensador en depósito que ayude a solventar costos de prestación de servicios.
- Las empresa tiene efectivo en reserva para los imprevistos en los flujos de efectivo, a estos se les denomina saldos preventivos. Entere menos previsible sean los flujos de efectivo más alto serán los saldos preventivos, pero si la empresa tiene un fácil acceso a préstamos de dinero, el saldo preventivo será menor.
- También se pueden tener saldos de efectivo para aprovechar compras de oportunidad a estos se le llama fondos especulativos, al igual que los fondos preventivos si se tiene fácil acceso a prestamos la empresa no tendrá que depender de estos saldos.

a) Presupuesto de efectivo

En el mundo empresarial, los presupuestos se conciben como herramientas de planeación de suma importancia, ellos ayudan estimar y asignar los fondos futuros de la empresa para el desarrollo de sus operaciones en un tiempo

estipulado, es decir, permite una gestión eficiente. Los presupuestos de efectivo son claves sobre todo para la planeación financiera de corto plazo.

Referenciando a Besley y Brigham (2016), el presupuesto de efectivo muestra los flujos de entradas y salidas que proyecta la empresa en un periodo específico, es importante porque la estimación de flujos de efectivo permite planear la consecución de préstamos cuando no se tiene suficientes fondos y la inversión de los mismos cuando se tiene un exceso, se utiliza además para retroalimentar y controlar la administración de efectivos de modo que en el futuro se haga de modo eficiente.

De otra parte, Gitman y Zutter (2012), afirman que “el presupuesto de caja es el estado de entradas y salidas de efectivo planeadas por la empresa” (p.119), es utilizado para conocer los requerimientos de efectivo en el corto plazo y prestan un interés especial en la planeación de excedentes y faltantes. Por lo general, es diseñado para un periodo de un año dividido en intervalos más pequeños dependiendo de la naturaleza de la empresa, cuanto más incierto sean los flujos de efectivo de la empresa mayor será el número de intervalos.

Por su parte, Ross, *et al.* (2018) opinan que el presupuesto de efectivo es una herramienta primordial en la planeación financiera, por tanto permite identificar las oportunidades y necesidades financieras de la empresa en el corto plazo, además, ayuda a administrar la necesidad de obtener préstamos a corto plazo. Consiste en registrar las estimaciones de los ingresos y desembolsos de fondos dando como resultado una estimación de superávit o déficit de efectivo.

Los autores mencionados, consideran la importancia de la realización del presupuesto de efectivo como herramienta de planificación financiera a corto plazo, mencionando como uno de sus usos primordiales es la identificación de las necesidades de realizar préstamos o invertir excedentes. Gitman y Zutter hacen referencia a los periodos para los cuales el presupuesto de efectivo es

diseñado, que debe estar acorde a las necesidades de la empresa. Besley y Brigham conciben el uso del presupuesto de efectivo no solo como herramienta de planificación sino de control que permite evaluar y mejorar la planeación, por esta razón, su concepto se será tenido en cuenta para la elaboración de la presente investigación.

En el marco de las observaciones anteriores, la investigadora precisa su propio concepto sobre el presupuesto de efectivo, como la herramienta de planificación financiera que se compone del registro de las partidas de entradas y salidas de efectivos proyectadas para un periodo de tiempo. Teniendo como uno de sus principales usos la identificación de necesidades de fondos o de excesos de efectivo, en donde el administrador financiero podrá planificar la consecución de préstamos o la inversión de excedentes.

b) Técnicas de administración de efectivo

La administración del capital de trabajo requiere de una excelente administración de efectivo que le genere a la empresa cierto grado de estabilidad, toda vez que el efectivo pueda ser usado para cubrir sus necesidades y pagar sus deudas manteniendo saldos adecuados. En este sentido, el administrador financiero deberá hacer uso de técnicas, procedimientos, sistemas u otros, con el fin de administrar adecuadamente el efectivo.

Al respecto, Besley y Brigham (2016) manifiestan que administrar eficientemente el efectivo requiere de una gestión adecuada de flujos de entradas y salidas, por tanto, se usan técnicas como la sincronización el flujo de efectivo, el proceso de compensación de cheques, el uso de la flotación, la aceleración de entradas de fondos y el control de desembolsos.

Otro concepto, contempla que las tardanzas en las cobranzas afectan las empresas y por ello las compañías deben adoptar procedimientos para acelerarla, a través de cajas de seguridad postal, la concentración de efectivo

y la aceleración de la cobranza. Así también, la meta de la administración en los desembolsos en tránsito es desacelerar los pagos, por eso, las compañías formulan estrategias para aumentar el tiempo de tránsito en el correo como las cuentas de saldo cero y las cuentas de desembolso controlado (Ross, *et al.*, 2018).

En tal sentido, el punto central de la administración de ingreso y egresos es el tiempo de recepción, procesamiento y cobro de la empresa tanto a sus clientes como proveedores, por esto se utilizan técnicas para la aceleración de cobros como los sistemas de caja de seguridad, la postergación de pagos a través de desembolsos controlados, y la concentración de fondos como cheques de fondo de depósito, transferencia de cámara de compensación automatizada, transferencia cablegráfica y las cuentas de saldo cero. (Gitman y Zutter, 2012).

Se entiende, por los conceptos de los diferentes autores que las técnicas de administración de efectivo son el uso de métodos o procedimientos con el fin de gestionar los ingresos y egresos, acelerando las cobranzas y retardando los pagos. Las únicas diferencias que se observan en el manifiesto de los autores, son las diversas técnicas que se definen, donde algunos coinciden y otros agregan nuevas técnicas a la lista. Bajo este contexto se opta por seleccionar el concepto Besley y Brigham para sustentar la medición de este indicador al igual que los otros indicadores de la presente dimensión.

En opinión de la investigadora, las técnicas para administrar del efectivo son las prácticas, procedimientos, actividades que tienen como fin lograr que la cobranza se realice de modo que la conversión del dinero no sea tardada y por el contrario los desembolsos se ejecuten con un tránsito que conlleve más tiempo.

Otro aspecto importante de Besley y Brigham, es el concepto sobre las diferentes técnicas para administrar el efectivo:

- Sincronización de flujos de efectivo: es una situación en donde los flujos de entradas tratan de coincidir con los flujos de salidas. Esta situación permite a la empresa reducir los saldos de efectivos, los préstamos y el pago de intereses al tiempo que aumenta las utilidades.
- Proceso de compensación de cheques: es el proceso de conversión de efectivo de un cheque que se expide y se envía por correo y que se deposita en la cuenta del beneficiario.
- Uso de la flotación: se define como la diferencia de saldos entre las cuentas de la empresa y el saldo en registros de bancos, puede darse por flotación de desembolsos, el valor de los cheques que han sido expedidos pero que aún no han sido compensados por el sistema bancario. La flotación por cobranza cheque que han sido recibidos y depositados pero aún no están a disposición de la cuenta a la que fueron girados.
- El tamaño de la flotación neta (diferencia entre al flotación por desembolsos y la flotación por cobranza) depende la capacidad que tenga a empresa para acelerar la cobranza de cheques recibidos y ralentizar la cobranza de cheque expedidos.
- Aceleración de entradas de fondos: conjunto de técnicas que le permiten a la empresa acelerar los procesos de cobranzas como apartados postales localizados cerca de los clientes, sistema de débitos pre autorizados con las empresas de donde recibe pagos regulares repetitivos y banca de concentración para transferir fondos de un alto número de cuentas a un fondo efectivo centralizado, con el fin de administrar mejor el efectivo.
- Control de desembolsos: a través de métodos como concentración de cuentas por pagar para evaluar todo los pagos de la empresa y programar la cantidad de fondos disponibles, con una supervisión más eficiente. Cuentas con saldo cero y cuentas de desembolsos controlado

c) Valores negociables

Como se mencionó con anterioridad, una buena administración del efectivo debe garantizar un mínimo de saldo en caja, ya que este es un activo improductivo y un nivel excesivo del mismo, sin ningún uso puede reducir la rentabilidad. En este sentido, si se observan excedentes, los administradores financieros pueden optar por invertirlos, por ejemplo en valores negociables, de modo que pueda producir alguna rentabilidad para la empresa.

Los valores negociables son casi efectivo, son las inversiones de corto plazo muy liquidas que permiten que la empresa pueda obtener rendimientos sobre el efectivo no requeridos de momento pero que necesitara en el futuro. Las empresa mantiene estas inversiones porque pueden ser sustitutos de saldos de efectivo y porque se pueden utilizar como una inversión temporal (Besley y Brigham, 2016).

Otro concepto al respecto, revela que valores a corto plazo en los en los que la empresa puede invertir los fondos ociosos por algún tiempo. Dentro de sus características más importantes se tiene; el vencimiento, teniendo en cuenta que a menor plazo de vencimiento se acepta un riesgo de tasa de interés más bajo. El riesgo de incumplimiento, cuando hay probabilidad de que los intereses no se paguen en tiempo y/o cantidad prometidos. La facilidad de venta y el tratamiento fiscal (Ross, *et al.*, 2018).

Al respecto, Ortiz (2015) añade que existen en el mercado diferentes instrumentos de inversión como por ejemplo: activos de empresas o de entidades financieras, activos de entidades públicas, fondos de inversión, fondos comunes de entidades fiduciarias, bonos del gobierno, bonos de empresas. El tesorero debe seleccionar la opción más idónea, teniendo en cuenta la solvencia, la liquidez y la rentabilidad.

Se observa que los valores negociables pueden recibir diferentes denominaciones de acuerdo al autor que los defina, sin embargo, todos apuntan a describirlos como aquellas inversiones de corto plazo, muy liquidas realizadas con los excedentes de caja no requeridos en el momento pero que

se requerirán en un futuro. Con respecto a los elementos a tener en cuenta a la hora de seleccionar la inversión, Ortiz Anaya solo señala los relacionados a la solvencia, la liquidez y la rentabilidad, pero Ross, *et al.*, puntualizan en la determinación de los riesgos, la facilidad de venta y en el tratamiento fiscal. Por ello, para efectos del presente trabajo se tomara el concepto expresado por Besley y Brigham, pues el concepto se encuentra mas claro y posee elementos interesantes para ser analizados en las instituciones objeto de estudio

Para concluir con los valores negociables, la investigadora expresa que estos son las inversiones que se realizan con los excedentes de efectivo, de los cuales no se dispone en el momento, pero que deben ser sumamente líquidos porque pueden ser requeridos en el futuro. La inversión en estos activos evita el mantenimiento de fondos improductivos y la reducción de rentabilidad para la empresa.

2.1.2.1.2 Administración de cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar como cualquier otro activo del circulante poseen la capacidad de proveer recursos líquidos a las empresas, su adecuada gestión se concibe como una parte importante de la administración del capital de trabajo y contribuye al objetivo de mantener el ciclo operativo de la empresa favoreciendo la rentabilidad y sobretodo gestionando adecuadamente los riesgos en el proceso.

La administración eficiente de las cuentas por cobrar proveerá a la empresa de efectivo en forma regular, evitando los costos de financiamiento. Dependerá de la política crediticia de la empresa, el volumen y comportamiento de las cuentas por cobrar y el riesgo que decida asumir. En términos generales cuando se asumen mayores riesgos hay mayores ventas pero también mayor número de cuentas incobrables, por eso es necesario una administración adecuada donde el diseño de la política ayude a maximizar las utilidades de la empresa (Bravo y Mongradón, 2007).

Para Ortiz (2015), las cuentas por cobrar son las que corresponden a la venta de productos y servicios propios de la actividad de la empresa, la administración de estas cuentas comúnmente llamada cartera comercial, debe comprender la actividad y políticas de gestión y control. Además, el departamento de crédito y cartera debe estar vinculado a la división financiera, pues los objetivos de dichas áreas estas directamente relacionados.

De otro lado, Gitman y Zutter (2012) afirman que la administración de las cuentas por cobrar se trata de cobrar tan rápido como sea posible sin perder ventas a causa de técnicas de cobranza demasiado agresivas. Se deduce entonces, que se debe manejar un equilibrio que ayude a mantener la inversión en cuentas por cobrar, pero evitando los costos financieros por mantener un ciclo de recuperación de cartera demasiado lento.

En estas definiciones, se observa como los autores están de acuerdo en que la administración eficiente de cuentas por cobrar contribuye a aumentar las ventas y mejorar el flujo de dineros, sin embargo, se debe ser cuidadoso para no llegar a tener una excesiva cantidad de cuentas incobrables. Tanto Ortiz como Bravo y Mondragón se enfocan en el adecuado diseño de las políticas de cartera para evitar los riesgos y aprovechar al máximo de la ventas a crédito. Gitman y Zutter por otro lado, colocan como principal objetivo de la administración de cartera el cobro rápido pero a través de técnicas no agresiva que conlleven la pérdida de clientes. Dicho lo anterior, se considera de importancia el concepto de Ortiz por tanto se tendrá en cuenta su teoría para el desarrollo de la investigación.

Asimismo, la investigadora define su propio concepto de administración de cuentas por cobrar, afirmando que se trata de las actividades relacionadas con el diseño de las políticas, el seguimiento y el control de las cuentas por cobrar, proveyendo lineamientos claros que garanticen una buena gestión de cobros pero evitando el riesgo de carteras morosas o cuentas incobrables.

a) Políticas de crédito

Las cuentas por cobrar o el crédito corresponden a un rubro importante del circulante de la empresa, las empresas los otorgan porque se considera una estrategia a través de la cual se puede aumentar la ventas y en el mismo sentido las utilidades. No obstante, su otorgamiento debe estar bien controlado evitando que se conviertan en cuentas de difícil cobro que ocasionen pérdidas económicas, por tal motivo se deben estipular las políticas correspondientes al otorgamiento de créditos que faciliten la gestión de las cuentas por cobrar.

De acuerdo a Besley y Brigham (2016), las políticas de crédito son el conjunto de decisiones en donde se incluyen las normas y los términos de crédito y los métodos que utilizará la empresa para cobrar sus cuentas por cobrar. Las normas se referirán a la solidez crediticia que debe tener el cliente para que se le otorgue el crédito, los términos de crédito corresponderán a las condiciones que regularán la venta, y la política de cobranza son los procedimientos que sigue la empresa para solicitar el pago de sus cuentas a crédito.

Otro concepto del autor Ortiz (2015) manifiesta, que las políticas de créditos son las normas generales y fundamentales del crédito que tiene como objetivo mantener el equilibrio entre el riesgo asumido a la hora de conceder el crédito y la rentabilidad que se obtiene sobre la inversión comprometida en dicho rubro. Esta política debe ser establecida por la gerencia y deben servir de apoyo al plan estratégico de la compañía. Además deben ser uniformes, flexibles y adaptables.

Según Madroño (2016), son las normas bajo las cuales se conceden los créditos, en donde juegan un papel importante; los costos de investigación y cobranza (sueldos, papelería, depreciación), los costos de morosidad ocasionados por retrasos de los clientes (recordatorios, telegrama, procedimientos legales) y los costos de incobrabilidad que es la suma de los anteriores más el costo de la mercancía vendida y no pagada.

En los anteriores conceptos, queda claro que las políticas de crédito son normas o procedimiento para otorgar créditos, pero cada autor señala puntos relevantes en sus conceptos. Ortiz Anaya apunta que las normas deben garantizar el equilibrio entre riesgo y rentabilidad, para que los créditos concedidos no se conviertan en costos sin control. Medraño sigue una tendencia similar enfocándose en los costos a tener en cuenta a la hora de diseñar las políticas de créditos. Sin embargo, se tomara posición sobre el concepto de Ortiz porque provee los elementos claves para el análisis del indicador.

Con respecto a esto, la investigadora sustenta que las políticas de crédito son las normas, los lineamientos y los procedimientos estipulados por la dirección y que deben seguirse para poder otorgar los créditos, de esta manera, las políticas de crédito tiene como fin contribuir a la buena gestión de las cuentas por cobrar y evitar que los créditos se conviertan en una carga para la empresa.

Es importante mencionar que las políticas de crédito de las empresas se encuentran en el manual de las políticas de crédito, dicho documento tiene una extensión proporcional al tamaño de la empresa y la complejidad del negocio. Según Ortiz (2015) los elementos que deben conformar el manual son:

- Principios básicos o doctrinas de crédito: principios que sirven de guía general para otorgar créditos, como adopción de riesgo razonable o necesidad e investigar a fondo al cliente antes de aprobar el crédito.
- Clientes objetivos: definir el tipo de clientes al que va dirigido el crédito ya sean personas naturales o empresas.
- Modalidades de crédito: modalidades de plazos, tipos de interés, periodos de gracia.
- Proceso de aprobación del crédito: principales pasos para la aprobación del crédito especificando el tiempo que toma cada paso y establecer los

requerimientos de aprobación como documentación, estudio del crédito e información comercial

- Administración de la cartera: establece los procesos básicos para seguimiento de cartera, cobranza, clasificación calificación provisión y castigos.
- Sistemas de información comercial: procedimientos para obtener y suministrar información comercial de los clientes, obtención de referencias, entre otros.

b) Seguimiento de cartera

Como se expresó anteriormente un componente importante del capital de trabajo son las cuentas por cobrar o la cartera comercial, dependiendo de la naturaleza y el tamaño de la empresa este rubro representara porcentajes más altos o más bajos en el balance general de las compañías. Por lo mismo, su administración debe ser eficiente y debe existir un seguimiento que permita mantener un control de dicha cartera.

Para Besley y Brigham (2016) supervisar la cuentas por cobrar, es el proceso para evaluar las políticas de crédito con el fin de determinar si se registra cambios en los patrones de pago de los clientes, este se podría realizar a través de métodos como los días de ventas pendientes de cobro o periodo promedio de cobranza y el reporte de antigüedad de las cuentas por cobrar.

Mientras, Gitman y Zutter (2012) definen la supervisión del crédito como la revisión continua que se realiza a las cuentas por cobrar que permite saber si los clientes están pagando sus cuentas de acuerdo a los términos del crédito que se establecieron. También expresa, que pagos lentos le cuestan a las compañías porque prolongan el periodo promedio de cobro haciendo que se incremente la inversión de la empresa en las cuentas por cobrar.

De otra parte, Ortiz (2015) piensa que el seguimiento de crédito es una parte importante de la gestión de la empresa, porque el riesgo de crédito empieza desde el momento en el que se entrega dinero o mercancía, y es allí donde comienza la responsabilidad de administrar la cartera, ello implica el mantenimiento de un cliente, la actualización de su información para entender la evolución de este cliente y por tanto el menor o mayor riesgo que se corre con el deudor.

Con base en lo anterior, se observan muchas similitudes en los conceptos de autores Besley y Gitman, pues ambos incorporan en sus nociones la revisión de las cuentas de acuerdo a la política de crédito y el análisis del comportamiento de los clientes. Mientras, Ortiz orienta el concepto en la relación permanente que se llega a tener con el cliente a través del seguimiento de la cartera, llegando con ello a determinar si existe un riesgo de incumplimiento por parte del deudor. Por lo cual este último concepto será tenido en cuenta para el desarrollo de la investigación.

Para la investigadora, el seguimiento de la cartera por cobrar es la supervisión o revisión de las cuentas por cobrar que permite evaluar el comportamiento de los deudores y determinar si existen riesgo en el incumplimiento de los términos establecidos mediante la política de crédito, de esta manera, se mantiene un control sobre las cuentas por cobrar que procure una actuación rápida por parte de los administradores cuando se presenten inconvenientes en el proceso.

2.1.2.1.3 Administración de pasivos a corto plazo

Los pasivos de corto plazo son obligaciones presentes de una empresa originados de las operaciones normales del negocio, en esta categoría las fuentes de financiamiento más recurrentes son las cuentas por pagar y préstamos bancarios. Su administración es importante porque dichos pasivos contribuyen a resolver las necesidades de efectivo en la producción, sin olvidar que algunos incluyen costos explícitos que deben ser tenidos en cuenta.

Sobre el tema, Besley y Brigham (2016) afirman que administrar los pasivos a corto plazo es tomar las diferentes decisiones relacionadas con la política de financiamiento del activo circulante. Por su lado Dumrauf (2010) menciona que la administración de la deuda a corto plazo se da principalmente mediante dos fuentes de financiación, la deuda comercial y la deuda bancaria, “pero las compañías también se financian retardando el pago de impuestos y contribuciones sociales” (p.571).

Asimismo, Gitman y Zutter (2012) manifiestan que la administración de cuentas por pagar es administrar por parte de la compañía del tiempo que transcurre entre la compra de materias primas y el envío de su pago por correo al proveedor. Es de mucha importancia teniendo en cuenta que las cuentas por pagar son la principal fuente de financiamiento sin garantía para las empresas. La compañía debe aprovechar estas fuentes de financiamiento a corto plazo sin garantía (libres de intereses) siempre que sea posible.

Aunque todos los autores coinciden en la importancia de las fuentes de financiamiento de corto plazo para las empresas, también reflejan discrepancias, Besley y Brigham lo definen desde la concepción de la toma de decisiones relacionadas con el financiamiento, Dumrauf se expresa sobre las distintas fuentes comunes y no tan convencionales y Gitman y Zutter hablan sobre las técnicas de retrasar los pagos. A partir de estas apreciaciones se determina utilizar el concepto de Besley y Brigham para la investigación.

En opinión de la investigadora, la administración de pasivos a corto plazo significa gestionar las deudas utilizadas para financiar los activos circulantes, teniendo en cuenta todo lo relacionado a plazos, garantías, y costos. El objetivo es garantizar la financiación de la operación en los casos en los que se requiera efectivo evitando que la empresa tenga sobrecostos o sea menos rentable.

a) Cuentas por pagar

La adecuada administración de capital de trabajo tiene muy en cuenta los niveles requeridos de efectivo para poder operar, pero también aquellas fuentes de financiamiento donde las empresas recurren cuando es necesario, en este sentido, las cuentas por pagar se encuentran en primera línea, estas conservan a la empresa operativa pues se contraen con terceros que proporcionan mercancías y servicios a la empresa.

Las cuentas por pagar son la principal fuente de financiamiento en el corto plazo sin garantía para la empresa, consiste en la compra de mercancía en donde no se firma un documento formal que establezca la responsabilidad de pagar, el comprador acepta pagar al proveedor de acuerdo a las condiciones del crédito que aparecen normalmente en el factura (Gitman y Zutter, 2012).

Según Besley y Brigham (2016), las cuentas por pagar son las deudas que se crean cuando una empresa compra a crédito a otra empresa, es una fuente de financiación espontanea porque surge de la transacciones comerciales ordinarias. Además, los autores añaden que esta partida suele ser la categoría individual más grande de la deuda a corto plazo.

El crédito comercial o “la deuda comercial con proveedores, constituye el recurso más simple del financiamiento” (Dumrauf, 2010, p. 571). Cuando se obtiene este tipo de financiamiento, generalmente el vendedor especifica el tiempo para el pago y a menudo ofrece descuentos si se paga en efectivo o en plazos menores, esto permite reducir el precio de la mercancía si se cancela dentro del periodo especificado.

Como se observa, no hay discrepancia entre los conceptos de los diferentes autores, se deja muy en claro que la cuentas por pagar corresponde a las deudas con tercero por compras de bienes o servicios, Gitma y Zutter aclaran que no existe la firma de un documento formal en este tipo de

financiación y los autores Besley y Brigham y Dumrauf recuerdan que es la partida más grande dentro de los pasivos de corto plazo, además representan beneficiosos a las empresas cuando se toman los descuentos por pronto pago. No obstante se sienta posición sobre el concepto de Besley y Brigham, sobre el cual se trabajan todos los indicadores de la dimensión administración de cuentas por pagar.

Además de las consideraciones anteriores, la investigadora opina según su propio concepto, que las cuentas por pagar son aquellas deudas con proveedores o acreedores que se originan con la adquisición de mercancía o servicios para la empresa. Suelen ser una de las fuentes de financiamiento más usadas y de menor costo, por otro lado, puede ser beneficioso cuando se es posible tomar los descuentos por pronto pago que tienden a ofrecer los proveedores.

b) Préstamos bancarios a corto plazo

Como se ha mencionado a lo largo del texto, las empresas tienen necesidades de efectivo que suplen a través del uso de distintas fuentes, pero las más usadas en el corto plazo son las cuentas por pagar o crédito comercial y los préstamos bancarios. Estas dos fuentes permiten a la empresa cubrir las necesidades de efectivo del capital de trabajo manteniendo la operación de la empresa. Sobre los préstamos bancarios se tiene las siguientes concepciones.

Según Besley y Brigham (2016), los préstamos bancarios son los segundos en importancia después del crédito comercial como una fuente de financiación a corto plazo, esto radica en que la empresa según aumentan sus necesidades solicita fondos a su banco, y si este rechaza su solicitud la empresa podría verse destinada a renunciar a algunas oportunidades de crecimiento.

Gitman y Zutter (2012) expresan, que los préstamos bancarios, son préstamos a corto plazo y sin garantía en el que el uso del dinero prestado

constituye el mecanismo través del cual se rembolsa el préstamo, este tipo de préstamo sirve de apoyo a la empresa en momentos necesidad de efectivo y normalmente se realizan mediante el uso de pagarés con pago único, línea de crédito y contratos de crédito continuo.

Otro concepto determina, que los préstamos bancarios a corto plazo es la forma más común de financiar un déficit temporal, con frecuencia las empresas que recurren a esta fuente suelen contratar una línea de crédito que pueden ser comprometidas, cuando son arreglos jurídicos formales donde casi siempre existe el pago de una comisión, o no comprometidas que permite obtener el crédito hasta un límite previamente establecido. (Ross, *et al.*, 2018).

De acuerdo a estos conceptos, se deduce que los préstamos bancarios son fuentes importantes de financiación del corto plazo. Gitman y Zutter hacen una anotación relevante al afirmar que el usos de dinero es el mecanismo para su devolución, es decir se asume que los préstamos de esta categoría se usan para la producción del negocio, por otro lado, Ross, *et al.*, se enfocan en el uso de líneas de crédito para mejorar la eficiencia en los procesos de administración de pasivos. El concepto de Besley y Brigham se tomara como fundamento para el desarrollo de esta investigación por ser lo bastante clara sobre la definición del término.

Para la investigadora, los préstamos bancarios a corto plazo son aquellos que contrae la empresa para cubrir las necesidades de efectivo del capital de trabajo, por tanto el termino será inferior a un año, dependiendo de la relaciones con la entidad bancaria las empresas podrán acceder a líneas de crédito o tasas preferenciales que permitan reducir costos y hacer más efectiva la administración de los pasivos del corto plazo.

Según Besley y Brigham (2016), las características esenciales de los préstamos bancarios son:

- Vencimiento: generalmente los préstamos a corto plazo tienen una duración de noventa (90) días pudiendo renovarse al cabo de este periodo, aunque si la posición financiera de la empresa se ha deteriorado el banco podrá negarse a renovar el préstamo.
- Pagaré: documento que especifica los términos y las condiciones de un préstamo como el monto la tasa de interés y el programa de pago.
- Saldos compensadores: saldo mínimo en la cuenta que deben mantener la empresa para solicitar un préstamo utilizado para cubrir el servicio del préstamo (contabilidad, mantenimiento de la línea de crédito, demás).
- Línea de crédito: contrato entre un banco y el prestatario que indica el crédito máximo que un banco extenderá al prestatario durante un periodo designado.
- Costos de los préstamos bancarios: la tasa varía para diferentes tipos de prestatarios, se le presta a tasa más altas a prestatarios más riesgosos, mientras para prestatarios calificados como créditos preferentes les aplica una tasa preferencial.

c) Garantías en el financiamiento a corto plazo

Para las empresas es indispensable tener disponibilidad de financiamiento en el corto plazo, debido a que son necesarias para sustentar parte de los activos circulante, hasta el momento se han analizado las fuentes de financiamiento sin garantía, pero cuando no es posible por parte de la empresa obtener este tipo de créditos, se recurre a financiamiento con garantías que sirven de respaldo a los prestamistas.

Una garantía, es un respaldo o colateral para un préstamo que suele ser más costoso que los préstamos sin garantías, sin embargo, se toman como opción cuando no es posible hacer uso de otras fuentes de financiamiento. Se puede utilizar diferentes clases de garantías, como por ejemplo los títulos negociables, los terrenos, el equipo, los inventarios y las cuentas por cobrar, las dos últimas son las más comunes (Besley y Brigham, 2016).

Ross, *et al.* (2018) mencionan, que los banco y otras instituciones suelen exigir garantía para el otorgación de préstamos bancarios que usualmente consiste en cuentas por cobrar o inventarios. En el financiamiento mediante cuenta por cobrar se cede o deposita en prenda estos activos, o se descuentan (factoraje). Mientras que los créditos de habilitación o avío son préstamos a corto plazo para la compra de inventarios que tiene tres modalidades: garantía general sobre inventarios, depósitos en consignación y préstamo prendario mediante almacenes generales de depósito.

Según Gitman y Zutter (2012), la garantía consiste en uso del colateral que adquiere forma de un activo como cuenta por cobrar o inventario y se mantiene para garantizar el financiamiento a corto plazo de la empresa. Según los autores es común hacer uso de él cuándo se han agotado todas la fuentes de finamieto sin garantía como la cuentas por pagar o los préstamos bancarios.

El concepto de los diferentes autores coinciden en una definición generalizada de las garantías como colaterales exigidos para un préstamo, mientras Gitman y Zutter y Ross mencionan como garantías a las cuentas por cobrar y los inventarios, Besley y Brigham adicionas más activos a la lista que son menos conocidos pero que también pueden ser usados para tal fin. Además, todos los conceptos especifican que esta debe ser la última opción de financiamiento de las empresas, ya que es más cotoso que otras fuentes. Cabe agregar, que para el análisis de este indicador se usara como base el concepto de Besley y Brgiham, pues la concepción ofrecida por los autores es más completa brindado mayores elementos que pueden ser estudiando para examinar la administración de pasivos de las empresas.

En cuanto al concepto personal de la investigadora, las garantías para el financiamiento son colaterales como las cuentas por cobrar o los inventarios exigidos por los prestamistas para el otorgamiento de créditos a las empresas, estas fuentes de financiamiento tienen un mayor costo que los préstamos sin

garantía y deben ser usados como última opción de financiamiento a corto plazo.

Para ampliar el concepto, se señalan que las garantías más usadas para financiamiento son las cuentas por cobrar o inventarios (Besley y Brigham, 2016).

- Financiamiento mediante cuentas por cobrar: implica la pignoración o venta de cuentas por cobrar, en la pignoración el prestamista tiene derecho a la cuentas por cobrar y además a un recurso sobre el prestatario. El riesgo en esta categoría sigue siendo para el prestatario si la empresa que compro los bienes no paga. Mientras que el factoraje o venta de cuentas por cobrar por lo general es sin recurso sobre el prestatario por tanto el riesgo de pérdida es asumida por el prestamista.
- Financiamiento mediante inventarios: si la empresa tiene riesgo de crédito bueno, la existencia de inventarios suele representar base suficiente para recibir un préstamo, no obstante, cuando las compañías tienen un riesgo de crédito pobre la institución prestamista puede exigir una garantía colateral en forma de gravamen o derecho legal sobre el inventario.

2.1.2.2 Toma de decisiones

En el contexto empresarial la toma de decisiones es un tema de crucial importancia, se considera una de las mayores responsabilidades de los directivos de una empresa y de hecho a la mayoría les será juzgada su gestión con base en los resultados de dicha decisiones. No obstante, no suele ser una tarea sencilla, sobretodo porque a medida que se escala en el nivel jerárquico de la empresa, la toma de decisiones se vuelve más complejo y se enmarca en ambientes de mayor incertidumbre. De modo que, se hace necesario conocer los tipos de decisiones y las condiciones que rodean las toma de decisiones, a continuación se definirán dichos conceptos.

Al respecto, Benavides Peñada (2014) define la toma de decisiones como un proceso en donde se identifica y se selecciona el curso de acción para la resolución de un problema específico. Por su parte, Gibson, Ivancevich, Donnelly, y Konopaske (2011), determinan que tomar decisiones eficaces puede llegar a ser un proceso complejo en donde se tendrá que depender de las capacidades y habilidades poseídas por el administrador.

Por otro lado, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) manifiestan que la toma de decisiones en el eje central de la planeación, y se define como la selección de algún curso de acción entre varias alternativas de selección. Los autores manifiestan, que la toma de decisiones no es la principal tarea de los administradores como muchos piensan, sino que es solo un paso en el sistema de planeación.

En cuanto al concepto de Robbins y Coulter (2018), se tiene que la toma de decisiones es la esencia de la administración, es lo que hacen los gerentes y todos quieren tomar buenas decisiones, ya que se les juzgara a partir de los resultados de las mismas. Los autores señalan que no es solo la elección entre varias alternativas como se piensa sino que incluye todo un proceso mucho más complejo.

Analizando los conceptos anteriores, se alcanza a vislumbrar que la toma de decisiones contempla la acción de la elección de alternativas para la solución de un problema, sin embargo autores como Gibson y Robbins determinan que va más que una simple elección y que existe un proceso más profundo detrás de la toma de una decisión. Por otra parte, autores como Koontz *et al*, y Robbins manifiestan que es la actividad central de la administración, pero a la vez Koontz *et al.*, aclaran que no es la tarea más importante de los administradores, sino un paso más en los procesos de planeación. Luego de este análisis de conceptos se opta por sentar posición sobre la teoría de Robbins y Coulter, pues la investigadora coincide con los autores en que la toma de decisiones no es la tarea más importante de la

administración, sino parte de la fase de planeación del proceso administrativo, donde cada elemento es relevante y aporta recursos para la siguiente fase del proceso.

En el concepto propio de la investigadora, la toma de decisiones es un proceso mediante el cual se identifica claramente un problema, se estipulan diferentes alternativas de solución y se selecciona la que se considere más adecuada para la empresa, es una actividad importante en la gestión de una empresa porque en esencia la administración se basa en tomar decisiones, por tanto la eficiencia en este proceso garantiza en gran medida el éxito empresarial.

2.1.2.2.1 Tipos de decisiones

Como se ha expresado la toma de decisiones es la esencia de la administración, los gerentes constantemente toman decisiones sobre diferentes aspectos de la organización, sin embargo, no todas las decisiones siguen los mismos procesos ni tiene la misma relevancia. Dependiendo de la magnitud y el tipo de problemas que se intente solucionar, se aplicara alguno de los dos tipos de decisiones: programadas y no programadas.

En esta perspectiva, las decisiones en la administración se dividen en dos categorías, las programadas y las no programadas. Las decisiones programadas involucran situaciones que ocurrieron en el pasado e hicieron posible el desarrollo de reglas para la toma de decisión en el futuro y la decisiones no programadas se toman como respuesta a problemas que no ocurren con frecuencia en la organización (Daft y Marcic, 2006).

Según Bateman y Snell (2009), en la toma de decisiones la falta de estructura es un asunto cotidiano, porque alguna decisiones son rutinarias pero para la mayoría no existe un procedimiento que se pueda aplicar, ya que son problemas nuevos y que no cuentan con estructura haciendo que la toma

de decisiones se vuelva incierta, dentro de este contexto las decisiones se clasifican en programadas y no programadas.

Otra teoría, añade que los gerentes de todo tipo de organización enfrentan diferentes tipos de decisiones al llevar a cabo su labor, dependiendo de la naturaleza del problema, los gerentes pueden utilizar uno de los dos tipos de decisiones diferentes, ellas son: las decisiones programadas para tratar los problemas estructurados y las decisiones no programadas si se presentan problemas no estructurados (Robbins y Coulter, 2018).

En cuanto a la tipología de decisiones se encuentra que los autores las clasifican en dos categorías, las decisiones programadas y no programadas, cada tipo de decisión se relaciona con problemas estructurados y no estructurados respectivamente. Como en las dimensiones anteriores de variable tomas de decisiones, para esta dimensión se opta por tomar como referente la teoría de Robbins y Coulter por contener información de mayor relevancia y mejor explicada con respecto a los indicadores de decisiones programadas y decisiones no programadas que se tratarán más adelante.

De acuerdo a lo dicho hasta el momento, la investigadora determina que los tipos de decisiones se clasifican en dos: decisiones programadas que están diseñadas previamente para problemas rutinarios y con estructura y decisiones no programadas para problemas sin estructura, nuevos y que requieren de soluciones innovadoras. A medida que los gerentes escalan posición en la pirámide de jerarquía se enfrentan más a las decisiones no programadas y delegan las programadas

a) Decisiones programadas

Los tipos de decisiones se aplican de acuerdo al tipo de problemas que se presenta, en este sentido se señala en primera instancia aquellos problemas que suelen suceder con mucha frecuencia en la empresa y para los cuales varios autores apuntan al uso de decisiones programadas. Normativas ya

establecidas que permiten actuar más rápido y en menor tiempo, volviendo el proceso más eficaz.

En palabras de Robbins y Coulter (2018), una decisión programada es una decisión repetitiva que se puede manejar como un método rutinario, como un procedimiento, una regla o una política, y normalmente se toman para responder a problemas estructurados, fáciles de abordar en donde la meta del que toma la decisión es clara, la información es completa y de fácil definición.

Por su parte, Gibson, *et al.* (2011) manifiestan que las decisiones programadas se toman de acuerdo con el grado en el que los problemas se tornan repetitivos y por tanto se desarrolla un procedimiento para manejarlos. De otro lado, Koontz *et al.* (2012) afirman que las decisiones programadas se aplican a problemas estructurados o rutinarios, que se relacionan con criterios que han sido establecidos para dichos problemas.

Miestras, Bateman y Snell (2009) declaran que las decisiones programadas son “las que se han encontrado y resuelto con anterioridad” (p.89), estas decisiones tiene respuestas concretas a los problemas y se resuelven mediante el uso de reglas simples, de políticas que han sido establecidas previamente o de sumas numéricas. En este tipo de decisiones los procedimientos ya están claros y las estructuras definidas.

De acuerdo a los autores, sé concierta que las decisiones programas son las rutinarias y que se resuelven a partir de procedimientos establecidos, Robbins y Coulter hacen una distinción más amplia en cuanto a los medios para la toma de decisiones clasificándolos en procedimientos, reglas o políticas. Añaden además, que en el caso de las decisiones programadas los problemas se presentan de forma repetitiva y eso conlleva a que se definan la ruta seguir. De esta manera, se decide tomar posición sobre el concepto de Robbins y Coulter, porque ofrece una clasificación adecuada que permite un mayor entendimiento de las decisiones programas, lo cual resultará

beneficiosos a la hora de diseñar el instrumento para la recolección de información de la investigación.

Para la investigadora, las decisiones programadas son las que se disponen para problemas estructurados, que se han presentado con cierta frecuencia en el pasado y por tanto están bien definidos, lo que permite diseñar para ellos procedimientos, políticas o reglas que se apliquen para resolver la situación, es decir, el proceso de toma de decisiones se hace sencillo.

b) Decisiones no programadas

En las empresas se presentan problemas de diferentes índoles, aunque una buena parte se constituye en problemas estructurados bajo los cuales los administrados pueden aplicar soluciones ya programadas a través del uso de procedimientos, reglas o políticas, existe también problemas de difícil manejo, nuevos y retadores, en donde los gerentes deben hacer uso de decisiones no programadas.

Las decisiones no programadas son únicas, no recurrentes y demandan soluciones hechas a la medida. Se utilizan en problemas no estructurados, nuevos o poco comunes donde la información es ambigua o incompleta. Este tipo de decisiones, son tomadas en su mayoría por los gerentes que están en el nivel más alto de la jerarquía organizacional, porque los gerentes de nivel inferior se encargan de las decisiones de rutina o programadas (Robbins y Coulter, 2018).

Sobre el tema, Bateman y Snell (2009) manifiestan que las decisiones no programadas son novedosas y complejas, en las cuales el resultado es desconocido, además en estas decisiones se cuenta con varias posibles soluciones donde cada una conlleva ventajas y desventajas. Por tanto, “el tomador de la decisión debe crear o imponer una metodología para la toma de decisiones, no existe una estructura predeterminada en la cual basarse” (p.89).

De igual forma, Gibson *et al.* (2011) definen a las decisiones no programadas como nuevas y no estructuradas, en donde no existe un procedimiento para dar solución ya sea porque no se había presentado un problema similar antes o porque es complejo y muy importante, entonces merecen un tratamiento especial. Por otro lado, Koontz, *et al.* (2012) mencionan que las decisiones no programadas se utilizan en situaciones que no poseen estructura, nuevas o mal definidos y que no son recurrentes, un ejemplo de esto son las decisiones estratégicas porque derivan de juicios subjetivos.

Tomando en cuenta las consideraciones anteriores, se deduce que las decisiones no programadas se usan en situaciones nuevas y problemas no estructurados, con ello están de acuerdo todos los autores que tratan el tema. Robbins y Coulter al igual que Koontz *et al.*, y otros coinciden en afirmar que en este tipo de situación la información no es completa, lo que implica un reto para los tomadores de decisiones que a menudo se basan en juicios y experiencia para su ejecución, Bateman y Snell manifiestan además que el resultado de estas decisiones es desconocido. Con base en lo anterior, se opta por tomar posición sobre el concepto de Robbins y Coulter para la medición del presente indicador, pues su concepción es más clara y explica con mayor detalle las decisiones no programadas.

Para la investigadora, las decisiones no programadas son únicas, novedosas y poco comunes, que se utilizan con problemas no estructurados, donde la información es incompleta. Este tipo de decisiones, son las que quedan a cargo de los gerentes de niveles superiores de mando en virtud de que las decisiones programadas se delegan a niveles inferiores por ser rutinarias y repetitivas.

2.1.2.2.2 Condiciones para la toma de decisiones

El ambiente empresarial es un sistema abierto y sumamente cambiante, está influenciado por distintas situaciones que se presentan tanto al interior de la

empresa como en el exterior. En este sentido, los gerentes se ven forzados a tomar decisiones en diferentes condiciones, en algunas de ellas se contara con información suficiente para una decisión acertada, pero en otras será difícil prever los resultados, entonces se deberá ser intuitivos y habilidosos para tomar buenas decisiones.

Con respecto a esto, Benavides Peñada (2014) manifiesta que el entorno en que se desenvuelve la empresa cambia constantemente, por tanto existen condiciones generales para toma de decisiones. El autor las clasifica en condición de completa certidumbre, condición de completa incertidumbre y condición de riesgo. En esto concuerda Robbins y Coulter (2018), quienes categorizan tres condiciones distintas a la hora de tomar decisiones, la certidumbre, el riesgo y la incertidumbre.

Por otro lado se tiene el concepto de Koontz, *et al.* (2012), donde expresan que las condiciones para la toma de decisiones varían, por tanto, la toma de decisiones supone ciertos riesgos, los autores opinan que casi todas las decisiones se toman en un ambiente de incertidumbre, sin embargo, su grado varía entre la condición de certidumbre relativa y la gran incertidumbre.

Resumiendo lo anterior, se dice que el ambiente empresarial es cambiante y en estas condiciones los gerentes y/o administrativos deben realizar la toma de decisiones, también se deduce con base en concepto de los autores que existen tres condiciones para la toma de decisiones: la condición de certidumbre, el riesgo y la incertidumbre, aunque algunos le den otras denominaciones como en el caso de Koontz, *et al.* Luego de estas observaciones se decide tomar como fundamento el de Robbins y Coulter, pues la información presentada por estos autores respecto a la presente dimensión y a los indicadores que la componen es mucho más clara y completa con relación a los otros autores.

De acuerdo a todo lo anterior, la investigadora opina que las condiciones para la toma de decisiones son aquellas circunstancias, situaciones o estados

presenten en momentos específicos en el entorno empresarial bajo las cuales los gerentes o administradores toman las decisiones, que además está determinada por el nivel y calidad de la información que se tenga sobre las diferentes alternativas de selección, donde se clasifican la situación de certidumbre, de incertidumbre o de riesgo.

a) Certidumbre

En el ejercicio de la administración la toma de decisiones es esencial, sin embargo, a pesar de ser un ejercicio habitual no todas las decisiones que toman los gerentes están basados en los mismos parámetros. Como se ha observado existen distintas condiciones bajo las cuales los gerentes enfrentan el ejercicio de la toma de decisiones, por ejemplo el caso de la certidumbre se concibe como la situación deseada y menos compleja para tomar una decisión.

Para Amaya Amaya (2010), la certidumbre está presente en aquellas decisiones en donde es posible predecir con certeza las alternativas de acción, en donde existe una relación de causa y efecto y cada acto trae una consecuencia. Conceptualmente hablando en esta condición la tarea de decidir se torna sencilla, basta con evaluar las consecuencias que tendrá cada acción y seleccionar la más adecuada o la que se prefiera. Sin embargo el autor aclara que en la práctica la tarea puede ser más compleja, por ejemplo porque el número de alternativas puede ser muy grande y enumerarlas se convierte en una tarea laboriosa.

De otro lado, Robbins y Coulter (2018) señalan que la certidumbre es la condición ideal para toma de decisiones, en donde los gerentes conocen los resultados de todas las alternativas y pueden tomar las decisiones acertadas. En la misma línea, Benavides Peñada (2014) señala que la certidumbre es cuando los que toman las decisiones saben exactamente cuál es el resultado.

Otro concepto sobre la certidumbre lo ofrecen Gibson *et al.* (2011), manifestando que es cuando quien toma las decisiones tiene toda la

información que necesita para tomar una. Del mismo modo Koontz, *et al.* (2012) declaran que la situación de certidumbre es cuando se está razonablemente seguro de lo que va a ocurrir cuando se tome una decisión, porque la información está disponible y se conocen las relaciones de causa y efecto que lo subyacen.

Los diferentes autores, concuerdan al afirmar que en condición de certidumbre se conocen las alternativas y los resultados de tomar una decisión, en esta condición la información está a disposición de los que toman la decisión. Sin embargo, se perciben diferencias entre algunos conceptos, como es el caso de Robbins y Coulter que piensan que la certidumbre es el escenario ideal de toma de decisiones, pero Amaya y Amaya piensan que se pueden presentar dificultades en el conteo de alternativas de solución cuando la cantidad es muy alta. Para este indicador, se seleccionará el concepto Robbins y Coulter, pues la investigadora posee mayor afinidad con el concepto e incluso su definición familiar presenta similitudes con los autores.

Por otro lado, la investigadora plantea que la certidumbre se refiere a la situación en la que se conoce de antemano todas las alternativas de solución y los resultados o las consecuencias de seleccionar cualquiera de ellas. Por tanto, la tarea del gerente bajo esta condición se facilita y consistirá en seleccionar la mejor opción, aquella que genere los mayores beneficios y utilice menos recursos.

b) Riesgo

Los administradores capaces de obtener información de relevancia sobre las situaciones o problemas que intentan solucionar, tienen mayores probabilidades de éxito en la toma de sus decisiones, en este tipo de condiciones existe certidumbre y esto de cierta manera facilita el proceso de la decisión, por el contrario en circunstancias diferentes existe riesgo donde se hace necesario un mayor análisis para acertar en las decisiones.

En primera instancia, se analiza el concepto de Robbins y Coulter (2018), quienes manifiestan que en la condición de riesgos los gerentes encargados de tomar las decisiones pueden calcular las probabilidades de que se den los resultados, en esta condición las personas pueden contar con datos históricos o experiencias previas que les permite calcular dichas probabilidades, aunque no se cuente con toda la información.

En una situación de riesgo, la información real puede existir, aunque incompleta. Para mejorar la toma de decisiones se puede estimar la probabilidad objetiva de un resultado al usar por ejemplo modelos matemáticos, sin embargo también es posible y válido utilizar la probabilidad subjetiva basada en el juicio y la experiencia (Koontz, *et al.*, 2012).

Por otra parte, Gibson *et al.* (2011) establecen que las condiciones de riesgo se determinan cuando se dispone de información sobre las alternativas, pero se sabe muy poco sobre los resultados. En forma similar, Benavides Peñada (2014), lo define como la condición en donde, quienes toman las decisiones tienen solo alguna información sobre el resultado de cada alternativa que les permite estimar el probable resultado.

Bajo estos enfoques, no se observan mayores discrepancias entre los conceptos de los autores, todos coinciden en que en condición de riesgo se conoce poco sobre los resultados de la toma de la decisión, empero es posible el cálculo de probabilidades sobre los resultados con la información que se tenga disponible. Robbins y Coulter al igual que Koontz *et al.*, manifiestan que en situación de riesgo la toma de decisiones puede basarse en el uso de modelos matemáticos pero también de opiniones subjetivas basadas en la experiencia. En relación con estas observaciones, la investigadora opta por seleccionar el concepto de Robbins y Coulter para sentar posición en la realización del presente estudio, pues se considera que concuerda más con la realidad de los administradores de las empresas objetos de estudio de esta investigación

Ahora bien, de la comprensión de las anteriores teorías la investigadora plantea su propio concepto de riesgo, definiéndolo como la condición para la toma de decisiones en la que los gerente no poseen la información completa sobre la situación que les permita conocer los resultados de la mismas, sin embargo poseen alguna información de relativa importancia que les permite estimar los posibles resultados y de allí tomar la decisión que les parezca más viable.

c) Incertidumbre

Otra de las condiciones que se pueden presentan a la hora de tomar decisiones es la incertidumbre, en este contexto la decisión es complicada, por lo general los datos con los que se cuenta son mínimos, las fuentes de información no son confiables y se desconoce cuáles podrían ser las soluciones y sus consecuencias, sobre esta condición los teóricos expresas los siguientes conceptos.

Benavides Peñada (2014) manifiesta, que la condición de incertidumbre se presenta cuando los que toman la decisión no tienen idea de los resultados al implementar cualquier alternativa. Gibson y otros (2011), se refiere a la incertidumbre como la situación en la que los administradores tienen pocas o ninguna información acerca de las posibles alternativas o de los resultados.

Parfraseando lo dicho por los autores Robbins y Coulter (2018), la condición de incertidumbre es aquella situación cuando no se tiene certeza sobre los resultados y no puede realizarse un cálculo de probabilidades, la selección de alternativas de solución se encuentra limitada por a falta de información y dependerá mucho de la orientación psicóloga del tomador de la decisión, si es optimista o pesimista.

En la misma línea, los autores Koontz, *et al.* (2012) plantean que en una situación de incertidumbre las personas que toman las decisiones solamente tienen una escasa base de datos, desconocen si la situación puede cambiar

o no, además en esta condición no se pueden evaluar las interacciones entre las diferentes variables que conforman el problema.

Como se observa, la concepción de los diferentes autores es homogénea, se resalta que en situación de incertidumbre se desconocen las alternativas y los resultados o se tiene muy poca información al respecto. Koontz *et al.*, añaden que en esta condición se desconoce incluso si el contexto puede cambiar, lo que complica la toma de decisiones, por otra parte, Robbins y Coulter hacen un aporte importante sobre el procesos la de decisión en esta situación, que según ellos depende mucho de la condición psicología o personalidad del que toma las decisiones, es decir, está basada en el juicio y la expectativa del tomador de la decisión. Es así como luego de la evaluación de estos conceptos la investigadora se decide posicionar sobre la teoría de Robbins y Coulter para sustentar la presente investigación.

Para concluir, la investigadora aporta su propio concepto sobre la incertidumbre, manifestando que esta condición se determina cuando los gerentes o administradores poseen escasa información que no les permite estimar de manera precisa las alternativas y los resultados. En este sentido, la toma de decisiones deberá basarse en el instinto, la experiencia y el conocimiento de quien toma la decisión, lo que hace que las probabilidades de éxito disminuyen con respecto a otras condiciones.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

En este apartado se presenta un listado de términos y conceptos básicos considerados de importancia para la comprensión de la temática de estudio, lo que se pretende es que el lector de este documento pueda comprender la definiciones de los términos que se utilizaran a los largo del mismo y el sentido en el que se usaran dentro del estudio, proporcionando claridad y facilitando el entendimiento.

Capital de trabajo: El capital de trabajo según el concepto de Ortiz (2015) se refiere al “total de los activos corrientes, tales como efectivo, inversiones temporales, cuentas por cobrar comerciales e inventarios, es decir, el total de los recursos corrientes que la empresa tiene para desarrollar normalmente sus operaciones, en un momento determinado” (p.481)

Ciclo de conversión de efectivo: En finanzas, el ciclo de conversión del efectivo mide el tiempo que requiere una empresa para convertir la inversión en efectivo, necesaria para sus operaciones, en efectivo recibido como resultado de esas operaciones (Gitman y Zutter, 2012, p.547).

Riesgo – Rentabilidad: En el contexto de administración de capital de trabajo, existe equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad. “La rentabilidad es la relación entre los ingresos y los costos generados por el uso de los activos de la compañía en actividades productivas y el riesgo es la probabilidad de que una compañía sea incapaz de pagar sus deudas a medida que estas se vencen” (Gitman y Zutter, 2012, p.544).

Liquidez: Según Gitman y Zutter (2012) “la liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que puede pagar sus cuentas” (p.65).

Eficiencia: Según Koontz, *et al.* (2012) “la eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de los recursos” (p.14). La efectividad (alcanzar los logros) por sí sola no es suficiente a no ser que también logre sus objetivos de manera eficiente es decir que sea a la vez productiva.

2.3. MARCO CONTEXTUAL

A continuación se describe de manera general el entorno del sector salud en Colombia y de las Instituciones Prestadoras de Salud ubicadas en el distrito especial, turístico y cultural de Riohacha, esta información se considera

relevante para hacer una aproximación al objeto de estudio de la presente investigación.

2.3.1. Sector salud en Colombia

El sistema de Salud en Colombia se con la Ley 100 de 1993, fundamentada en los principios de equidad, calidad y cobertura. El sistema cuenta con dos tipos de regímenes de afiliación, que son el contributivo, cubierto por aportes del 12,5 % de los salarios entre empleados y patronos, y el subsidiado financiado con recursos provenientes de orden nacional, departamental y local, principalmente proviene de los impuestos que soportan las transferencias y de los aportes de los empleadores y trabajadores afiliados al régimen contributivo, gracias al mecanismo de solidaridad.

2.3.2. Cobertura del sector salud

De acuerdo al informe de gestión 2019 del Ministerio de Salud y la Protección social, el 95% de la población (47,9 millones de habitantes) se encontraba asegurada en salud en 2019. En el régimen contributivo el número de afiliados registró 22,9 millones de personas, en el régimen subsidiado 22,8 millones y 2,2 millones de personas se ubicaron en los regímenes exceptuados o especiales

Con relación al gasto en salud en Colombia, este fue del 7,3% del PIB que representa alrededor de 72 billones de pesos, de los cuales las tres cuartas partes corresponderían a recursos públicos. El informe de gestión también indica que para el 2020 el aseguramiento de la población asciende a 55,1 billones de pesos financiado con aportes privados y públicos. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020).

2.3.3. Participación del PIB nacional

De acuerdo a este informe trimestral de sectores económico e impacto cooperativas de ahorro y crédito de Mayo de 2020, la actividades de administración pública, defensa, planes de seguridad social de afiliación

obligatoria, educación, actividades de atención de salud humana y servicios sociales tuvo una participación de 15% que corresponde a 133,770 miles de millones de pesos, siendo en el segundo sector con mayor participación después del comercio al por mayor y menor, como lo muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1. Agrupaciones 12 actividades económicas (miles de millones de pesos)

Actividad	PIB	%
Comercio al por mayor y al por menor: reparación de vehículos automotores y motocicletas, Transporte y almacenamiento: Alojamiento y servicio de comida	152.847	17.3%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales	132.770	15.0%
Industrias manufactureras	104.386	11.8%
Impuestos menos subvenciones sobre los productos	81.796	9.3%
Actividades inmobiliarias	79.235	9.0%
Actividades profesionales, científicas y técnicas; Actividades de servicios administrativos y de apoyo	61.517	7.0%
Construcción	56.517	6.4%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	55.366	6.3%
Explotación de minas y canteras	43.332	4.9%
Actividades financieras y de seguros	41.430	4.7%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado; distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental	26.897	3.0%
Información y comunicaciones	24.949	2.8%
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio.	21.473	2.4%
Producto Interno Bruto	883.604	100%

Fuente: Superintendencia de Economía Solidaria. Informe trimestral

Esta afirmación se apoya el informe de sectores económico e impacto cooperativas de ahorro y crédito que se encarga de catalogar a los sectores económicos en 12 agrupaciones sustentada en la Calcificación de Actividades Económica CIUU¹ adaptada para Colombia y actualizada periódicamente por

¹ La Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIU) es la clasificación internacional de referencia de las actividades productivas. Su objetivo principal es

el DANE, con ello se realiza la medición de la participación de dichas actividades en el PIB teniendo en cuenta el enfoque de la producción a precios constantes echa por el DANE. (Superintendencia de la Economía Solidaria , 2020)

2.3.4. El empleo en el sector salud

De acuerdo al mismo informe trimestral de sectores económico e impacto cooperativas de ahorro y crédito de Mayo de 2020, las personas ocupadas en las actividades económicas agrupadas se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 2. Población ocupada por rama de actividad (miles de personas)

Actividad	Ocupados	%
Comercio y reparación de vehículos	3.956	18.5%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3.300	15.4%
Industria manufacturera	2.339	10.9%
Administración pública y de defensa, educación y atención de la salud humana	2.313	10.8%
Actividades artísticas, entrenamiento, recreación y otras actividades de servicios	1.961	9.2%
Alojamiento y servicios de comida	1.729	8.1%
Transporte y almacenamiento	1.593	7.5%
Construcción	1.445	6.8%
Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos	1.381	6.5%
Información y comunicaciones	323	1.5%
Actividades financieras y de seguros	310	1.5%
Actividades inmobiliarias	267	1.2%
Suministro de electricidad gas, agua y gestión de desechos	257	1.2%
Explotación de minas y canteras	178	0.8%
No informa	10	0.0%
Ocupados Total Nacional	21.360	100%

Fuente: Superintendencia de Economía Solidaria. Informe trimestral

Como se observa 2,3 millones de personas se encontraban empleadas en el sector de administración pública y defensa, educación y atención de la

proporcionar un conjunto de categorías de actividades que puedan utilizarse para la recopilación y presentación de informes estadísticos de acuerdo con esas actividades

https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIU_Rev4ac.pdf

salud humana, correspondiente al 10,8% del total de las personas ocupadas a nivel nacional.

2.3.5. Instituciones prestadoras de salud

Las Instituciones Prestadoras de Salud, son aquellos agentes que se encargan de la atención de los pacientes consumidores en términos de la producción y prestación de los servicios, es preciso realizar la distinción entre las públicas y las privadas y, dentro de éstas, aquellas que se encuentran integradas verticalmente con aseguradores y las que no lo están.

Estas instituciones cuentan con autonomía administrativa, técnica y financiera para prestar sus servicios que ofrecen, cumpliendo con el Plan Obligatorio de Salud (POS), ya sea en el régimen contributivo o subsidiado. Las IPS se habilitadas en el Colombia se encuentran agrupadas en el Registro Especial de Prestadores de Servicio de Salud del Ministerio de Salud y Protección social, que registra además a los profesionales independientes de la salud y los servicios de transporte especial de pacientes.

2.3.6. Instituciones prestadoras de Salud ubicadas en Riohacha

De acuerdo al Registro especial de prestadores de la salud (REPS), una base de datos de entidades departamentales y distritales de salud consolidadas por el Ministerio de Protección Social, en Riohacha se encuentran habilitadas 18 instituciones prestadoras de salud de carácter público, mientras que de carácter privado son 84 instituciones. La consulta fue realizada en el mes de mayo de 2020 en la página web de MINSALUD. Para visualizar el listado extraído de dicha página web donde se relacionan las (102) IPS ubicadas en el Distrito, con sus respectivas sedes, código de habilitación y nombre del gerente, véase el anexo a.

2.4. SISTEMA DE VARIABLES

2.4.1. Definición conceptual

Según Besley y Brigham (2016), **la administración del capital de trabajo** es la administración financiera a corto plazo que implica administración de activos y pasivos circulantes de una empresa.

La toma de decisiones según Robbins y Coulter (2018), es la esencia de la administración, es lo que hacen los gerentes y todos quieren tomar buenas decisiones, ya que se les juzga a partir de los resultados de las mismas. Los autores señalan que no es solo la elección entre varias alternativas como se piensa sino que incluye todo un proceso mucho más complejo.

2.4.2. Definición operacional

Operacionalmente la administración del capital de trabajo, se midió a través de la dimensión administración de efectivo que contiene los indicadores presupuesto de efectivo, técnicas de administración de efectivo y valores negociables; la dimensión administración de cuentas por cobrar utilizó los indicadores políticas de crédito y seguimiento de la cartera y la dimensión administración de pasivos a corto plazo con los indicadores cuentas por pagar, préstamos bancarios a corto plazo y garantías para el financiamiento a corto plazo.

Por otro lado la variable toma de decisiones se utilizó las dimensiones, tipos de decisiones con los indicadores decisiones programadas y decisiones no programadas y la dimensión condiciones para la toma de decisiones usando los indicadores certidumbre, riesgo e incertidumbre.

Tabla 3. Operacionalización de variables

Objetivo General: Determinar la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha			
Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores
Describir el proceso para generar efectivo IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha	ADMINISTRACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	Administración de efectivo (Besley y Brigham)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto de efectivo ▪ Técnicas de administración de efectivo ▪ Valores negociables
Detallar como se generan las cuentas por cobrar en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha		Administración de cuentas por cobrar (Ortiz Anaya)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas de crédito ▪ Seguimiento de la cartera
Examinar el proceso para la consideración de los pasivo a corto plazo en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha		Administración de pasivos a corto plazo (Besley y Brigham)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuentas por pagar ▪ Préstamos bancarios a corto plazo ▪ Garantías en el financiamiento a corto plazo
Identificar el tipo de decisiones que se toman en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha	TOMA DE DECISIONES	Tipos de decisiones (Robbins y Coulter)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Decisiones programadas ▪ Decisiones no programadas
Identificar las condiciones para la toma de decisiones en las IPS ubicadas en el Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha		Condiciones para la toma de decisiones (Robbins y Coulter)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Certidumbre ▪ Riesgo ▪ Incertidumbre
Establecer la relación entre la administración de capital de trabajo y la toma de decisiones en las IPS privadas de Distrito Especial turístico y Cultural de Riohacha	Objetivos cubiertos con análisis estadístico de chi cuadrado		
Proponer estrategias para la administración de capital de trabajo que contribuya a la toma de decisiones eficiente dentro de las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha	Objetivos cubiertos con las recomendaciones del investigador		

Fuente: Granados (2019)

3. MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se contemplan los aspectos metodológicos de la investigación, De acuerdo con Arias (2012), el marco metodológico es “el cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado, es el conjunto de pasos, técnicas, procedimientos que se emplean para formular y resolver los problemas de la investigación. En este sentido, se definen a continuación el enfoque, el tipo y el diseño de la investigación, las fuentes de recolección de datos, la población, las técnicas e instrumentos a utilizar así como la validez y confiabilidad de dichos instrumentos y los procedimientos de la investigación.

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

El enfoque de la investigación se refiere a la forma en la que el investigador abordara el tema de investigación, representa la posición del investigador frente a la realidad a investigar y determina el diseño de la misma, este puede ser cuantitativo, cualitativo o mixto; de acuerdo a la naturaleza de la investigación, el alcance de la misma y los recursos del investigador. En este sentido, de acuerdo a su naturaleza la presente investigación estará basada en un enfoque cuantitativo.

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.4). Del mismo modo Tamayo y Tamayo (2013) afirma, que el enfoque “se fundamenta en la construcción y medición de dimensiones, indicadores e índices de variables, y los datos deben responder a estos factores, por lo cual tendrán validez si son verificables o no” (p.47).

Entre sus características más relevantes, se enuncia que el enfoque cuantitativo manifiesta la necesidad de medir y estimar magnitudes, que normalmente se deben analizar con métodos estadísticos, también, debe ser una investigación lo más objetiva posible, lo que se busca es medir conceptos enunciados en las variables que sustenten teorías que orientan el proceso de la investigaciones, por eso los datos deben ser válidos y confiables (Tamayo y Tamayo, 2013). Por su parte, Hernández *et al.* (2014) establecen que este enfoque se estructura como proceso secuencial y probatorio, conformado por una serie de pasos lógicos y rigurosos.

De acuerdo con lo anterior, la presente investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, por cuanto se desarrollaron las actividades de recolección de la datos en base a la medición numérica y al análisis estadístico de los datos recolectados sobre la administración del capital de trabajo y la toma de decisiones en la IPS del D.E.T.C del Riohacha, dicha información fue obtenida a través del levantamiento de instrumentos diseñados para tal fin y aplicados directamente a los sujetos del estudio, lo que conllevó a establecer conclusiones sobre el tema de investigación encaminada a dar solución a la problemática planteada en el primer capítulo.

3.2. TIPO DE ESTUDIO

Para Bernal (2010), la selección del tipo de investigación va a depender de los objetivos del estudio, de la hipótesis que se formulen y de la propia concepción epistemológica y filosófica de los investigadores. Siguiendo estas pautas, se dispuso de acuerdo a la finalidad del presente estudio realizar una investigación de tipo aplicada, según el alcance del conocimiento a lograr es un estudio explicativo y según el alcance temporal se concibe como de tipo transversal.

En este orden de ideas, la investigación aplicada denominada también investigación activa o dinámica, busca confrontar la teoría con la realidad, es el estudio y la aplicación de la investigación a problemas concretos en

circunstancias y características concretas (Tamayo y Tamayo, 2013, p.45). Igualmente, Baena Paz (2017) expresa que este tipo de investigación tiene como objetivo el estudio un problema destinado a la acción y se concentra en la posibilidad concreta de llevar teorías generales a la práctica.

Continuando con Baena Paz (2017), se afirma que en este tipo de investigación se caracteriza por la resolución de problemas prácticos que se circunscriben a lo inmediato por lo que su resultado no es aplicable a otras situaciones. Además, para la resolución del problema se suelen aplicar muchas ciencias, puesto que el problema es concreto y no se puede resolver a través de los principios de una sola ciencia, en esto, también coinciden con Niño Rojas (2011), quien define la investigación aplicada se caracteriza por “ocuparse de la solución de problemas prácticos dentro de la aplicación de la ciencia”(p.38).

Con base en las consideraciones anteriores, la investigación es aplicada debido a que no está destinada a producir nuevas teorías, sino que brindó solución a un problema concreto a través de la aplicación teorías ya existentes de autores como Besley y Brigham (2016), Ortiz (2015) y Robbins y Coulter (2018) sobre la administración del capital de trabajo y la toma de decisiones, respectivamente.

Por otro lado, la investigaciones de tipo explicativo son aquellas en las que el investigador tiene como objetivo estudiar el porqué de las cosas, los hechos, los fenómenos o las situaciones (Bernal, 2010). Del mismo modo Arias (2006) concuerda con este concepto aseverando que la investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

En relación a las características de los estudios explicativos, Arias (2006) manifiesta que sus resultados constituyen el nivel más profundo de conocimientos y se pueden ocupar de la determinación de las causas (investigación post facto), o de los efectos (investigación experimental),

mediante la prueba de la hipótesis. De otra parte, Niño Rojas (2011) especifica que dentro de las características de los estudios explicativos que suelen ser investigaciones de tipo cuantitativa, sin embargo no excluyen los estudios cualitativos principalmente en los procesos hermenéuticos de interpretación y análisis, por lo general necesitara trabajar explícitamente con hipótesis y con la medición de variables según el objeto y materia de investigación.

Atendiendo a las características enunciadas en el párrafo anterior, la presente investigación se considera de tipo explicativo debido a que se pretendió investigar acerca de las variables de estudio en un nivel profundo, más allá de la descripción de los hechos, enfocándose en las causas del problema de investigación y atendiendo a un enfoque cuantitativo para su estudio.

En tercer lugar, la investigación transversal se define de acuerdo a Hernández *et al.* (2014), como “Investigaciones que recopilan datos en un momento único” (p.114). Mientras que Bernal (2010) amplía el concepto aduciendo que en este tipo de investigaciones se obtiene la información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado, también afirma que este tipo de investigaciones suelen ser de tipo descriptivo o explicativo, como es el presente caso.

Por su lado, Gómez (2006) manifiesta que la característica principal de la investigación transversal es que la recolección de datos se hace en un único momento, también pretende describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Este tipo de investigación puede abarcar, grupos o subgrupos de personas, indicadores, objetos, comunidades, eventos o situaciones, donde la recolección de datos es siempre en un mismo momento.

Finalmente, la investigación es de tipo transversal porque los datos a recolectar sobre el objeto de estudio (IPS ubicadas en D.E.T.C Riohacha) se tomaron en un único momento correspondiente al año 2020, y posteriormente

fueron analizados y dieron lugar a los resultados y las conclusiones de la investigación.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para Hernández *et al.* (2014), el diseño de la investigación se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema. En esta perspectiva, de acuerdo al origen de los datos recolectados para el estudio y a las condiciones en las cuales se realiza la investigación, la presente se desarrolla bajo un diseño de campo no experimental.

Referenciado a Cabezas, Andrade y Torres, (2018), el diseño de investigación de campo es “la investigación que se realiza en el mismo lugar geográfico donde se desarrollan los hechos” (p. 75). Del mismo modo, para Arias (2012), el diseño de campo, es aquella investigación que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna.

Además, Arias (2012) manifiesta una de las características de las investigaciones de campo, es que utilizan datos secundarios, sobre todo los que provienen de fuentes bibliográficas de acuerdo a los cuales se realiza el marco teórico, sin embargo los datos primarios son los primordiales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado. Otra característica de acuerdo a Palella y Martins (2006), es que permite indagar los efectos de la interrelación de los diferentes tipos de variables en lugar de los hechos.

En este sentido, la investigación en curso es de diseño de campo porque los datos se recolectaron directamente de los sujetos investigados, o sea, de las IPS de carácter privadas ubicadas en el Distrito, sin manipular ninguna variable, es así como los resultados de la investigación arrojan información

sobre el desarrollo de las variables de primera mano de primera mano, siendo utilizadas las fuentes secundarias solo para el desarrollo del marco teórico.

Para (Cabezas, Andrade, & Torres, 2018), en la investigación no experimental las variable estudiadas no son manipuladas de forma intencional, se observa a los fenómenos tal como se comportan en el contexto. En la misma línea, Hernández *et al.* (2014) afirma que “este diseño se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, se trata de estudios en los que no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (152).

Continuando con Hernández *et al.* (2014), alguna de las características el diseño no experimental es que no se tiene control directo sobre las variables, las inferencias que se hacen sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal como se han dado en su contexto natural. Para Gómez (2006), el diseño no experimental se diferencia del experimental porque no se constituye una situación artificial ni se exponen a los sujetos a condiciones o estímulos, sino que se observan situaciones ya existentes y no provocadas por el investigador.

Habiendo aclarado los conceptos anteriores, la presente investigación se realizó bajo un diseño no experimental, porque se trabajó sobre hechos reales, sin manipular de ningún modo las condiciones del contexto en el que se desarrollan los mismos, de modo que fue necesario aplicar una estrategia que permitió recolectar información directamente de las instituciones objetos de estudios de esta trabajo.

3.4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Todo estudio o investigación debe basarse en fuentes de información, que proporcionan los datos necesarios para describir, analizar, comprender y explicar lo que se está investigando. El proceso de seleccionar las fuentes de datos reviste importancia dentro de la investigación, debe ser cuidadoso y

dedicado pues “de ello depende la confiabilidad y la validez del estudio” (Bernal, 2010, p.191).

En este sentido Arias (2012) manifiesta que una fuente es “todo aquello que suministra datos o información” (p.27). Del mismo modo, Delgado de Cantú (2005) afirma, que las fuentes “son los datos esenciales para la comprobación de la hipótesis, y en consecuencia, la solución del problema de investigación” (p.21). Estas informaciones suministradas por las fuentes pueden corresponder a datos primarios o secundarios.

Las fuentes de información en general deben caracterizarse por pertinentes y suficientes pues ellos permitirán responder las preguntas de investigación y lograr los objetivos del estudio. Los datos pueden provenir de fuentes primarios, es decir obtenida de forma directa o secundaria que no son la fuente original de los hechos (Bernal, 2010).

Desde esta perspectiva, en la presente investigación utilizó datos secundarios que brindaron luces para el desarrollo del marco teórico, ofreció antecedentes investigativos y bases teóricas y conceptuales que brindaron el conocimiento necesario para fundamentar le desarrollo de la investigación. Mientras los datos primarios, fueron recabados durante la fase de recolección de información para posteriormente ser analizados y contrastados con los fundamentos teóricos para llegar conclusiones sobre las preguntas de investigación planteadas.

3.4.1. Información primaria

Independientemente del tipo de investigación seleccionado, con frecuencia se amerita la recolección de un conjunto de datos que posteriormente serán analizados mediante técnicas establecidas para dar solución al problema de investigación. La selección de estas fuentes deber ser la más adecuada, de modo que no se comprometan los resultados de la investigación. En tal sentido, la información primaria, es la que se obtiene directamente de la fuente

y se constituye en un insumo fundamental para desarrollar los objetivos investigativos.

En referencia a esto, Bernal (2010) define las fuentes primarias como aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, es donde se origina la información. También se conoce como información de primera manos o desde el lugar de los hechos, estas fuentes son por ejemplo las personas, los acontecimientos, las organizaciones, el ambiente natural, etcétera. Para Niño Rojas (2011), los datos primarios son aquellos que el investigador logra extraer mediante el contacto directo con la realidad. En la misma línea, Sabino (1992) manifiesta, que son datos que el investigador obtiene directamente de la realidad, recolectándolos con sus propios instrumentos, o sea, los que el investigador o sus auxiliares recogen por sí mismos, en contacto con los hechos que se investigan.

De acuerdo a Namakforoosh (2005), los datos primarios se caracterizan por ser más precisos, actuales, suficientes, disponibles y relevantes que los datos de fuentes secundarias, tiene la ventaja de que por ser generados por el investigador son controlados y adaptados en el forma que se más adecuada y precisa para tomar decisiones, encontrar soluciones a problemas o hallar respuestas a preguntas que motivan el desarrollo de un proyecto de investigación.

Para la presente investigación, los datos primarios son los directamente recolectados de los administrativos de las instituciones prestados de salud ubicada en el D.E.T.C de Riohacha, a través de la aplicación de un instrumento para la recolección de información sobre la administración del capital de trabajo y la toma de decisiones en las instituciones por parte de sus directivos.

3.4.2. Información secundaria

Luego de establecidas las fuentes de información de primera mano, prosigue determinar las fuentes secundarias, que si bien, no constituyen una fuente

principal, si son documentos importantes que servirán de apoyo a la investigación a realizar. Este tipo de fuentes contiene información organizada que ha sido producto del análisis extracción o reorganización que refiere a fuentes originales.

Siguiendo el concepto de (Niño Rojas , 2011), los datos secundarios se logran de una medición, o sea, han sido recolectado en por otras personas y se encuentran en alguna forma documentados. Asimismo, Sabino (1992) expresa que los datos secundarios son registros escritos que proceden de un contacto con la práctica, pero que ya han sido recogidos y muchas veces procesados por otros investigadores. Por otra parte, Bernal (2010) estable que las fuentes secundarias son aquellas que ofrecen información acerca del tema a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos, sino que solo los referencian. Estas pueden ser por ejemplo: los libros, las revistas, los documentos escritos o cualquier otro medio impreso, los documentales, los noticieros y los medios de información.

Dentro de las características de este según Bernal (2010), cualquiera de las fuentes (primarias o secundarias) es válida toda vez que el investigador siga un procedimiento sistematizado y adecuado a las características del tema, a los objetivos, al marco teórico, a las hipótesis, al tipo de estudio y al diseño seleccionado. Pues, cuando mayor rigor exista en el proceso de la investigación, más valido y confiable es el conocimiento que se genera.

Tenido en cuenta los conceptos mencionados, se identificaron como fuentes de investigación secundarias para el presente estudio, las investigaciones y artículos científicos usados como antecedentes y las teorías de los autores que fundamentaron el marco teórico, las cuales serán contrastadas con los resultados obtenidos y se utilizaron como apoyo para formular las conclusiones y recomendaciones finales.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

En la fase del diseño, las investigaciones conciben como importante la determinación de la población y de la muestra para la ejecución de la investigación. De acuerdo a Palella y Martins (2006), todo estudio en la fase de diseño implica la determinación del tamaño poblacional y maestral requerido para la ejecución. Si se evade este paso, ello puede conducir a que el estudio carezca de suficientes sujetos para estimar de manera adecuada parámetro e identificar diferencias significativas, y en caso contrario se corre el riesgo de estudiar un número innecesario de personas que implica una pérdida de dinero y de tiempo, además afecta la calidad del estudio.

Para Niño Roja (2011), la población de estudio son todas las unidades o elementos que conforman el ámbito de la investigación, por su lado, Arias (2012) precisa el concepto como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, ésta, queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (pp.81). Mientras que Palella y Martins (2006) definen la población como “un conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las cuales se va a generar conclusiones” (p.115).

Continuando con Palella y Martins (2006), se manifiesta que dentro de los aspectos que caracterizan a la población, se tiene que puede estar conformada por un conjunto de elementos finitos o infinitos, que generalmente suele ser inaccesibles. Las unidades suelen ser muy variadas: individuales, hogares, países, empresas, entre otros y la determinación de la misma se encuentra muy relacionada la tema de estudio, donde el investigador elige entre abarcar toda la población o determinar una muestra.

De manera semejante, Arias (2012) recomienda delimitar con claridad y precisión la población de estudio dentro del problema de investigación y el objetivo general del estudio, además, recomienda tomar poblaciones finitas que permitan delimitar fácilmente la muestra en caso de no poseer suficientes

financiamiento y en caso de ser una población con un número de unidades accesible en sus totalidad, no será necesario extraer muestra.

De acuerdo a lo anterior, para cumplir con el objetivo de analizar la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las IPS se tomaran en cuenta los directivos, gerentes o administrativos de todas al IPS ubicada en el D.E.T.C de Riohacha de carácter privado, que según en el Registro Especial de Prestadores de Salud (REPS) del Ministerios de salud y protección social corresponde a 84 instituciones. Debido a que el número de instituciones a estudiar se considera pequeño, se decidió no sustraer una muestra sino abortar la totalidad de la población para la ejecución de la investigación es decir realizar un estudio de tipo censal.

Se aclara además que debido a inconvenientes para obtener información de 4 Instituciones, por estar inmersas en situaciones jurídicas de embargos como el caso de la Sociedad Medica Clínica Riohacha SAS o por la imposibilidad de ubicarlas debido a correos, números de teléfono y direcciones erráticas, como Integral Home Care, Centro de Ortopedia Infantil y IPS Profsalud SAS, solo se realizó el censo a 80 instituciones.

A diferencia de la encuesta por muestreo “el censo busca recabar información acerca de la totalidad de una población” (Arias, 2012, p.35), en otras definicion el censo “es el estudio de la población total de un fenomido dado”(Baena Paz, 2017, p.84). En cuento a las carateristicas, Arias (2012) manifiesta que los censos pueden aplicarse al total de los pobladores de un país, de una region o de una organización, pero tienen como prinicipal limitacion el alto costo. A su vez, Palella y Martins (2006) señalan como limitantes ademas del costo, la complejidad, por tanto se recomienda solo cuando se trata de poblaciones pequeñas, como lo es el presente caso.

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas son procedimientos, reglas, recursos o protocolos utilizados por alguna ciencia o arte para obtener un resultado determinado. En el caso de la metodología de la investigación se utilizan diferentes técnicas con el objetivo de recolectar los datos necesario que luego serán procesados y analizados dando como resultados algún conocimiento sobre la temática de estudio

Para Niño Rojas (2011), las técnicas de recolección de datos son los procedimientos específicos que se aplicaran en la investigación para recolectar los datos requeridos en virtud del método científico seleccionado, de manera similar Arias (2012), define las técnicas de recolección de datos como “las distintas formas o maneras de obtener la información” (p.181), algunas de estas técnicas pueden ser: la observación, la entrevista, encuesta, pruebas, entre otras. Cada uno de estas técnicas se aplica dependiendo la finalidad de la investigación y los objetivos que determine el investigador.

En cuento a las características (Arias, 2012) expresas que las técnicas para recolección de datos son particulares y específicas de una disciplina y sirven como complemento del método científico que posee una aplicabilidad general, en otras palabras la selección de la técnica dependerá de los propósitos de la investigación y de la disciplina estudiada.

Tomando como referencia lo expuesto anteriormente y atendiendo al diseño de campo no experimental, la investigadora decidió utilizar como técnica para recabar la información la encuesta. La cual, Según Arias (2012), es definida como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p.73).

En los que respecta al instrumento de recolección de datos, es definido por Palella y Martins (2006), como cualquier recurso del que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer información de ellos.

En la presente, se utilizó un instrumento dirigido a los directores, gerentes, administradores, gerentes administrativos o gerentes financieros de la IPS de carácter privadas ubicadas en el D.E.T.C de Riohacha. La encuesta estuvo conformado por treinta y dos (32) ítems, de acuerdo a los criterios contenidos en la escala Likert, con afirmaciones con base a cinco (5) alternativas de respuesta: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca. A continuación se presenta la tabla donde se relacionan los valores de cada categoría de respuesta.

Tabla 4. Alternativas de escala Likert

Alternativas	Valores
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Fuente: Granados (2020)

3.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.7.1. Validez del instrumento

Un elemento importante en toda investigación es la recolección de los datos, que posteriormente serán tratados y permitirán dar solución al problema de investigación, para ello el investigador deber centrarse en la construcción adecuada de los instrumentos de recolección, de manera que permitan recabar información que sea validad y confiable. De esta manera, se hace necesario determinar el grado de validez de los instrumentos utilizados en esta investigación.

La validez, en términos generales, se refiere al “grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (Hernández *et al.*, 2014, p.113). En esta misma línea, Niño Rojas , (2011) afirma que la validez

de un instrumento es una cualidad consistente en que el mismo sirva para medir la variable que está destinada a medir, y no otros, es decir, que el instrumento sea adecuado y preciso.

En relación a lo anterior, Bernal (2010) indica que la validez se caracteriza por ser expresada desde distintas perspectivas; validez real, referida al juicio que se hace respecto al grado en el que el instrumento mide lo que debe medir. La validez de contenido, es el juicio acerca del grado en el que el instrumento representa la variable objeto de mediciones. La validez de criterio se refiere al juicio que se hace respecto a la capacidad del instrumento para predecir la variable.

Para esta investigación se tuvo en cuenta las perspectivas de validez de contenido y de criterio y para determinar dicho grado de validez se recurrió al juicio de cuatro (4) expertos: un (1) Magister en Gerencia y mercadeo y tres (3) Doctores en Ciencias gerenciales. Quienes emitieron concepto en relación a la pertinencia de los indicadores, la coherencia de los objetivos generales y específicos, la redacción, entre otros aspectos, con el fin de determinar la validez del instrumento que fue aplicado a los directivos de las IPS de Riohacha. Se utilizaron los formatos de instrumento de validación (anexo b) y juicio del experto (anexo c), a continuación se resumen las observaciones dadas por los expertos.

Tabla 5. Validación de expertos

Experto	Validado Si o No	Observación
Experto 1	Si	Validado sin observaciones
Experto 2	Si	Validado sin observaciones
Experto 3	Si	Mejorar redacción en el ítem 4, 18, 22 y 24
Experto 4	Si	Mejorar redacción de los ítems 1, 3, 4, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 25, 27, 28, 33. Considera inadecuados y debe mejorar los ítems 14, 16, 18, 19, 21 y 25. No considera pertinente el ítem 33

Fuente: Granados, 2020

3.7.2. Confiabilidad del instrumento

Otro aspecto determinante en la construcción del instrumento de medición es certificar su confiabilidad, que junto a la validez determinaran si el instrumento es adecuado, confiable, seguro y preciso para medir la variables para el cual está destinado, con ello se busca llegar a resultados obtenidos sean igualmente fiables garantizando a fin de cuantas la calidad de la investigación.

Desde esta perspectiva, Bernal (2010) define la confiabilidad del instrumento como la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas cuando se las examina en distintas ocasiones, es decir, que el instrumento arroje medidas congruentes en más de una medición. Otro concepto lo ofrecen Hernández, et al. (2014), cuando afirma que la confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo individuo u objeto produzca resultados iguales.

Un instrumento confiable se caracteriza porque aplicado al mismo sujeto en diferentes circunstancias, lo resultados son aproximadamente los mismos. Es decir, las pruebas deben realizarse a las mismas personas y no a personas diferentes para comprobar la confiabilidad. Como segundo aspecto el instrumento debe ser aplicado en diferentes circunstancias, bien sea en distintos momentos, con distintos administradores del instrumento, entre otros, si para el caso los resultados siguen siendo más o menos similares, significa que le instrumento es confiable. Por último, es importante tener en cuenta que siempre existirá una varianza en los resultados de la aplicación del instrumentos pero se debe decidir si la varianza es los suficientemente pequeña para declarar el instrumento confiable o por el contrario no confiable (Palella y Martins, 2006).

Para medir la confiabilidad del instrumento de la investigación se realizará una prueba piloto, de acuerdo a Hernández *et al.*, (2014) realizar una prueba piloto es administrar el instrumento a una pequeña muestra de casos, para probar su pertenencia y eficacia, según Niño Rojas (2011), esta prueba

se realiza con el fin de probar el instrumento antes de sus aplicación y con base en los resultados hacer los cambios correspondientes.

A esta prueba se le aplicara el coeficiente Alfa de Cronbach, que “mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal el grado en que los ítems de una escala se correlacionan entre sí” (Palella y Martins, 2006, p.181), esta técnica junto a la validez se considera el requisito mínimo para un buen instrumento presentado con escala Likert. Los autores proponen las siguientes categorías para la interpretación del Alfa de Cronbach.

Tabla 6. Criterios de decisión para la confiabilidad del instrumento

Rango	Confiabilidad
0,81 – 1,00	Muy alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media
0,21 – 0,40	Muy baja
0,00 – 0,20	Baja

Fuente: Palella y Martins, 2006, p. 181

En la presente investigación la prueba piloto se realizó a diez sujetos, luego se utilizó el programa informático SPSS para determinar la confiabilidad de los resultados, obteniéndose un resultado de 0,818 indicando según los criterios anteriores una muy alta confiabilidad, donde los recomendó conservar el instrumento y aplicar al reto de la población para obtener los resultados.

3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Con respecto a los procedimientos que serán utilizados para el desarrollo de los objetivos propuestos en la presente, en este trabajo de investigación se tuvo en cuenta lo descrito por Hernández *et al.* (2014), quienes proponen en su libro, Metodología de la Investigación, diez (10) fases para su desarrollo en caso de que el enfoque sea cuantitativo. A continuación se describen:

- Fase 1. Idea: Se seleccionó el tema a investigar basados en la experiencia académica y los intereses de la investigadora, el cual fue la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de la IPS
- Fase 2. Planteamiento del problema: Se explicó la situación problema que y se formularon interrogantes de investigación, también se plantearon objetivos que deben ser alcanzados con el desarrollo de la misma
- Fase 3. Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico: Se realizó la búsqueda de fuentes documentales para cimentar la investigación, se reconocieron antecedentes investigativos de la materia y se determinaron las teorías de diferentes autores sobre las variables de estudio.
- Fase 4. Visualización del alcance del estudio: se delimitó la investigación tanto en espacio como en el tiempo y en teorías a aplicar
- Fase 5. Definición de variables: se definieron las variables, administración de capital de trabajo y toma de decisiones, conceptualmente y operacionalmente, estableciendo categorías con dimensiones e indicadores que serán medidos de acuerdo al diseño de la investigación.
- Fase 6. Desarrollo del diseño de la investigación: se construyó el marco metodológico, definiéndose el enfoque, tiempo y diseño de la investigación bajo los cuales se determinaron las técnicas de recolección de la información y los instrumentos para tal fin, los cuales son válidos y confiables.
- Fase 7. Definición y selección de la población y muestra: se estableció con claridad las características de la población de estudio y se optó por no tomar muestra debido a que el tamaño de la población era manejable
- Fase 8. Recolección de datos: en esta fase se realizó el trabajo de recolección de la información a través de la aplicación de los instrumentos seleccionados

- Fase 9. Análisis de los datos: se analizaron los datos recolectados a través de herramientas o programas estadísticos, teniendo en cuenta el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Fase 10. Propuesta de estrategias: con base en lo hallado en la fase del análisis de los datos se propuso estrategias para administrar el capital le de trabajo dando cumplimiento a los objetivos específicos
- Fase 10. Elaboración de reporte de resultados: se extenderán conclusiones de la investigación realizada teniendo en cumplimiento con los objetivos y obedeciendo al tipo de investigación que se seleccionó en el marco metodológico, es decir se tratará de aplicar la teorías consultadas en el marco referencial y se propenderá por explicar las causas de dicho problema de investigación. También se harán recomendaciones finales

3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS

Esta parte del proceso consiste en procesar los datos que se encuentran dispersos y desordenados, que fueron obtenidos durante la etapa de recolección de la información a la población objeto de estudio, con la finalidad de generar análisis de acuerdo a los objetivos establecidos y dar respuesta a la preguntas planteadas por la investigadora en el primer capítulo.

En este sentido, de acuerdo a Bernal (2010), el procesamiento de los datos se debe realizar mediante el uso de herramientas estadísticas con apoyo de sistemas computarizados utilizado programas estadísticos fácilmente localizables en el mercado. Por su lado Arias (2012) define el análisis de los datos como la exposición del significado de los hallazgos obtenidos en el estudio, y su comparación con estudios previos para establece las semejanzas o contradicciones

El procesamiento y análisis de los datos cuantitativos en la actualidad se caracteriza por ser elaborada en computador, en especial cuando el volumen de los datos es muy elevado, a esto se le suma que la mayoría de las

instituciones que realizan investigaciones poseen programas computacionales que desarrollan los calculo, de esta manera el énfasis se centra en la interpretación de los datos por parte del investigador más que en el procesamiento de los mismos (Hernández *et al.*, 2014).

De esta forma, en el caso particular, se utilizó el programa de office Excel para procesar los datos, este programa contiene todos los análisis estadísticos que se desarrollan en esta investigación, entre ellos los más importantes para el caso son las medidas de tendencia central y de dispersión como la desviación estándar.

Las medidas de tendencia central de acuerdo a (Hernández *et al.*, 2014) son los valores centrales de una distribución que ayudan a ubicarla dentro de la escala de medición de la variable obtenida, entre ella está la moda, la mediana y la media aritmética. Las medidas de dispersión variabilidad sirven para indicar la dispersión de los datos, entre están se encuentra la desviación estándar que es el promedio de la desviación de la puntuaciones con respecto a la media. Para la interpretación de las media y la desviación estándar se usaran las siguientes tablas, desarrolladas por la autora.

Tabla 7. Categorías para el análisis e interpretación de la media

Items	Rango	Categoría	Interpretación
5	4,21 - 5,00	Muy alta	El indicador se ubica en una frecuencia muy alta
4	3,41 - 4,20	Alta	El indicador se ubica en una frecuencia alta
3	2,61 - 3,40	Moderada	El indicador se ubica en una frecuencia moderada
2	1,81 - 2,60	Baja	El indicador se ubica en una frecuencia baja
1	1,00 - 1,80	Muy baja	El indicador se ubica en una frecuencia muy baja

Fuente: Granados, 2020

Tabla 8. Categorías para el análisis e interpretación de la desviación estándar

Ítems	Rango	Categoría	Interpretación
5	1,12 - 1,25	Muy alta dispersión	El indicador tiene muy baja confiabilidad
4	0,98 - 1,11	Alta dispersión	El indicador tiene baja confiabilidad
3	0,84 - 0,97	Moderada dispersión	El indicador tiene moderada confiabilidad
2	0,70 - 0,84	Baja dispersión	El indicador tiene alta confiabilidad
1	0,55 - 0,69	Muy baja dispersión	El indicador tiene muy alta confiabilidad

Fuente: Granados, 2020

Por otro lado, para analizar la correlación entre las variables administración del capital de trabajo y toma de decisiones se utilizó el método de la chi cuadrada o χ^2 , Hernández *et al.* (2014) la describen como uno de las pruebas estadísticas no paramétricas más utilizadas para evaluar la hipótesis de la relación entre dos variables categóricas. Para ello se usa el cálculo de tablas de contingencia lo que permite una comparación entre las tablas de frecuencias observadas y las tablas de frecuencias esperadas, es decir, las frecuencias que se esperarían encontrar si las variables fueran estadísticamente independientes.

Según expresa Triola (2018) en su libro Estadística, la distribución Chi-cuadrado o también llamada ji cuadrada tiene como características que todos los valores de χ^2 son no negativos, también la distribución χ^2 es diferentes para cada grado de libertad, a diferencia de las distribuciones normal y t de Student, la distribución ji cuadrada es asimétrica a la derecha y por último los valores críticos se pueden obtener bajo la tabla A-4 (presente en el anexo H) usando grados de libertad.

Para la aplicación de la chi cuadrada en el presente informe se hizo uso de la herramienta estadística Excel, organizando la información obtenida durante la recolección de datos, en tablas de contingencias y posteriormente

hallado la tabla de frecuencias esperadas y aplicando la chi cuadrado, para ver si se rechaza o se acepta la hipótesis nula:

Ho: Independencia de las variables ((χ^2 observado > χ^2 esperado)

Hi: Variables relacionadas (χ^2 observado > χ^2 esperado)

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Referenciado a Bernal (2010), el análisis de los resultados, consiste en realizar la interpretación de los hallazgos que se relacionan con el problema de investigación, los objetivos y la hipótesis o preguntas formuladas, además de las teorías o presupuestos planteados en la fase del marco teórico para evaluar si se confirman las teorías o no.

Por lo anterior, se presenta en ese capítulo el análisis y la interpretación de los datos obtenidos durante la etapa de recolección de la información sobre la administración del capital de trabajo y la toma de decisiones de las IPS privadas, descomponiendo dicha información y al mismo tiempo reorganizándola de manera coherente, tabulando, promediando, estableciendo frecuencias absolutas y relativas, presentándola de tal manera que permita responder a las preguntas de investigación planteadas.

1.1. ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

A continuación se presentan el análisis de la información recolectada concernientes a la variable administración del capital de trabajo, conformada por las dimensiones: administración de efectivo, administración de cuentas por cobrar y administración de pasivos a corto plazo.

1.1.1. Administración de efectivo

En este apartado se describe la administración de efectivos en las IPS privadas ubicadas en el Distrito de Riohacha para ello se analizan los indicadores de presupuesto de efectivo, técnicas de administración de efectivo y valores negociables, teniendo en cuenta con información obtenida en la fase de recolección de los datos, que se visualizan a continuación.

Tabla 9. Indicadores de Administración de efectivo

	Presupuestos de efectivo		T. Admón. efectivo ²		Valores negociables	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
Siempre	108	45,00	81	50,63	47	29,38
Casi siempre	105	43,75	75	46,88	75	46,88
A veces	23	9,58	3	1,88	26	16,25
Casi nunca	4	1,67	1	0,63	12	7,50
Nunca	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Suma	240	100,00	160	100,00	160	100,00
Media	4,32		4,47		3,98	
Mediana	4		5		4	
Moda	5		5		4	
Desv. Estándar	0,71		0,57		0,87	

Fuente: Granados, 2020

De acuerdo a los resultados, en lo referente al indicador **presupuesto de efectivo**, se observa cómo el 45,00% de los encuestados manifestó que las instituciones a las cuales pertenecen siempre elaboran presupuesto de efectivo en forma periódica, igualmente el 43,75% expresa realizar estas proyecciones casi siempre permitiéndoles obtener recursos externos cuando las proyecciones indican la existencia de fondos insuficientes o realizando inversiones cuando se revela exceso de efectivo. Otro dato indica que un 9,58% manifiesta realizar este tipo de proyecciones a veces, y un 1,67% casi nunca.

En relación a las medidas de tendencia central, tanto la media como la mediana se sitúan en una frecuencia alta, la media fue de 4,32 y mediana de 4, dando a entender que la tendencia de los encuestados hacia este indicador es positiva, la moda o respuesta más repetitiva fue 5. Además, se observa que la confiabilidad en este indicador es elevada, pues su desviación estándar se localizó en 0,71 o sea, baja dispersión.

Se observa como existe correspondencia entre las teorías de los autores Besley y Brigham y la situación de las IPS del distrito, pues más del 80% de

² Técnica de Administración de efectivo

los encuestados revela que se realizan casi siempre o siempre proyecciones de efectivo. De acuerdo a la teoría de los presupuestos de efectivo indican las entradas y las salidas de flujos que proyecta la empresa para un periodo específico y su importancia radican en el hecho de poder planear la consecución de préstamos o la inversión de los fondos.

Con respecto al segundo indicador de **técnicas de administración de efectivo**, los datos analizados arrojaron que el 50,63% de los directivos de IPS encuestadas manifestó siempre utilizar las técnicas para administrar el efectivo, entre las cuales están la sincronización de efectivo para hacer coincidir los flujos de entradas y salidas, y el control de los desembolsos. De la misma forma, el 46,88% de los encuestados manifiesta casi siempre utilizar estas técnicas, mientras que solo un 1,88 indica utilizarlos a veces y un 0,63% casi nunca.

En lo referente a las medidas de tendencia central se tiene un promedio de respuesta de 4,47 una mediana de 5 y moda también de 5 es decir, el indicador se ubica en una categoría de alta frecuencia. La desviación estándar de 0,57 y muestra una baja dispersión, revelando que el indicador es altamente confiable.

Revisando las teorías se encuentra relación con los resultados encontrados en la encuesta, porque las IPS en el distrito utilizan técnicas para administrar el efectivo, como lo indican las teorías de autores como Besley y Brigham (2016), donde manifiestan que administrar el efectivo requiere de una gestión adecuada de los flujos de entrada y de salidas, por tanto técnicas de sincronización y control de los desembolsos son importantes. En la misma línea, Gitman y Zutter (2012) revelan que el punto central en la administración de fondos es el tiempo de recepción, procesamiento y cobro de la empresa, es así como las técnicas para acelerar los cobros y postergar los pagos. En este punto se observa correlación con los resultados, dado que un elevado porcentaje, más del 98% se ubica en categorías de alta frecuencias en cuanto al uso de técnicas para administrar el efectivo se refiere.

Por otro lado, el tercer indicador denominado **valores negociables** se refiere a las inversiones de corto plazo muy liquidas que permiten obtener rendimientos a las empresas. Los datos procesados en este indicador develan que el 46,88% de las IPS estuvieron ubicados en la categoría de respuesta casi siempre pues utilizan este tipo de inversiones temporales para contar con saldos de efectivo que se pueden requerir en un futuro, a la vez que les permite obtener rendimientos sobre la inversión. La segunda repuesta de mayor frecuencia fue siempre con un 29,38%, es relevante mencionar también que un 16,25% manifestó solo a veces realizar este tipo de inversiones y 7,50% expreso casi nunca hacerlo.

El promedio de respuestas de este indicador se sitúa en 3,98 considerada una categoría de alta frecuencia, además tanto la mediana como la media son iguales a 4 ó lo que también significa, casi siempre. La desviación con un resultado de 0,87 indica una dispersión moderada y una confiabilidad igualmente moderada.

Así mismo, se observa correspondencia entre los resultados obtenidos en el análisis de los datos expuestos y la teoría consultada de los autores Besley y Brigham (2016) que revelan que las empresas mantienen inversiones a corto plazo para utilizarlos como sustituto de los saldos de efectivo y obtener sobre ellos rendimientos. Westerfield y Jordan (2018) determinan que las empresas los utilizan para invertir fondos que están ociosos con el fin de obtener rendimientos, situación que también se visibiliza en el contexto de la IPS de Riohacha.

Para concluir con el análisis de la dimensión administración de efectivo, se presenta a continuación la tabla 8 que relaciona los resultados del análisis de las frecuencias de esta dimensión, con dicho análisis se tendrá mayor claridad sobre el desempeño de la administración de caja en las Instituciones prestadoras de servicios de salud de la ciudad de Riohacha.

Tabla 10. Dimensión de administración de efectivo

	FA	FR
Siempre	236	42,14
Casi siempre	255	45,54
A veces	52	9,29
Casi nunca	17	3,04
Nunca	0	0,00
Suma	560	100,00
Media		4,26
Mediana		4
Moda		4
Desv. Estándar		0,75

Fuente: Granados, 2020

De acuerdo a los resultados el 45,54% de los encuestados respondieron casi siempre siendo esta la categoría de mayor frecuencia con respecto a esta dimensión, porque afirmaron que en las IPS se realiza consecución de fondos siempre que los presupuestos indican que son insuficientes y se invierten cuando hay exceso, además se realizan inversiones temporales para contar con fondos de efectivo futuro mientras se obtiene rentabilidad sobre la inversión. En una frecuencia menor de 42,14% señalaron siempre realizar presupuestos de efectivos y utilizar técnicas como la sincronización de fondos y el control de desembolsos. 9,29% se situó en la categoría a veces mientras que 3,04% en casi nunca.

El promedio o media aritmética se ubicó en 4,26 lo cual es consistente con los resultados enunciados en el párrafo anterior, la mediana y la moda corresponde a 4, es decir los encuestados casi siempre están de acuerdo con las afirmaciones que describen la buena administración del efectivo. La desviación estándar de 0,75 indicando una categoría de baja dispersión interpretándose como de alta confiabilidad.

Los anteriores resultados son coherentes con lo afirmado por Besley y Brigham (2016) quienes definen el efectivo como un activo ocioso que no genera utilidades, por tanto los gerentes deben asegurarse de reducir al

mínimo el monto de este. Por ellos la IPS se siguen por las indicaciones de los autores en lo que se refiere al desarrollo de presupuestos de efectivo, la consecución de recursos externos o la inversión de los mismos en caso de exceso y el uso de técnicas como el control de desembolsos y la sincronización de flujos de efectivos para la adecuada administración.

1.1.2. Administración de cuentas por cobrar

A continuación se presentan los resultados obtenidos en relación a la dimensión administración de cuentas por cobrar, la cual incluye los indicadores de políticas de crédito y seguimiento de cartera, en este sentido serán interpretadas las frecuencias de respuesta, teniendo en cuentas las medidas estadísticas de tendencia central y de dispersión.

Tabla 11. Indicadores de administración de cuentas por cobrar

	Políticas de crédito		Seguimiento de cartera	
	FA	FR	FA	FR
Siempre	115	47,92	120	50,00
Casi siempre	101	42,08	73	30,42
A veces	22	9,17	34	14,17
Casi nunca	2	0,83	13	5,42
Nunca	0	0,00	0	0,00
Suma	240	100,00	240	100,00
Media	4,37		4,25	
Mediana	4		4,5	
Moda	5		5	
Desv. Estándar	0,68		0,89	

Fuente: Granados, 2020

De acuerdo a la tabla de frecuencias se tiene para el primer indicador **políticas de crédito**, el 47,92% de las personas encuestadas mostró una tendencia muy positiva indicando que las políticas de crédito establecidas por la IPS siempre propician la generación de rentabilidad en la operación de la consecución del crédito, teniendo en cuenta el riesgo asumido, además antes de conceder el crédito siempre se analiza la solidez crediticia del posible deudor. Por otro lado un 42,08% declaró casi siempre las políticas de crédito

establecidas por las IPS van de acuerdo a los planes estratégicos de la misma. Mientras el 9,17% indica a veces estar de acuerdo con las afirmaciones anteriores y solo el 0,83% casi nunca estarlo.

Asimismo, el promedio de respuesta se encuentra 4,37 que sugiere una frecuencia de respuesta alta para este indicador, la mediana se situó en 4 ó en casi siempre, mientras que la respuesta más reiterativa fue 5 ó siempre. La desviación estándar de 0,68 apunta una muy alta confiabilidad, pues los valores de respuesta se encuentran agrupados o cercanos a la media y la mediana.

Teóricamente, se encontró bastante relación entre los resultados obtenidos y las teorías propuestas por los diferentes autores, por ejemplo, Ortiz (2015) halla que las políticas de crédito tienen como objetivo mantener un equilibrio entre el riesgo asumido a la hora de conceder el crédito y la rentabilidad sobre la inversión comprometida, además deben ir de acuerdo al plan estratégico de la entidad, así como lo afirmo la mayoría de los encuestados quienes manifiesta siempre o casi siempre seguir este lineamiento. Del mismo modo Besley y Brigham (2016) indican que las normas o políticas deben referirse a la solidez crediticia que debe tener el cliente para otorgarle el crédito y en la realidad un buen porcentaje indico tener en cuenta este criterio para extender créditos.

El segundo indicador **seguimiento de cartera**, mostró como la frecuencia más alta de respuesta fue la categoría siempre, el 50,00% de los encuestados afirmó que en la IPS se realiza seguimiento a la cartera y mantiene actualizada la información sobre sus clientes para llevar un control y verificar que están cancelando de acuerdo a las políticas establecidas. Mientras un 30,42% manifestó ejecutar estas actividades casi siempre, además un 14,17% indica que a veces las IPS utilizan mecanismos jurídicos para recaudar su cartera, solo un 5,42% indicó casi nunca hacerlo.

El promedio de las respuestas es de 4,25 mientras que su mediana se ubicó en 4,5 y la moda en 5, estos resultados de las medidas e tendencia

central muestran que el indicador presenta una frecuencia muy alta de respuesta. Mientras que por el lado de las medidas de dispersión, la desviación estándar de 0,89 o sea la dispersión y la confiabilidad son moderadas.

Se observa correspondencias entre las teorías ofrecidas por los autores y las respuestas de los encuestados, ya que el indicador se ubicó en una frecuencia alta indicando que se siguen dichos principios para el seguimiento de la cartera en las IPS. Como los de Gitman y Zutter (2012), según los cuales se debe revisar continuamente la cuentas por cobrar para saber si los clientes están pagando de acuerdo a la políticas, pues los pagos lentos prolongan el periodo promedio de pago haciendo que incremente la inversión en cuentas por cobrar, También se halla relación entre el actuar de la IPS y la teoría de Ortiz (2015), quien manifiesta que el seguimiento de cartera implica actualización de información del cliente para entender su evolución y del riesgo que se corre con el deudor.

Siguiendo con el ejercicio de analizar los datos de arrojados por la encuesta, se muestra a continuación en la tabla 12 los resultados agrupados de la dimensión administración de cuentas por cobrar, cuyo análisis permitirá reforzar las conclusiones de respecto a los indicadores que conforman esta dimensión, y a la variable de administración del capital de trabajo.

Tabla 12. Dimensión administración de cuentas por cobrar

	FA	FR
Siempre	235	48,96
Casi siempre	174	36,25
A veces	56	11,67
Casi nunca	15	3,13
Nunca	0	0,00
Suma	480	100,00
Media		4,31
Mediana		4
Moda		5
Desv. Estándar		0,79

Fuente: Granados, 2020

En la tabla 12 se puede visualizar los resultados concernientes a la dimensión, donde se observa que el 48,96% de los encuestados mostraron una tendencia positiva con respecto a la administración de las cuentas por cobrar porque: analizan la solidez crediticia de los posibles deudores, procuran que las políticas de cartera generen un equilibrio entre el riesgo de crédito y la rentabilidad, realizan seguimiento a la cartera y actualizan la información de sus usuarios. Seguido de un 36,25% que manifestó administrar teniendo en cuenta que las políticas de crédito van de acuerdo al plan estratégico de la institución. Un 11,67% que aducen a veces utiliza mecanismos de administración de cartera mientras solo el 3,13 % indicaron casi nunca hacerlo.

El promedio de respuesta de esta dimensión se encuentra en 4,31 es decir, de muy alta frecuencia, del mismo modo la mediada de 4 y la moda de 5 indican alta frecuencia, la desviación estándar por otra parte es de 0,79 lo que se interpreta como de baja dispersión y de alta confiabilidad.

En cuanto a la triangulación teórica, se hace nuevamente referencia a los autores Ortiz (2015), Gitman y Zutter (2012) y Besley y Brigham (2016), a quienes se mencionó anteriormente y se determinó que lo manifestado por ellos corresponde a las acciones efectuadas por la mayoría de las IPS en cuanto a la administración de cuentas por cobrar.

1.1.3. Administración de pasivos a corto plazo

Dando continuidad al análisis de los resultados obtenidos en la fase de recolección de la información, se presenta la tabla 13 que contiene los datos referentes a la dimensión administración de pasivos a corto plazo. Esta se compone de los indicadores: cuentas por pagar, préstamos bancarios y garantías en el financiamiento.

Tabla 13. Indicadores de administración de pasivos a corto plazo

	Cuentas por pagar		Préstamos bancarios		Garantías en financiamiento ³	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
Siempre	53	33,13	66	27,50	16	10,00
Casi siempre	72	45,00	86	35,83	44	27,50
A veces	20	12,50	48	20,00	43	26,88
Casi nunca	11	6,88	29	12,08	33	20,63
Nunca	4	2,50	11	4,58	24	15,00
Suma	160	100,00	240	100,00	160	100,00
Media	3,99		3,69		2,96	
Mediana	4		4		3	
Moda	4		4		4	
Desv. Estándar	0,98		1,13		1,22	

Fuente: Granados, 2020

En la tabla se puede entender sobre el primer indicador **cuentas por pagar** que un 45,00% de los encuestados percibe que casi siempre las IPS aprovechan los descuentos por pronto pago a sus proveedores, seguidamente el 33,13% manifiesta, que siempre las cuentas por pagar poseen un mayor peso en la composición de los pasivos a corto plazo de las instituciones. Un dato de menor relevancia revela un 12,50%, que a veces están de acuerdo con estas afirmaciones, 6,88% contestó casi nunca sucede lo expresado en las afirmaciones de la encuesta y 2,50% dijeron que nunca pasa.

Haciendo referencia a las medidas de tendencia central para el análisis de los datos, se encuentra que el promedio corresponde a 3,99 una categoría de alta frecuencia, lo que demuestra que los encuestados manejan una tendencia positiva hacia este indicador. Por su parte tanto la mediana como la moda son 4, muy cercano a la media, indicando que los datos se encuentran concentrados en esta categoría de respuesta y que son de alta frecuencia. En cuanto a la desviación estándar de 0,98 significa de acuerdo a los rangos

³ Garantías en el financiamiento a corto plazo

señalados en la tabla de análisis e interpretación de la desviación estándar (capítulo 3) una alta dispersión y una baja confiabilidad de este indicador.

Referenciando a autores como Gittman y Zutter (2012) las cuentas por pagar deben ser la principal fuente de financiamiento de las empresas, también, Londoño (2000) advierte que los proveedores son fuentes de financiación para la IPS que no poseen un costo explícito, pero podrían presentarlo si no se aprovechan los descuentos financieros. Se denota entonces que la IPS en Riohacha en su mayoría como los expresa los resultados de la encuesta, afirman seguir estas pautas, por tanto actúan conforme a las teorías investigadas. Lo ideal para que exista una buena administración de cuentas por pagar es que esté sea la cuantía de mayor peso en la conformación de los pasivos de corto plazo y que se aprovechen los descuentos por pronto pago para evitar un costo mayor de esta fuente.

Por el lado del segundo indicador, **préstamos bancarios**, los resultados arrojan como la respuesta de mayor frecuencia 4 o dicho de otra forma casi siempre, es decir que el 35,83% de los encuestados manifiesta que casi siempre las IPS solicitan este tipo de préstamos cuando se requiere efectivo, como segunda categoría más seleccionada se encuentra 27,50% donde los encuestados manifestaron que las IPS siempre paga oportunamente las obligaciones financieras contraídas, mientras que 26,88% se muestra en una categoría intermedia o indiferente frente a este indicador, al responder que a veces las IPS renuncian a oportunidades de crecimiento al serle negados préstamos bancarios. Seguidamente un 20,63% indica casi nunca pagan oportunamente, además un 12,08% se ubicó en la categoría de respuesta casi nunca y 4,58% en nunca.

La media aritmética para este indicador es 3,69 mostrando que es de alta frecuencia, la moda y la mediana son 4, reforzando la tesis de alta frecuencia del indicador. Cuando se analiza la desviación estándar de 1,13 se encuentra al indicador e de muy alta dispersión, o en otras palabras de muy baja confiabilidad.

Al comparar con la teoría de Besley y Brigham (2016), se encontró correspondencia con la situación mostrada de acuerdo con las encuestas en las IPS de Riohacha, pues las IPS están realizando préstamos de acuerdo a sus necesidades de efectivo y pagan sus obligaciones oportunamente, sin embargo existe un porcentaje de estas instituciones que se ven obligadas a renunciar a oportunidades de crecer cuando son negados dichos préstamos, como lo indican las teorías.

Continuado con el tercer indicador, las **garantías en el financiamiento** a corto plazo, la tabla 13 indica el 27,50% de los encuestados percibió que casi siempre las IPS utilizan financiación por medio de garantías como las cuentas por cobrar, seguido de un 26,88% que manifestó a veces necesitar proveer algún tipo de garantía de parte de las IPS para que los préstamos le sean otorgados de acuerdo a la resolución 2339 de Minsalud. En menor proporción 20,63% que se ubicó en una categoría de respuesta a casi nunca, frente a las anteriores afirmaciones y un 15,00% respondió nunca estar de acuerdo con los ítems planteados en este indicador, finalmente la respuesta de menor frecuencia fue siempre, donde 10% señaló esta categoría.

La media aritmética fue de 2,96 indicando una frecuencia moderada, la mediana fue de 3 cercana a la media y la moda de 4 alejada del promedio, muestra dispersión de los datos. Se observa a diferencia de los otros indicadores de esta dimensión una tendencia negativa en las respuestas pues las frecuencias de respuestas altas se ubican en las categorías de menor valor de acuerdo a los criterios enunciados en la tabla 8 Por otro lado la desviación estándar fue de 1,22 o sea de muy alta dispersión.

Al revisar las teorías se encuentra de acuerdo a Besley y Brigham los préstamos con garantía suelen ser los más costosos y se toman cuando no es posible utilizar otra fuente de financiamiento, En el análisis de este indicador para las IPS se muestra la tendencia moderada, es decir las IPS no utilizan de manera frecuente este tipo de financiación, del mismo modo el uso de garantías como las cuentas por cobrar no es frecuente en las IPS de Riohacha,

esto concuerda con la teoría porque de acuerdo a los autores, se debe utilizar como última opción para el financiamiento a corto plazo.

Tabla 14. Dimensión administración de pasivos a corto plazo

	FA	FR
Siempre	135	24,11
Casi siempre	202	36,07
A veces	111	19,82
Casi nunca	73	13,04
Nunca	39	6,96
Suma	560	100,00
Media		3,57
Mediana		4
Moda		4
Desv. Estándar		1,18

Fuente: Granados, 2020

La tabla 14 muestra los resultados del análisis de la dimensión de administración de cuentas por pagar en donde la categoría de respuesta casi siempre es la de mayor frecuencia con 36,07% donde los encuestados estuvieron de acuerdo en decir que las IPS casi siempre aprovechan descuentos por pronto pago a sus proveedores, también realizan préstamos bancarios cuando es requerido y utilizan cuentas por cobrar como garantías para la financiación. El 24,11% manifestó que en las IPS siempre se administran las cuentas por cobrar manteniendo los proveedores como la fuente de financiamiento de corto plazo de mayor volumen dentro de sus balances y pagando oportunamente sus obligaciones financieras. El 19,82% indicó que a veces las IPS pueden perder oportunidades de crecimiento cuando le son negados préstamos o requieren garantías para el financiamiento. El 13,04% respondió casi nunca y el 6,96% nunca.

La media aritmética de la dimensión fue 3,57 o sea que se encuentra en una categoría de frecuencia alta, la mediana y la moda fue de 4 cercanas a la media, sin embargo para esta dimensión la desviación estándar fue de 1,18

significando un muy alta dispersión y muy baja confiabilidad en los datos recolectados.

Lo anterior esta de conformidad con la teoría de los autores mencionados en párrafos anteriores, porque se muestra como en la IPS las cuentas por pagar a proveedores por lo general representar el mayor importe en la categoría de pasivos a corto plazo, lo que se corresponde con la teoría Besley y Brigham (2016), del mismo modo los prestamos financieros son usados por las IPS cuando requieren efectivo y finalmente las prestamos con garantías son utilizados en poca medida y solo si no es posible emplear las dos primeras fuentes de financiamiento.

1.2. TOMA DE DECISIONES

Continuado con el análisis de los resultados, a partir de este párrafo se estudia la variable toma de decisiones, agrupando las dimensiones tipos de decisiones y condiciones para la toma de decisiones. Teniendo como insumos los datos recolectados durante la fase de levantamiento de la información que fueron tabulados, las cuales han sido analizadas a la luz de la estadística descriptiva junto con sus respectivos indicadores.

1.2.1. Tipos de decisiones

Los tipos de decisiones incluye las decisiones programadas usadas en situaciones repetitivas, de fácil solución y donde la información es completa y las decisiones no programadas para aquellos problemas que carecen de estructura y son nuevos o desafiantes. Para conocer el comportamiento de esta variable en las IPS del distrito, se presente a continuación los resultados obtenida en la siguiente tabla.

Tabla 15. Indicadores de tipo de decisiones

	Decisiones programadas		Decisiones no programadas	
	FA	FR	FA	FR
Siempre	151	47,19	64	40,00
Casi siempre	148	46,25	70	43,75
A veces	15	4,69	17	10,63
Casi nunca	4	1,25	8	5,00
Nunca	2	0,63	1	0,63
Suma	320	100,00	160	100,00
Media	4,38		4,17	
Mediana	4		4	
Moda	5		4	
Desv. Estándar	0,69		0,85	

Fuente: Granados, 2020

De acuerdo a la tabla, los encuestados en un porcentaje de 47,19% informaron que la IPS siempre se toma **decisiones programadas** relacionadas con el diseño de políticas o lineamientos para resolver problemas claramente definidos, además, el personal sigue dichas decisiones. En menor porcentaje, un 46,25% indicó que casi siempre las IPS ejecutan decisiones programadas, porque crean procedimientos y determinan reglas explícitas para responder a problemas repetitivos y fáciles de resolver, el 4,69% permanece indiferente ante este indicador, marcando la categoría a veces, mientras que el 1,25% indicó que casi nunca se toman este tipo de decisiones y según el 0,63% nunca se toman.

La media de este indicador fue de 4,38 una categoría de muy alta frecuencia, favoreciendo una tendencia o perspectiva positiva de este indicador en las IPS, la mediana fue de 4 y la moda 5 categorías igualmente de alta frecuencia. La desviación de 0,69 confirma una muy baja dispersión y una alta confiabilidad.

Los anteriores resultados están en concordancia con las teorías expuestas por Robbins y Coulter (2018) y Gibson (2011) de acuerdo a ellos las decisiones programadas se toman para problemas repetitivos y

estructurados donde se diseñan o crean, reglas, procediendo o políticas. Y como es observado, las IPS en su mayoría usan estos mecanismos para dar respuesta a los problemas estructurados y así tomar decisiones de manera rápida y fácil por distintas personas que conforman las instituciones.

Ahora bien, tomando en cuenta el segundo indicador de **decisiones no programadas**, se tiene que el 43,75% de los sujetos participantes de la encuesta perciben casi siempre las IPS presenta problemas donde la información es incompleta, lo que amerita una decisión no programada, así mismo el 40,00% coinciden en afirmar siempre en las IPS son los gerentes de más alto nivel los encargados de tomar este tipo de decisiones. Las otras categorías de respuestas que tuvieron datos relevantes son la categoría veces con el 10,63% y un 5,00% que manifestaron casi nunca estar de acuerdo con las afirmaciones realizadas sobre las decisiones de tipo no programados y un 0,63% señalo la categoría nunca.

El indicador muestra un promedio de 4,17 una categoría de alta frecuencias, mientras la mediana fue de 4 y la media igualmente 4, es decir, en forma general los encuestados muestran una tendencia positiva en relación a este indicador, por su lado, la desviación estándar indica una moderada dispersan y moderada confiabilidad al ser 0,85.

Los resultados aquí obtenidos obedecen a las teorías examinadas sobre la temática, porque las IPS presentan problemas en donde se carece de información y que son difícil de resolver, además la responsabilidad de tomar este tipo de decisiones recae sobre los gerentes que están en un mayor nivel jerárquico, así como lo mencionan las teorías de Robbins y Coulter (2018) entre otros autores.

Siguiendo con el ejercicio de análisis de los datos, continua el tratamiento de la dimensión tipos de decisiones, para tal propósito se presentan en la siguiente tabla los resultados de las frecuencias absolutas y acumuladas para su posterior análisis en los siguientes párrafos.

Tabla 16. Dimensión tipos de decisiones

	FA	FR
Siempre	215	44,79
Casi siempre	218	45,42
A veces	32	6,67
Casi nunca	12	2,50
Nunca	3	0,63
Suma	480	100,00
Media		4,31
Mediana		4
Moda		4
Desv. Estándar		0,75

Fuente: Granados, 2020

La tabla 16, muestra como la población de estudio tiene una tendencia positiva respecto al indicador, el 45,42% de los encuestados anuncia que casi siempre las IPS toman decisiones no programadas, concerniente a la aparición de problemas sin información clara o no estructurados, que son únicas, novedosa y no recurrentes, además estas son tomas por lo gerentes de alto nivel, que se basan en su conocimiento y experiencia para crear soluciones a problemas complejos.

El 44,79% afirma que siempre se diseñan las políticas para la IPS que se conciben como decisiones de tipo programadas, además estas decisiones son seguidas por el personal de las instituciones, mientras tanto las decisiones programadas siempre son tomadas por los gerentes de más alto rango. En el análisis de la dimensión también se halló un 6,67% de personas manifestando que solo a veces se cumple con las afirmaciones anteriores, mientras un 2,50% manifiesta nunca hacerse.

Los resultados produjeron una media de 4,31, una frecuencia muy alta de esta dimensión, la mediana y la moda resultaron en 4, categoría que se refiere a una alta frecuencia. Y la desviación estándar fue de 0,75

interpretándose como una baja dispersión y una alta confiabilidad de los resultados obtenidos.

Los resultados evidencian correspondencia con las teorías de autores como Robbison y Coulter (2018) en donde se encuentran diferentes los tipos de decisiones tanto programadas como no programadas, siendo las programadas asumidas para problemas estructurados y fáciles de resolver, a través de reglas, procedimientos o lineamientos establecidos por la gerencia que son seguidos por el resto del personal, y las decisiones no programadas tomadas en la IPS por los gerentes de mayor nivel jerárquico para problemas sin estructura y difíciles de resolver.

1.2.2. Condiciones para la toma de decisiones

La siguiente tabla posee la tabulación de los resultados de la dimensión condiciones para la toma de decisiones, donde se desglosan los indicadores de certidumbre, riesgo e incertidumbre, se presenta las frecuencias absolutas, relativas y las medidas de tendencia central y dispersión.

Tabla 17. Indicadores de condiciones para la toma de decisiones

	Certidumbre		Riesgo		Incertidumbre	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
Siempre	63	39,38	61,00	38,13	49,00	30,63
Casi siempre	91	56,88	92,00	57,50	65,00	40,63
A veces	6	3,75	6,00	3,75	28,00	17,50
Casi nunca	0	0,00	1,00	0,63	16,00	10,00
Nunca	0	0,00	0,00	0,00	2,00	1,25
Suma	160	100,00	160,00	100,00	160,00	100,00
Media	4,35		4,33		3,89	
Mediana	4		4		4	
Moda	4		4		4	
Desv. Estándar	0,55		0,57		0,99	

Fuente: Granados, 2020

En referencia a esta última dimensión, el indicador de **certidumbre** señala como categoría de mayor frecuencia casi siempre, con un porcentaje

de 56,88%, manifestando que casi siempre se toman decisiones en condición de certidumbre, porque los directivos cuando toman decisiones generalmente conocen todos los resultados posibles de dicha decisión y además dichas decisiones ofrecen los resultados esperados. De la misma forma el 39,38% manifiesta siempre presentarse este tipo de condiciones para la toma de decisiones, mientras el 3,75% manifiesta solo a veces.

Por otro lado, para este indicador en particular, la media aritmética fue de 4,35 interpretándose como de muy alta frecuencia, tanto la mediana como la moda se ubicaron en 4, un valor cercano a la media, que supone confiabilidad en los resultados de la encuesta, esta aseveración es confirmada con la determinación de la desviación estándar, situada en 0,55 indicando de acuerdo a los criterios de interpretación una muy baja dispersión y una muy alta confiabilidad.

Lo previsto en este apartado se encuentra en concordancia con la teoría de los autores como Robbins y Coulter (2018) o Benavides Peñada (2014) en donde este tipo de condiciones indica que los gerentes conocen todos los resultados posibles, como lo afirman los encuestados, en las IPS muchas de las decisiones son tomas bajo esta condición, gozando de información suficientes para proyectar con mucha exactitud los resultados de estas decisiones.

Siguiendo con el segundo indicador, el **riesgo**, el 57,50% de los sujetos que tomaron la encuesta, dijo que en las IPS casi siempre se toman decisiones bajo esta condición, soportando que los directivos a menudo pongan en práctica el ejercicio de proyectar posibles resultados de la toma de decisiones, y además cuentan con información suficiente que se los permite. Por otro lado, un 38,13% manifestó que esta condición para la toma de decisiones se presenta siempre y un 3,75% a veces.

Al analizar las mediantes de tendencia central, se observa un promedio de 4,33 una muy alta frecuencia, tanto la mediana como la moda fueron igual a 4 reafirmando que la mayoría de los encuestados se ubican en esta categoría

de respuesta. La desviación estándar por su lado fue de 0,57 indica muy alta confiabilidad de este indicador

Los anteriores resultados se relacionan positivamente con las teorías revisadas en las bases teóricas como la de los autores Robbins y Coulters (2018), Gibson *et a.*, (2011) Y Benavides Peñada (2014) expresando que en este tipo de condición se tiene información suficiente sobre el problema para proyectar alternativas pero no tanto sobre los resultados. Al igual que en Riohacha las IPS tienen alguna información suficiente para proyectar alternativas de pero no conocen con exactitud los resultados.

Por último se analiza el indicador de la **incertidumbre**, en este sentido los resultados arrojan un 40,63% de los encuestados percibe que casi siempre las decisiones de la IPS se toman bajo este tipo de condición, basado en que las IPS suelen presentar falta de información acerca de los problemas respecto se los cuales se tomara la decisión, por lo mismo los directivos se basan en su experiencia para tomarlas. El segundo resultado de mayor frecuencia fue 30,63% donde los encuestados indicaron que siempre se toman decisiones en incertidumbre, un 17,50% manifestó a veces, un 10,00% casi nunca y un 1,25% nunca.

Este indicador arrojó como resultado una media de 3,89 es decir, una categoría de alta frecuencia, la mediana es 4 y una moda igualmente 4 indicando que los datos se concentran principalmente en esta categoría de respuesta. La desviación estándar de 0,99 lo que quiere decir una alta dispersión y una baja confiabilidad de los resultados.

Teóricamente se encuentra relación entre lo analizado en este indicador y los expuestos por autores en las bases teóricas, porque se observa que la IPS suelen tener problemas en donde la información es incompleta y no permite proyectar alternativas, donde los directivos deben basarse en otros aspectos como su conocimiento o experiencias previas para tomar decisiones. Así lo manifiestan autores como Robbins y Coluters (2018)

Para finalizar con el ejercicio del análisis de los datos y posterior a tratar los indicadores de la última dimensión los prosigue presentar los resultados globales de la dimensión condiciones para la toma de decisiones, teniendo en cuenta el análisis previo que se realizó a cada indicador que la conforma; la tabla 18 muestra los datos.

Tabla 18. Dimensión condiciones para la toma de decisiones

	FA	FR
Siempre	173	36,04
Casi siempre	248	51,67
A veces	40	8,33
Casi nunca	17	3,54
Nunca	2	0,42
Suma	480	100,00
Media		4,19
Mediana		4
Moda		4
Desv. Estándar		0,76

Fuente: Granados, 2020

De acuerdo a la tabla los resultados manifiestan una tendencia hacia las categorías de alta frecuencia, siendo el resultado de mayor relevancia un 51,67 % donde los encuestados manifestaron que casi las decisiones en las IPS son tomadas bajo alguna de las tres condiciones; certidumbre, cuando se conocen todos los resultados posibles para tomar la decisión, de riesgos, cuando es posible proyectar alternativas de resultados ya que se cuenta con información suficiente para hacerlo, y de incertidumbre cuando no se tiene información que permita proyectar dichos resultados y los directivos, administradores o gerentes deben basarse en sus experiencias previas para tomar las decisiones.

También se observa cómo el 36,04% expresa que siempre se presentan alguna de estas condiciones para tomar decisiones, mientras solo el 8,33% indicó que solo a veces se presentan alguna de estas condiciones, el 3,54 % manifiesta que casi nunca se presenta alguna de estas condiciones y solo un

0,42% indico que nunca se dan alguna de estas tres condiciones, en concreto esta última categoría se refiere a las condiciones de incertidumbre, como quedó demostrado en la tabla 15.

En observancia de las medidas de tendencia central para mejorar el análisis de la dimensión, se tiene que la media aritmética fue de 4,17 una categoría de frecuencia alta, en tanto la mediana y la moda se reflejan en 4, cercanas a la media además, la desviación estándar de 0,79 se interpreta como de baja dispersión y de alta confiabilidad.

Al realizar la triangulación teórica de esta dimensión se observa como la realidad de la IPS de Riohacha se corresponde con las teorías de los autores consultados como Robbins y Coulter (2018), pues queda demostrado que las tres diferentes condiciones para la toma de decisiones son observadas en las IPS y se trata de proyectar las alternativas y los resultados de la decisión de acuerdo a las condiciones bien sea de certidumbre, riesgo o incertidumbre.

4.1. ANÁLISIS DE RELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

Para análisis se existe relación entre las variables administración de capital de trabajo y toma de decisiones se tomó como herramienta la función estadística Chi cuadrado, teniendo como insumos los datos recolectados a partir de la encuesta que fueron tabulados y organizados para su procesamiento en tablas de contingencias, (Las tablas pueden ser visualizadas en el anexo G.) con ello se calcula Chi cuadrado aplicando la formula descrita a continuación

Formula de Chi Cuadrado calculada

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_t)^2}{f_t}$$

Σ = sumatoria

Fo = Frecuencias observadas

Ft = Frecuencias esperadas

Con la aplicación de la fórmula se obtiene el siguiente resultado, el cual se puede visualizar en la tabla del anexo G resaltado en tono gris

$$\chi^2_{\text{observado}} = 1024$$

Se plantea la hipótesis:

Ho: Independencia de las variables (χ^2 observado es menor que el χ^2 esperado)

Hi: Variables relacionadas (χ^2 observado es mayor que el χ^2 esperado)

Para hallar χ^2 esperado se tiene en cuenta la determinación de los valores críticos y los grados de libertad. Finalmente, utilizando la fórmula estadística contemplada en el programa de Excel es posible calcular chi cuadrado y comparar con χ^2 observado para aceptar o rechazar la hipótesis nula.

Determinación de valores críticos

Se expresa un valor crítico de la cola derecha por χ^2_R y un valor crítico de la cola izquierda por χ^2_L . Esos valores críticos se pueden encontrar mediante el uso de tecnología o de la tabla A-4 (anexo H), y requieren que primero se determine un valor para la cantidad de grados de libertad. (Triola, 2018)

Grados de Libertad

Para la realización de este ejercicio se utilizara los grados de libertad hallados mediante prueba de tablas de contingencia con (r) filas y (c) columnas

$$gl = (r - 1)(c - 1)$$

Cálculos

$$gl = (5 - 1)(32 - 1) = 124$$

$$ALFA \text{ según tabla A - 4} = 0,05$$

$$\chi^2(1 - ALFA)(r - 1)(c - 1) = 150,9894$$

Como se puede observar χ^2 observado (1024) es mayor al χ^2 esperado (150,98), por lo cual se toma la decisión de no aceptar la hipótesis nula, es decir, la aplicación del ejercicio permite concluir la existencia de asociación entre las variables administración del capital de trabajo y toma de decisiones.

4.2. PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA OPTIMIZAR LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO QUE CONTRIBUYA A LA TOMA DE DECISIONES EFICIENTES

En esta sección se describe las propuestas para administración del capital de trabajo que conlleve a mejorar la toma de decisiones en las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud del Distrito Especial Turístico y cultural de Riohacha, La Guajira. Se toma en cuenta que la aplicación de la misma queda a consideración de los directivos de las IPS, además dicha propuesta debe adaptarse a las circunstancias particulares de cada instituciones, por tanto puede que algunas secciones de la propuesta se aborde de manera distinta al propuesto en este trabajo.

4.2.1. Objetivo de la propuesta

Brindar a los directivos de las IPS del D.E.T y C de Riohacha un instrumento informativo y de aplicación gerencial y financiera, que permita la toma de decisiones eficientes bien sea en materia financiera o a nivel gerencial. La propuesta se basa en dar importancia a los componentes del capital de trabajo de acuerdo a las mejores prácticas empresariales.

4.2.2. Matriz de estrategias para administración del capital de trabajo

A continuación se detalla con claridad la formulación de estrategias, acciones, tiempos y responsables para la puesta en marcha de las propuesta en las IPS del D.E.T y C de Riohacha de tal manera que se alcancen los objetivos planteados de mejorar la administración del capital de trabajo y por consiguientes, fomentar un ambiente de mayor control que propicie la mejor toma de decisiones empresariales.

Tabla 19. Matriz de estrategias para optimizar la administración del capital de trabajo

Objetivo	Descripción de la dimensión	Estrategia	Acciones	Tiempos	Responsables
<p>Brindar a los directivos de las IPS del D.E.T y C de Riohacha un instrumento informativo y de aplicación gerencial y financiera, que permita la toma de decisiones eficientes bien sea en materia financiera o a nivel gerencial. La propuesta se basa en dar importancia a los componentes del capital de trabajo de acuerdo a las mejores prácticas empresariales</p>	<p>Administración de efectivo</p> <p>El efectivo son los fondos que conserva la empresa y son utilizando para desembolso inmediato, el efectivo en un activo ociosos y no genera utilidades, en lo posible lo ideal es reducir sus monto al mínimo que deben conservar las empresas para usarlo en las actividades normales del negocio.</p> <p>El efectivo es un componente de suma importancia para las empresas, las decisiones basadas sobretodo en inversión de excedentes dependerá de la planificación y la obtención de rentabilidad.</p>	<p>Poner el enfoque en acciones para mantener niveles de efectivo suficientes para resolverlas necesidades de operación que requieran, de modo que se obtenga altos niveles de remitiendo sobre la inversión de activos. Además debe tener en cuenta la inversión de excedentes de efectivo que permitan la obtención de rendimientos financieros</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizar intervalos cortos para dividir los presupuesto de efectivo dependiendo del ambiente propio de la institución, cuando más incierto sean los flujos de efectivo mayor será el número de intervalos en los que debe dividirse el presupuesto de efectivo. ▪ Mantener el uso de técnicas de efectivo como la sincronización de fondos que permita reducir los saldos de efectivo. ▪ Controlar la existencia de un nivel mínimo de efectivo ocioso. ▪ Planificar la inversión de excedentes, optimizado el rendimiento, teniendo en cuenta las características de solvencia del emisor, la 	<p>Mensual, trimestral o anual</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p>	<p>Área financiera</p>

			liquides de la inversión y la rentabilidad.		
	<p>Administración de cuentas por cobrar</p> <p>La administración eficiente de las cuentas por cobrar es importante para mantener un flujo de efectivo sano, las cuentas por cobrar reasentan activo exigibles, derechos con los cuales cuenta por la venta de sus servicios. Una excesiva cantidad de cuenta por cobrar puede resultar costos en términos de mantenimiento, pero una cantidad muy pequeña podría generar que se perdieran ventas lucrativas.</p>	<p>Diseñar o revisar las políticas de crédito y en la gestión de cobros como herramienta para mantener un control que facilite la toma de decisiones sobretodo las relaciones con la concesión de créditos, mantener un control en los cobros y garantizar el equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad en la operación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar y afinar detalles de las políticas de cartera, teniendo en cuenta que estas deben apoyar el plan estratégico de la institución, conteniendo como mínimo los principios básicos o doctrina, descripción de responsabilidades clasificación de los cartera, administración de cartera y sistemas de información, entre otros ▪ Cobrar las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible ▪ Controlar la morosidad atendiendo a la estrategias establecidas en la política de cartera con respeto a las formas de pago ▪ Realizar seguimiento a la cartera en aras de generar la mayor velocidad de cobro. 	<p>Según se requiera</p> <p>De acuerdo a políticas de crédito</p> <p>De acuerdo a políticas de crédito</p> <p>De acuerdo a políticas de crédito</p>	<p>Gerencia</p> <p>Cartera</p> <p>Cartera</p> <p>Cartera, jurídica</p> <p>Cartera</p>

	<p>Administración de pasivos a corto plazo</p> <p>La administración de pasivos corrientes es una parte importante de la administración financiera, se trata de administrar los pasivos circulantes de los cuales no existe la intención que permanezcan mucho tiempo en la empresa, están en constante movimiento, como las cuentas por pagar a proveedores y los préstamos de corto plazo.</p>	<p>La estrategia para la administración de pasivos a corto plazo se enfocara en usos de fuentes de financiación que impliquen menor costo para la IPS, potencializando el uso de fuentes espontaneas que no conlleven costo y aprovechando descuentos por pago oportuno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar especialmente el uso de fuentes espontaneas de financiación como los créditos comerciales ▪ Aprovechar los descuentos que sean posibles por pagos oportunos ▪ Se debe evaluar las alternativas de posible fuente de financiamiento en el corto plazo y utilizar la más adecuada ▪ Programar las fechas de pago de obligaciones financieras cercanas a las fechas de vencimiento ▪ En caso de no poder utilizar otras fuentes de financiación recurrir al procedimiento para compra de cartera con medio de financiamiento. 	<p>Según se requiera</p> <p>De acuerdo a políticas de compra</p> <p>Según se requiera</p> <p>De acuerdo a políticas de la empresa</p> <p>Según se requiera</p>	<p>Área financiera</p> <p>Compras, área financiera</p> <p>Área financiera</p> <p>Área financiera</p> <p>Área financiera</p>
--	--	--	---	--	---

4.2.3. Determinación y relación de los recursos requeridos

Para el desarrollo de las estrategias que permitan mejorar la administración del capital de trabajo y por lo tanto faciliten la toma de decisiones se requiere contar con información sustanciosa y oportuna que permita a los directivos tomar las decisiones en condiciones de certidumbre o riesgo. A través de un del cálculo de probabilidades, gráficos, tablas, esquemas entre otros, que permita visualizar la información financiera tales como estructura de costos o gastos, rentabilidad de la empresa, entre otros. Dicho análisis debe revelar o validar las condiciones acerca d los comportamientos de las distintas variables y las tendencias o proyecciones de resultados.

Sera de utilidad la lectura de estados financieros, los datos relevantes del mercado, indicadores y cifras económicas y demás factores del entorno. Se puede dar usos, por ejemplo de los siguientes estados financieros:

- *Estado de la situación financiera.* Se conciben como los activos circulantes y los pasivos de corto plazo en el Estado de la Situación financiera. Se debe revisar la inversión en activos circulantes y el financiamiento a corto plazo, para verificar que los montos sean adecuados
- *Estado de resultados.* Funciona para analizar la rentabilidad en los niveles del negocio. Así se establece un control que permitirá tomar decisiones gerenciales para efectuar mejoras o implementar acciones correctivas y preventivas. Los niveles de ingreso deben funcionar de punto de partida para tomar decisiones respecto a las inversiones en capital de trabajo y el financiamiento.
- *Estado de flujo de efectivo.* A través de este informe se verá la efectividad de la gestión operativa, para la generación de flujos de

efectivo y si se puede invertir en activos circulantes al igual que el financiamiento.

- *Otros informes.* Se debe contar con informes de otros departamentos y además con información relevante del entorno que permite gestionar la actividad empresarias de las IPS, con el fin de realizar análisis integrales, que conlleven a una mayor validez de la decisiones que se tomen en las instituciones.

4.2.4. Retroalimentación

La retroalimentación de la aplicación de la estrategia para la administración del capital de trabajo de las IPS de Riohacha permite mejorar en formato continua las actividades relacionadas con el uso del circulante, así mismo, contribuye a mejorar la toma de decisiones permitiendo mayor competitividad de las empresas.

Para ellos se debe procurar que se ejecuten las actividades, se evalúen y luego se readecuen los procedimientos para mejorar la estrategias y se realice seguimiento al desarrollo de la acciones correctivas. Los sistemas de información, también juegan un papel importante, porque permitirán que se capturen y analicen variables y factores que sirven de insumos para la toma de decisiones acertadas.

CONCLUSIONES

Una vez realizado el análisis y la interpretación de la información suministrada en la encuesta, respondida por los directores, administradores o gerentes de las instituciones prestadoras de salud de carácter privado ubicadas en el D.E.T y C de Riohacha, acorde con los objetivos de este estudio se procede a plantear las conclusiones correspondientes.

Con relación al **primer objetivo específico**, describir el proceso para generar efectivo en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha , se encontró que las IPS del DETC de Riohacha realizan una administración de efectivo adecuada, los directivos de la IPS se encargan de realizar periódicamente presupuestos de efectivo que permitan mostrar la proyecciones de entradas y salidas de flujo en las IPS perimiendo ser usadas como herramientas de planificación para tomar decisiones relacionas al uso adecuado del dinero.

Sumado a esto, es evidente que la mayoría de la IPS utiliza técnicas de administración del efectivo, como la sincronización de fondos, buscando que los flujos de entrada coincidan con los de salida o el control de los desembolsos. La mayoría de las IPS realizan inversiones temporales a corto plazo con el fin de obtener rendimiento y de contar con saldos de efectivo para usar en el futuro, pero existe un porcentaje de IPS que no realizan este de tipo de inversiones pudiendo significar que se mantienen fondos ociosos.

Para continuar, con el **segundo objetivo específico**, detallar como se generan cuentas por cobrar en las IPS del Distrito de Riohacha se observa en primer lugar que las IPS siguen políticas de crédito y realizan sus cobros de acuerdo a estos lineamientos con el fin de mantener un equilibrio entre el riesgo en el que incurren las IPS al otorgar el crédito y la rentabilidad obtenida, esto muestra una administración adecuada de las cuentas por cobrar, además

en la mayoría de estas IPS los encuestados, manifestaron que dichas políticas van de acuerdo a los planes estratégicos de la entidad, Por otro lado, antes de conceder el crédito se analizan de acuerdo a las políticas de crédito si el posible deudor posee solidez crediticia lo cual permite determinar la viabilidad del extender el crédito, la cuantía y las condiciones del mismo.

En el seguimiento de la cartera, las IPS en Riohacha realizan esta actividad para efectuar un control efectivo garantizando que las facturas sean cancelando de acuerdo a las políticas de crédito que fueron establecidas, esto es importante porque los pagos lentos implican que se prolongue el periodo promedio de cobro haciendo que se incremente la inversión en cuentas por cobrar. En ocasiones, la administración de cartera de la IPS implica el empleo de mecanismos jurídicos para efectuar los cobros a sus deudores.

De otra parte el **tercer objetivo específico**, examinar el proceso de consideración de los pasivo a corto plazo de la IPS del Distrito de Riohacha se tiene que las IPS del distrito procuran ante todo apalancarse con proveedores, una fuente espontanea de financiación que no representa costo explícito. Las obligaciones financieras sin garantía es otra de las fuentes de financiación de la IPS, las cuales selecciona cuando tiene necesidades de efectivos, procurando un pago puntual de dichas obligaciones. Sin embargo se observan caso en los cuales no es posible obtener este tipo de financiaciones, y se recurre en la tercera fuente de acuerdo a la resolución 2339 de Minsalud, los préstamos con garantías, los cuales según los resultados son mucho menos utilizados que las fuentes anteriores,

De otra parte, el **cuarto objetivo específico**, acerca de identificar el tipo de decisiones que toman las IPS del distrito de Riohacha, se encontró que las IPS efectúan decisiones de tipo programadas y no programadas, pero el tipo de decisión que prevalece o que se toma con mayor frecuencia en las IPS son las decisiones programadas, siendo el establecimiento de políticas las que más se toman, mientras el diseño de procedimiento o la determinación de reglas explícitas son de menor uso dentro de las IPS. Las decisiones no programadas

siempre son tomas por directivos de un mayor nivel jerárquico dentro de la organización.

En cuando al **quinto objetivo específico**, que trata de identificar las condiciones para la toma de decisiones en las IPS del distrito se halló que es la condición de certidumbre, con una media de 4,33 un una menor desviación, esto indica que con frecuencia los directivos se encuentran en situaciones en donde poseen suficiente información para tomar decisiones con mayores probabilidades de obtener buenos resultados porque conocen los resultados posibles de las decisiones que serán tomadas. La decisión en condiciones de riesgo también se también presenta una alta distribución

Por otro lado el **sexto objetivo estratégico**, referente a la relación existente entre las variables administración de capital de trabajo en la IPS de Riohacha y toma de decisiones, se concluye efectivamente que existe relación entre las dos variables, es decir, se entiende que al optimizar la aplicación de estrategias adecuadas para la administración de activos y pasivos de corto plazo, se promueve simultáneamente la mejora de las condiciones que facilite tomar decisiones a los directivos de las instituciones.

Finalmente en lo relacionado con el **séptimo objetivo específico**, se obtuvo el diseño de una propuesta de estrategia para la administración del capital de trabajo que conlleve a una mejor toma de decisiones, dicha propuesta contempla el desarrollo de acciones en cada uno de los componentes del capital de trabajo y puede ser adaptada al cada IPS para su aplicación y posterior evaluación.

Finalmente, para dar respuesta al **objetivo general** sobre la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las IPS, se concluye a partir del análisis de correlación de variables, que existe relación y por tanto la administración del capital de trabajo sí incide en la toma de decisiones de las IPS, se observa que a mejor manejo de administración del circulante (efectivo y cuentas por cobrar) y de los pasivos en el cortos plazo también se presencia que las IPS toman mayor número de decisión

programas, es decir políticas, reglas y procedimientos claros que son seguidos por todo el personal, además se posee mayor información que posibilita tomar decisiones en ambiente de certidumbre o riesgo, por tanto el ejercicio en la toma de decisiones empresariales se facilita.

Las IPS ubicadas en el distrito de Riohacha en su mayoría realizan una gestión adecuada de sus efectivo, utilizan técnicas para la administración del efectivo el efectivo, también mantienen políticas de cartera que indican los procedimientos a seguir y utilizan fuentes de financiación adecuadas de acuerdo a la necesidad. Es decir, en la mayoría de los casos se siguen los procedimientos y reglas establecidos para la administración de capital de trabajo o decisiones programadas lo que al final facilita el proceso de toma de decisiones de los administradores de las IPS.

RECOMENDACIONES

Después de analizar la administración del capital de trabajo y la toma de decisiones en las IPS del D.E.T y C de Riohacha y de señalar las conclusiones anteriores, se presentan a continuación las siguientes recomendaciones, con el objetivo de brindarle a los directivos de estas instituciones pautas para fortalecer el ejercicio de funciones y de esta manera contribuir al fortalecimiento de las IPS.

En cuanto al primer objetivo se recomienda mantener el uso de técnicas para administrar el efectivo para planificar y controlar el uso del recurso circulante tales como los presupuestos de efectivos o la sincronización de los fondos el control de desembolsos. Dichas herramientas permiten garantizar una administración eficiente del capital de trabajo en la medidas en que permite la planificación de las acciones relacionadas al circulante

Igualmente se sugiere tratar de mantener saldos de efectivos suficientes para no afectar los niveles de rentabilidad de las IPS e invertir los excesos de fondos ociosos en cualquiera de las alternativas disponible en el mercado colombiano, teniendo en cuenta la rentabilidad y la liquidez de dichas inversiones, al igual que a solvencia del emisor.

De acuerdo al segundo objetivo se sugiere seguir las políticas de cartera establecidas, revisarlas y de ser necesario modificarlas para que vayan en concordancia con los planes estratégicos de las entidades, sean flexibles, adaptables y uniformes en los aspectos básicos para las operaciones de cartera. La empresa también debe asegurarse que dicha política sea seguida por los empleados del área.

Por el lado del tercer objetivo se realiza la sugerencia a los directivos realizar análisis de las diferentes fuentes de finamiento tomando como criterios el costo, el vencimiento y los términos del pago de dichas fuentes y de acuerdo a ellos tomar las decisiones de financiamiento. Se debe dar mayor preponderancia a los créditos espontáneos y seguidamente a los préstamos bancarios sin garantía. Por último cuando no es posible el uso de las dos fuentes anteriores se debe realizar préstamos utilizando garantía.

Para el cuarto objetivo se recomienda a los directivos de las IPS fomentar una cultura dentro de la organización donde las reglas, procesamiento o políticas establecidas se sigan siempre por los trabajadores, esto facilitará la toma de decisiones porque brindará una guía para actuar en situaciones donde los problemas se presenten de forma estructurada y dejará espacio a los directivos de mayor nivel jerárquico para concentrarse en tomar decisiones no estructuradas.

En relación al quinto objetivo específico, se sugiere para las IPS fomentar el uso de sistemas de información que permita la organización de los datos de tal forma que la información pueda reflejarse de manera completa, simplificada y pertinente para ser analizada y con base en ellos se pueda facilitar el ambiente para la toma de decisiones de las IPS, permitiendo minimizar el riesgo y la incertidumbre.

Promover el uso de herramientas estadísticas, matemáticas, tecnológicas y de administración de datos, que facilite la obtención, procesamiento y análisis de los datos en forma rápida y completa facilitando el estudio de alternativas de solución a distintos problemas que ameriten decisiones no programadas para minimizar la incertidumbre y el riesgo en la toma de decisiones.

Por último se sugiere, hacer uso de la propuesta planteada en el cuarto capítulo del presente trabajo, donde se concibe una estrategia que permita

mejorar la administración del capital de trabajo y que conlleve al mejoramiento de la toma de decisiones dentro de las IPS del distrito.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albornoz , C. (2008). Administración del capital de trabajo un enfoque imprescindible para las empresas en el contexto actual. *Poliantea*, 27-51.
- Amaya Amaya , J. (2010). *Toma de decisiones gerenciales, métodos cuantitativos para la administración* . Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Angulo Rangel , F., & Berrío Caballero, H. (2014). Estrategias de inversion en capital de trabajo aplicadas por las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas de comercio textil en el municipio de Maicao. *Revista Dimensión Empresarial*, 12(2), 69-82.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología de la investigación* (7° ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Asociación Colombiana de Hospitales y Clínicas . (2017). *La realidad financiera de los hospitales y clínicas* .
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (3° ed.). Grupo Editorial Patria.
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración, liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8° ed.). Mexico: Ma Graw Hill Educación.
- Benavides Peñada , R. (2014). *Administración* (2° ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3° ed.). Pearson Educación: Bogotá D.C., Colombia.
- Besley, S., & Brigham, E. F. (2016). *Fundamentos de administración financiera* (14° ed.). Mexico: Cengage Learning Editores.
- Bravo, G., & Mongradón , H. (2007). *Administración financiera*. Mexico: Instituto Politécnico Internacional.

- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica* (1° ed.). Universidad de las fuerzas Armadas ESPE.
- Chávez Ruiz , M. (2017). *Gestión de la información finaicera y su relacion con la toma de decisiones gerenciales en la organizaciones de la Unión Peruana del Norte*. Lima, Peru: Universidad Peruana Unión.
- Daft, R., & Marcic, D. (2006). *Introducción a la administración* (4° ed.). Mexico: Internacional Cengage Editores.
- Delgado de Cantú, G. (2005). *El mundo moderno y contemporaneo: De la era moderna del siglo imperialista* (5° ed.). México: Pearson educación.
- Dumrauf, G. (2010). *Finanzas corporativas: un enfoque latinoamericano* (2° ed.). Buenos Aires, Argentina: Alfaomega.
- Enqvist, J., Graham, M., & Nikkinen, J. (2014). The impac oj working capial management on firm profitability in diferent bussines cycles: evidence from Filand. *Researchin Internacianl Business and Finanice*, 36-49.
- Espinosa , M. T., & Villacrés, G. A. (2018). La administración financiera y la toma de decisiones en la empresa promepel S.A. *Revista Dilemas Contemporáneos* .
- García Aguilar , J., Galarza Torres , S., & Altamirano Salazar, A. (2017). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. *Revista ciencia UNEMI*, 30-39.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, Jr, J., & Konopaske, R. (2011). *Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos* (1° ed.). Mexico: Ma Graw Hill.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración finaciera* (12° ed.). Mexico: Pearson Educación.

- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (1° ed.). Córdoba, Argentina: Editorial Brujas.
- Hernández Sampieri , R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio , P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). México: McGraw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial* (14° ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Londoño, M. S. (2000). *La formulación y evaluación de los proyectos de inversión en salud: la gran visión de las IPS privadas*.
- Madroño, M. E. (2016). *Administración financiera del circulante* . Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). *Boletín Bimestral No 1. Fuentes y usos de los recursos de Sistema General de Seguridad Social en Salud*. Bogotá.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (marzo de 2020). *Rendición de cuentas, Informa de gestión 2019* . Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/>
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la nvestigación* (2° ed.). México: Limusa.
- Niño Rojas , V. (2011). *Metodología de la investigación, diseño y ejecución e informe* (2° ed.). Ediciones de la U.
- Ortiz Anaya , H. (2015). *Análisis finaciero aplicado*. Bogotá, Colombia : Universidad Externado de Colombia.
- Palella, S., & Martins, f. (2006). *Metodología de la investigación cuentitativa* (2° ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Fedupel.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.

- Rodríguez, E. (2015). *Estrategias financieras para el control del capital de trabajo en las empresas del sector metalmecánico del estado de Aragua*. La Morita, Venezuela: Universidad de Carabobo .
- Rosess, R. (2009). A contingency model of decision-making involving risk of accidental loss. *Safety Science* , 807-812.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2018). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de la investigación* . Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Sánchez , C. A., & Rodríguez , L. A. (2019). Toma de decisionen en empresas pequeñas que combinan varias actividades económicas. Construcción de un tablero de control. *Univeridad y empresa*, 228-262.
- Superintendencia de la Economía Solidaria . (mayo de 2020). *Sectores Económicos en Impacto Cooperativas de Ahorro y Crédito* . Obtenido de <http://www.supersolidaria.gov.co/>
- Tamayo y Tamayo, M. (2013). *el porceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Triola, M. (2018). *Estadística* (12° ed.). Mexico: Pearson Educación de México.

ANEXOS

Anexo A. Listado de Instituciones Prestadoras de Salud en Riohacha

Item	Nombre	Código	Nombre	Gerente	Dirección	Teléfono	Email
1	IPS Privadas	4400100065	CENTRO DIAGNOSTICO DE ESPECIALISTAS LTDA	QUINTANA CUIRIEL FLORENTINO ANASTACIO	CALLE 13 # 11-66 Barrio Libertador	7280717	asistente@clinicacedes.com
2	IPS Privadas	4400100184	UNIDAD MEDICA RADIOLOGICA DEL CARMEN	SANCHEZ SERRANO GUSTAVO ENRIQUE	CRA 12 #1044	7274471	unimerad@hotmail.com
3	IPS Privadas	4400100214	NUEVA CLINICA RIOHACHA SAS	BRUGES MEJIA JORGE LUIS	CALLE 11A CRA 13	7273476-7271873	gadministrativa@nuevaclinicariohacha.co
4	IPS Privadas	4400100223	ASOCIACIÓN PROFAMILIA	BUITRAGO RUIZ JAIME	CALLE 13 #1005	7273697 - 7288231	mroyo@profamilia.org.co
5	IPS Privadas	4400100339	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE LA GUAJIRA	QUINTERO MAZENETH JESUS ANGEL	CALLE 13 #8176	7273619	
6	IPS Privadas	4400100384	INTGRAL MAS VIDA S.A.S SUCURSAL GUAJIRA		CALLE 6 No 7-17	3175184136	calida@oncovihdaips.com
7	IPS Privadas	4400100390	Cruz Roja Colombiana Seccional Guajira		CALLE 15 N° 8-69	7290562	saludguajira@cruzrojacolombiana.org
8	IPS Privadas	4400100441	UNIDAD DE CUIDADOS INTENSIVOS RENACER LIMITADA	PACHECO CASADIEGO EFRAIN	CALLE 14 A # 1109	SIN TELEFONO	renacer_rio44@hotmail.com
	IPS Privadas	4400100441 02	Consulta Externa - Clinica Renacer	Efrain pacheco	calle 14a n 10-58	7292441	epacheco@clinicarenacer.com.co
9	IPS Privadas	4400100490	URMEDICAS VIP LTDA	OBAR ANTONIO REDONDO PACHECO	Carrera 12B No 15 – 72	7285858	urmedicasvipltda@hotmail.com
10	IPS Privadas	4400100525	QUIMIOSALUD LTDA	SUAREZ RANGEL MARIA DEL PILAR	CALLE 10 #1090	7292637-3205658117	adminrch@quimiosalud.com - direccionadm@quimiosalud.com
11	IPS Privadas	4400100616	MEDISER IPS S.A.S		CALLE 13 #16-20	7285542	mediseripsltda@hotmail.com

12	IPS Privadas	4400100632	INVERSIONES DENTALES DE RIOHACHA SAS		Calle 7 No 10 – 16	7280715	sriohacha@sonria.com.co
13	IPS Privadas	440010063302	KACUNA I.P.S. E.U.	LIA MERCEDES MEJIA PINEDO	CALLE 5a # 9-24	3012372474	limepi24@hotmail.com
14	IPS Privadas	440010064202	ASOCIACION MEDICA COLOMBIANA DE VIDA S.A.	FAVIO ERNESTO OTERO VELANDIA	CRA 12 No. 12-58	7286479	
15	IPS Privadas	4400100643	MEDICENTER ESPECIALIZADO LTDA		CALLE Nro. 11-159	7288204 - 7288207	medicenterespecializado@hotmail.com
16	IPS Privadas	4400100659	LABORATORIO DE PATOLOGIA Y CITOLOGIA ALHUMED LIMITADA.		CALL3 13 # 12 – 19	7275000	laboratorioalhumed@gmail.com
17	IPS Privadas	4400100676	UNISALUD DE LA GUAJIRA EU		CALLE 7 No. 7- 33	7273568	unisaludeu@hotmail.com
18	IPS Privadas	4400100686	CLINICA DE DIAGNOSTICO ORAL IPS	LEYLA OMARA MOSCOTE MOSCOTE	CALLE 13 N 10-121	7273719	clinicadxoral120210@hotmail.com
19	IPS Privadas	4400100705	CENTRO DE CIRUGIA AMBULATORIA IPS S.A.S. CECAM		Calle 14 No. 12A – 125	3173310736, 3163706798	adriana.diaz@bienestariips.com
	IPS Privadas	440010070505	CECAM IPS S.A.S. RIOHACHA SIMON BOLIVAR	Edgardo Rafael Zambrano Brochero	CALLE 12 No 12 – 46	3173310736, 3163706798	adriana.diaz@bienestariips.com
20	IPS Privadas	4400100716	FUNDACION SAN PANCRACIO FUSPANCR	JENNIS JANETH BARRAZA LOZANO	CALLE 33 (ANTIGUA CALLE29) N0 15 – 188	3008152450	administracion@fuspancra.org
21	IPS Privadas	4400100719	SERVICIOS INTEGRADOS ESPECIALIZADOS EN ODONTOLOGIA SIEO LTDA		calle 7 N- 10-63	7287956	clinicaodontologicasieoriorihacha@hotmail.com
22	IPS Privadas	4400100727	CUIDAMOS SALUD LIMITADA	RAFAEL EDUARDO MEJIA CERCHAR	CALLE 9 No 11 – 57	3104605816 - 3105015981	cuidamosalud@hotmail.com

23	IPS Privadas	4400100747	CORPORACION MI IPS COSTA ATLANTICA		CALLE 14 N° 15-35	3783210-3783211	fsarmientoa@miips.com.co
	IPS Privadas	440010074701	IPS RIOHACHA	AURELIO MENDOZA HERNANDEZ	calle 14 N° N° 15-35	3002180820	aemendozah@miips.com.co
24	IPS Privadas	4400100763	CENTRO DE REHABILITACION INTEGRAL FISIOVITAL		Calle 14 N° 10-61	7283566	fvitalcri@hotmail.com
25	IPS Privadas	4400100765	LABORATORIO CLINICO ISABEL CURIEL S.A.S		CRA 11A N° 13-19	7273338	laboratoriolci@hotmail.com
26	IPS Privadas	4400100780	GYO MEDICAL IPS S.A.S.		CARRERA 12 CALLE 11A ESQUINA	7287157	gyomedicalriohacha@hotmail.com
	IPS Privadas	440010078501	IPS FUNDAION ADANIES DIAZ BRITO	YOYCE GALENA DIAZ ORTIZ	CARRERA 8 No 20-45	7291102- 304-3587039, 315-2248808	ipsfunadibrito@hotmail.com
28	IPS Privadas	4400100788	CENTRO DE REHABILITACION INTEGRAL FUNDACION PASOS		CRA 11 N° 34A-40	3041027096	fundacionpasosriohacha@hotmail.com
29	IPS Privadas	4400100792	FUNDACION OFTALMOLOGICA DEL CARIBE		Calle 7 No. 5-25	7292424 - 7292425	calidad@cofca.com
30	IPS Privadas	4400100798	UNIDAD MEDICA GASTRICA S.A.S. UNIMEGAS		CALLE 14A 11 09 PISO 4	7270690	unimegasas@gmail.com
31	IPS Privadas	4400100809	DIGITALDENT SERVICIOS SAS		CARRERA 15 No. 7-10	7292402-7292474-7276334	digitaldent1@hotmail.com
32	IPS Privadas	4400100818	CENTRO DE RESONANCIA MAGNETICA DEL NORTE S.A.S		Cr 11A # 13-82	3013712503	resonanciamagneticadelnorte@hotmail.com
33	IPS Privadas	4400100826	CMIACIPSGUAJIRA SAS		calle 11 No 7 -27	7271042 - 7271041	cmiacips@hotmail.com

34	IPS Privadas	4400100833	CLINICA ODONTOLOGICA ESPECIALIZADA ODONTHOS HEALTH S.A.S		CALLE 7 No. 7-22	7271811 3008034997	odonthos2012@hotmail.com
35	IPS Privadas	4400100846	IPS DOTACIONES Y SUMINISTRO DE MI PUEBLO LTDA		CALLE 11A N 11-68	7270197	dotacioysuministrosdemipueblo@gmail.com
36	IPS Privadas	4400100857	ODONTS CENTER LTDA		CALLE7#11-89	7270337	ODONTSCENTER01@HOTMAIL.COM
37	IPS Privadas	4400100862	DIAGNOSTICOS MEDICOS AVANZADOS DEL NORTE SAS		CALLE 15# 12-60	7275581	dimedgerencia@hotmail.com
38	IPS Privadas	4400100874	CARDIO LIVE I.P.S. S.A.S		CALLE 20 N° 8 – 35	7271842	cardiolivw_guajira@hotmail.com
39	IPS Privadas	4400100885	MEDIC S.A.S		CARRERA 12 N° 12A-10	7275311	medicsas844@gmail.com
40	IPS Privadas	4400100915	IPS CENTRO PSICOTERAPEUTICO INTEGRAL SAS		CALLE 15 N° 12B -39	3107282894	centropsicoterapeuticointegral@hotmail.com
41	IPS Privadas	4400100923	CENTRO SALUD DE LA GUAJIRA S.A.S		CALLE 14 A NO. 11- 09 QUINTO PISO	3003762507	centro.salud.renal@gmail.com
42	IPS Privadas	4400100935	FUNDACION ANAS AKUAIPA		CALLE 11 N° 8-31	7283241	ipsanasakuaipea@hotmail.com
43	IPS Privadas	4400100938	SONRISAS DE AMOR IPS SAS		CALLE 21 No. 14-33 BARRIO NUESTRA SEÑORA DE LOS REMEDIOS	3146423927	sonrisasdeamorips9@gmail.com
44	IPS Privadas	4400100939	SOCIEDAD DE PATOLOGIA DE LA GUAJIRA S.A.S		carrera 11 a numero 14 - 52	3007191745	sociedaddepatologia@outlook.com
45	IPS Privadas	4400100955	IPS PEDIATRICA "PASTOR Y MARIA" S.A.S.		CALLE 10 N° 5-58	3007435419	maryvid@hotmail.com

46	IPS Privadas	4400100966	DAVITA S.A.S.		CARRERA 11A No. 13-70	3202727590	calidad@davita.com
47	IPS Privadas	4400100967	FUNDACIÓN APORTA TU GRANITO IPS		CARRERA 9 N° 1-32	30128254	fundacionaportatugranito@hotmail.com
48	IPS Privadas	4400100969	INTEGRAL HOME CARE S.A.S.		CARRERA 15 #10 -25	3185169343	integralhomecare@hotmail.es
49	IPS Privadas	4400100974	ATENCION MEDICALIZADA INTEGRAL SAS		CALLE 14B N° 12A-71	7275018 - 3157482595	cpenalverbrito@gmail.com
50	IPS Privadas	4400100976	IPS PREVIMEDISALUD		Carrera 12B No. 14C-60	3165227333	previmedisalud@gmail.com
51	IPS Privadas	4400100978	OPTICA CENTRAL IPS S.A.S		CALLE 7 N° 6-03	7273395 - 7274479	gerente@opticacentral.com.co
52	IPS Privadas	4400100988	IPS MEDIGROUP SAS		Calle 12 # 11 – 58	7270680 - 3167541465	ipsmedigroup@outlook.com
53	IPS Privadas	4400100995	JACKQUELINE CASTELLANOS IPS SAS		CALLE 11 No. 8 – 16	3154677309	CALIDAD@GRUPOQUINDELAHOZ.COM
54	IPS Privadas	4400100999	IPS LABOR DE COLOMBIA S.A.S		CALLE 12 N° 10-135	7288704	laborzas@hotmail.com
55	IPS Privadas	4400101000	centro de ortopedia infantil del caribe sede Riohacha		CALLE 11#15-55, NUEVA CLINICA RIOHACHA, PISO 2, CONSULTORIO 2.	5898170	coiriohacha@hotmail.com
56	IPS Privadas	4400101001	IPS PROFSALUD S.A.S.		Km 42 Via Riohacha Correg Tigreras Vereda P. Bomba	3215660061	erikalopezestrada@hotmail.com
57	IPS Privadas	4400101005	IPS ERRAJALE WAYUU S.A.S.		CARRERA 24A # 14I-55	3193911070	ipsierrajalewayuu@hotmail.com
58	IPS Privadas	4400101012	LABORATORIO CLINICO NAYIBE CURE SAS		CARRERA 11 N° 14 -39	7288223	laboratorionayibecure@yahoo.com
59	IPS Privadas	4400101020	SERVICIOS DE SALUD ESPECIALIZADOS S.A.S		CLLE 13 # 9-48	7292805	GERENCIASSEIPS@GMAIL.COM
60	IPS Privadas	4400101031	VIVA 1A IPS SA		CARRERA 15 No 14- 28	3175741214	lavarez@viva1a.com.co

	IPS Privadas	4400101031 01	VIVA 1A IPS RIOHACHA	DENCRIS MANUEL CURIEL RIVADENEIRA	CARRERA 15 No 14-28	3175741214	gyllanueva@viva1a.com.co
61	IPS Privadas	4400101039	RAMONA GOMEZ ODONTOLOGIA ESTETICA SAS		CALLE 10 # 11-36	3004402755	ramonagv.sonrisas@gmail.com
62	IPS Privadas	4400101042	SEMIC S.A.S.		CALLE 14a No 11a-28	7286809	cemic.riohacha@hotmail.com
63	IPS Privadas	4400101045	HOUSE MEDICAL GROUP S.A.S.		CARRERA 11 N°20-22	3012877373	HOUSEMEDICALGROUP@GMAIL.COM
64	IPS Privadas	4400101052	Vitalia clinica odontologica s.a.s		Calle 13 # 16 - 59 primer piso	3003834887	vitaliaodontologia@gmail.com
65	IPS Privadas	4400101053	HEMERA UNIDAD DE INFECTOLOGIA S.A.S		CALLE 14A N° 10-82	3153225427	hemeraui@gmail.com gerencia@hemeraips.com
66	IPS Privadas	4400101060	GRUPO IMB IPS SAS		CL 11 A NUMERO 12-90	7272254	grupoimbips@gmail.com
	IPS Privadas	4400101061 01	REHABILITACION INTEGRAL Y MEDICINA ESPECIALIZADA RIMED IPS S.A.S	LEIDYS DE JESUS CURIEL GOMEZ	CALLE 14A No.12-46	300 7149477	leidyscuriel21@hotmail.com
68	IPS Privadas	4400101062	OPTICA MIA IPS S.A.S.		CALLE 7 No. 9-36 PISO 1	7292885 - 30090777953	opticamiaps@gmail.com
69	IPS Privadas	4400101063	CENTRO NUTRICIONAL ZOE - S.A.S.		CALLE 18 N 11A -19	3157263994	ilkacuri@hotmail.com
70	IPS Privadas	4400101078	DIALIZAR GUAJIRA S.A.S		CRR 11 #14-33-LOCAL 101	3002022106	dializarguajira@hotmail.com
71	IPS Privadas	4400101088	Grupo Empresarial ROGAN		calle 13 # 11 – 68	3172165258 / 3059026755	johnmario20@hotmail.com
72	IPS Privadas	4400101109	CLINICA DE SALUD MENTAL MEDICAR S.A.S		CALLE 20 # 1 – 118	3174413582	csm.medicar@hotmail.com
73	IPS Privadas	4400101110	Unidad medica de diagnostico y tratamiento UNIMEDYT S.A.S		cll 14b #12a-09	7276856	unimedyt@gmail.com

74	IPS Privadas	4400101118	IPS LIJOMAD S.A.S		CALLE 19 Nro 7A-169	3017507607-3184436636-3208318897	IPSLIJOMAD@outlook.es
75	IPS Privadas	4400101125	IPSFUSA SAS		CLL 14 # 10-79	3218143839	mseior@fusapyp.org
76	IPS Privadas	4400101131	CUIDADO INTEGRAL SALUD C.I.S S.A.S		CL 12 #12 – 53	7272399	cuidadointegralsaludips@gmail.com
77	IPS Privadas	4400101132	CLINIVIDA Y SALUD IPS SAS		Calle 11A N° 15 – 44	3215496698	calidad.clinividaips@gmail.com
78	IPS Privadas	4400101133	einalii epii supula anaa		km 5 via Maicao	301 718 7225	einaliipsgerencia@gmail.com
79	IPS Privadas	4400101134	LABORATORIO CLÍNICO A+ S.A.S		CLL 11A # 15-55	3186235154	hefapago@gmail.com
80	IPS Privadas	4400101135	COMPAÑIA DE MEDICINA DE PREPAGADA COLSANITAS S.A.		CALLE 3 # 6 – 53	6466060	edtorres@colsanitas.com
81	IPS Privadas	4400101136	IPS VITAL SALUD GUAJIRA S.A.S		CR 2 No. 35-50	3043428553	ipsvitalsaludguajira@gmail.com
82	IPS Privadas	4400101141	HOSPITAL INTERNACIONAL DEL CARIBE SAS		calle 11a N 15-55	3153766277	hospitalinternacionaldelcaribe@gmail.com
83	IPS Privadas	4400102801	INNOVAMOS SALUD SAS		CALLE 5 # 7-47	7292464 - 3123536444	innovamossalud@gmail.com
84	IPS Privadas	440016610004	ÓPTICA LINARES RIOHACHA	JUAN CARLOS LINARES RODRIGUEZ	CALLE 2 # 6-43 LOCAL 103	7287609-3017755690	opticalinaresguajira@hotmail.com

Fuente: página web REPS del Ministerio de Salud y Protección social (2020)

Anexo B. Instrumento de Validación

I. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombre y Apellido:	
Institución donde trabaja:	
Título de Pre-Grado:	
Institución donde lo obtuvo:	
Título de Maestría:	
Institución donde lo obtuvo:	
Título de Doctorado:	
Institución donde lo obtuvo:	

II. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las instituciones prestadoras de salud del municipio de Riohacha, la Guajira

III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Objetivo general

Analizar la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha

3.2. Objetivos específicos

- Describir la administración de efectivo en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha
- Detallar la administración de cuentas por cobrar en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha
- Examinar la administración de pasivo a corto plazo en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha
- Determinar el tipo de decisiones que se toman en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha

- Identificar las condiciones para la toma de decisiones en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha

Proponer estrategias para la administración de capital de trabajo que contribuya a la toma de decisiones eficiente dentro de las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha

IV. SISTEMA DE VARIABLES

Definición conceptual

Según Besley y Brigham (2016) **la administración del capital de trabajo** es la administración financiera a corto plazo que implica administración de activos y pasivos circulantes de una empresa.

La toma de decisiones según Robbins y Coulter (2018), es la esencia de la administración, es lo que hacen los gerentes y todos quieren tomar buenas decisiones, ya que se le juzga a partir de los resultados de las mismas. Los autores señalan que no es solo la elección entre varias alternativas como se piensa sino que incluye todo un proceso mucho más complejo.

Definición operacional

Operacionalmente la administración del capital de trabajo se medirá a través de la dimensión administración de efectivo que contiene los indicadores presupuesto de efectivo, técnicas de administración de efectivo y valores negociables; la dimensión administración de cuentas por cobrar utilizará los indicadores políticas de crédito y seguimiento de la cartera y la dimensión administración de pasivos a corto plazo con los indicadores cuentas por pagar, préstamos bancarios a corto plazo y garantías para el financiamiento a corto plazo.

Por otro lado la variable toma de decisiones se medirá por medio de las dimensiones, tipos de decisiones con los indicadores decisiones programadas y decisiones no programadas y la dimensión condiciones para la toma de decisiones usando los indicadores certidumbre, riesgo e incertidumbre

V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Enfoque: cuantitativo

Tipo de investigación: aplicada, explicativa, transaccional

Diseño: no experimental, de campo

Técnica: encuesta

Instrumento: Cuestionario, diseñado en escala de Likert, conformado por (33) afirmaciones (ítems), cuyas respuestas corresponde a cinco alternativas.

Población: para cumplir con el objetivo de analizar la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las IPS se tomaran en cuenta los directivos, gerentes o administrativos de todas al IPS ubicada en el D.E.T.C de Riohacha de carácter privado, que según en el Registro Especial de Prestadores de Salud (REPS) del Ministerios de salud y protección social corresponde a 84 instituciones. Debido a que el número de instituciones a estudiar se considera pequeño, se decide no sustraer una muestra sino abortar a totalidad de la población para la ejecución de la investigación.

TABLA DE CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DE ÍTEMS DEL CUESTIONARIO

Objetivo: Describir la administración de efectivo en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha											
Variable: Administración del capital de trabajo											
Dimensión: Administración de efectivo											
Indicadores	Ítems	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Redacción	
		P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
Presupuesto de efectivo: este muestra los flujos de entradas y salidas que proyecta la empresa en un periodo específico, es importante porque la estimación de flujos de efectivo permite planear la consecución de préstamos cuando no se tiene suficientes fondos, y la inversión de los mismos cuando se tiene un exceso y se utiliza además para retroalimentar y controlar la administración de efectivos de modo que en el futuro se haga de modo más eficiente. (Besley y Brigham, 2016)	1. La IPS realiza proyecciones de flujos de efectivo periódicamente										
	2. La IPS consigue recursos externos cuando de acuerdo a las proyecciones realizadas se encuentra con fondos insuficientes										
	3. La IPS invierte los recursos cuando las proyecciones indican exceso de efectivo.										
Técnicas de administración de efectivo: requiere de una gestión adecuada de flujos de entradas y salidas, por tanto se usan técnicas como la sincronización el flujo de efectivo, el proceso de compensación de cheques, el uso de la flotación, la aceleración de entradas de fondos y el control de desembolsos. (Besley y Brigham, 2016)	4. La IPS controla el tiempo que transcurre cuando recibe el efectivo y cancela sus pagos										
	5. La IPS controla sus desembolsos, evaluando sus cuentas por pagar para programar la disponibilidad de sus fondos										
Valores negociables: son las inversiones de corto plazo muy líquidas que permiten que la empresa pueda obtener rendimientos sobre efectivo que no requiere de momento pero que necesitara en el futuro. La empresa mantiene estas inversiones porque pueden ser sustitutos de saldos de efectivo y porque se pueden utilizar como una inversión temporal. (Besley y Brigham, 2016)	6. La IPS realiza inversiones de corto plazo que le permiten obtener rendimientos sobre el efectivo										
	7. Las inversiones temporales son realizadas por la empresa para contar con saldos de efectivo que pueda requerir a futuro										

Objetivo: Detallar la administración de cuentas por cobrar en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha										
Variable: Administración de capital de trabajo										
Dimensión: Administración de cuentas por cobrar										
Políticas de crédito: las políticas de créditos son las normas generales y fundamentales del crédito que tiene como objetivo mantener el equilibrio entre el riesgo asumido a la hora de conceder el crédito y la rentabilidad que se obtiene sobre la inversión comprometida en dicho rubro. Esta política debe ser establecida por la gerencia y deben servir de apoyo al plan estratégico de la compañía. Además deben ser uniformes, flexibles y adaptables (Ortiz Anaya, 2011)	8. Las políticas de crédito establecidas van de acuerdo al plan estratégico de la institución									
	9. La IPS analiza la solidez crediticia a la hora de conceder el crédito a alguna entidad institución.									
	10. Las políticas formuladas por la institución permiten mantener un equilibrio entre el riesgo por conceder el crédito y la rentabilidad obtenida sobre la inversión comprometida.									
Seguimiento de la cartera: implica el mantenimiento de un cliente, la actualización de su información para entender la evolución de este cliente y por tanto el menor o mayor riesgo que se corre con el deudor (Ortiz Anaya, 2011)	11. La IPS realiza seguimiento a la cartera para saber si los clientes están cancelando de acuerdo a las políticas de crédito establecida									
	12. La IPS mantiene actualizada la información sobre sus deudores en aras de mantener control de la cartera									
	13. La IPS utiliza mecanismos jurídicos para recaudar sus cartera									
Objetivo: Examinar la administración de pasivo a corto plazo en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha										
Variable: administración del capital de trabajo										
Dimensión: Administración de pasivos a corto plazo										
Cuentas por pagar: constituye el recurso más simple del financiamiento. cuando se obtiene este tipo de financiamiento generalmente el vendedor especifica el tiempo para el pago y a menudo ofrece descuentos si se paga en efectivo o en plazos menores, esto permite reducir el precio de	14. La IPS realiza el pago puntual a sus proveedores pagar									
	15. La IPS aprovecha descuentos por pagos en plazos menores a los acordados con el proveedor									

la mercancía si se cancela dentro del periodo especificado (Dumrauf, 2010, p. 571).											
Préstamos bancarios a corto plazo: los préstamos bancarios son los segundos en importancia después del crédito comercial como una fuente de financiación a corto plazo, esto radica en que la empresa según aumentan sus necesidades solicita fondos a su banco, y si este rechaza su solicitud la empresa podría verse destinada a renunciar a algunas oportunidades de crecimiento (Besley y Brigham, 2016)	16. La IPS acude al sector financiero cuando requiere recursos para su operación fondos										
	17. La IPS cumple con los pagos de sus obligaciones financieras.										
	18. A IPS le han sido negados préstamos bancarios										
Garantías en el financiamiento a corto plazo: Una garantía es un respaldo o colateral para un préstamo que suele ser más costoso que los préstamos sin garantías, sin embargo, se toman como opción cuando no es posible hacer uso de otras fuentes de financiamiento. Se puede utilizar diferentes clases de garantías, como por ejemplo los títulos negociables, los terrenos, el equipo, los inventarios y las cuentas por cobrar, las dos últimas son las más comunes (Besley y Brigham, 2016)	19. Las instituciones bancarias exigen garantías para brindar financiamiento a la IPS										
	20. La IPS utiliza como garantía de financiamiento las cuentas por cobrar o factoring										
	Objetivo: Discriminar los tipos de decisiones que se toman en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha										
Variable: toma de decisiones											
Dimensión: Tipos de decisiones											
Decisiones programadas: una decisión programada es una decisión repetitiva que se puede manejar como un método rutinario, como un procedimiento, una regla o una política, y normalmente se toman para responder a problemas estructurados, fáciles de abordar en donde la meta del que toma la decisión es clara, la	21. La IPS estable procedimientos para problemas que se repiten constantemente										
	22. La IPS determina reglas explicitas de lo que se debe o no se deben hacer para dar respuesta problemas que están bien definidos										

información es completa y de fácil definición (Robbins y Coulter, 2018)														
	23. La IPS diseña políticas o lineamientos para guiar la toma de decisiones sobre diversos asuntos													
	24. El personal de la IPS sigue los procedimientos y reglas que han establecido la gerencia para situaciones rutinarias													
Decisiones no programadas: Las decisiones no programadas son únicas, no recurrentes y demandan soluciones hechas a la medida. Se utilizan en problemas no estructurados, nuevos o poco comunes donde la información es ambigua o incompleta. Este tipo de decisiones son tomadas en su mayoría por los gerentes que están en el nivel más alto de la jerarquía organizacional, porque los gerentes de nivel inferior se encargan de las decisiones de rutina o programadas (Robbins y Coulter, 2018)	25. La IPS presenta problemas nuevos que ameritan resolución hecha a la medida													
	26. La IPS presenta con frecuencia problemas donde la información es incompleta													
	27. El (los) gerentes de alto nivel de la IPS toman las decisiones complicadas o no programadas													
Objetivo: Identificar las condiciones para la toma de decisiones en las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha														
Variable: Toma de decisiones														
Dimensión: Condiciones para la toma de decisiones														
Certidumbre: es la condición ideal para toma de decisiones, en donde los gerentes conocen los resultados de todas las alternativas y pueden tomar las decisiones acertadas (Robbins y Coulter, 2018)	28. Los directivos conocen todos los resultados posibles que puede generar la toma de una decisión													
	29. Las decisiones tomadas en la institución bajo condiciones de certidumbre ofrecen buenos resultados													
Riesgo: en la condición de riesgos los gerentes encargados de tomar las decisiones pueden calcular las probabilidades de que se den los	30. Los directivos realizan el ejercicio de calcular con la mayor certeza los posibles resultados de sus decisiones antes de tomarlas													

<p>resultados, en esta condición las personas pueden contar con datos históricos o experiencia previas que les permite calcular dichas probabilidades, aunque no se cuente con toda la información (Robbins y Coulter, 2018)</p>	<p>31. Los directivos cuentan con información suficientes para analizar los posibles resultados para la toma de decisiones</p>										
<p>Incertidumbre: la condición de incertidumbre es aquella situación cuando no se tiene certeza sobre los resultados, y no puede realizarse un cálculo de probabilidades, la selección de alternativas de solución se encuentra limitada por a falta de información y dependerá mucho de la orientación psicóloga del tomador de la decisión, si es optimista o pesimista (Robbins y Coulter, 2018)</p>	<p>32. La institución presenta de manera frecuente falta de información que no permite proyectar adecuadamente los resultados de la toma de decisiones</p>										
	<p>33. La institución toma decisiones sin tener certeza de los resultados</p>										

P. Pertinente

NP. No pertinente

A. aceptable

I. Inaceptable

Anexo C. Juicio del experto

Apreciado señor, agradezco su colaboración en el análisis de los ítems del cuestionario, marcando con una X el casillero que usted crea conveniente de acuerdo con su criterio y experiencia profesional. Para cada ítem se considera la siguiente escala: 5.- muy buena, 4.- buena, 3.- regular. 2.- mala, 1.- muy mala

Afirmaciones	5	4	3	2	1
1. La IPS realiza proyecciones de flujos de efectivo periódicamente					
2. La IPS consigue recursos externos cuando de acuerdo a las proyecciones realizadas se encuentra con fondos insuficientes					
3. La IPS invierte los recursos cuando las proyecciones indican exceso de efectivo.					
4. La IPS controla el tiempo que transcurre cuando recibe el efectivo y cancela sus pagos					
5. La IPS controla sus desembolsos, evaluando sus cuentas por pagar para programar la disponibilidad de sus fondos					
6. La IPS realiza inversiones de corto plazo que le permiten obtener rendimientos sobre el efectivo					
7. Las inversiones temporales son realizadas por la empresa para contar con saldos de efectivo que pueda requerir a futuro					
8. La IPS analiza la solidez crediticia a la hora de conceder el crédito a alguna entidad institución.					
9. La IPS analiza la solidez crediticia a la hora de conceder el crédito a alguna entidad institución.					
10. Las políticas formuladas por la institución permiten mantener un equilibrio entre el riesgo por conceder el crédito y la rentabilidad obtenida sobre la inversión comprometida.					
11. La IPS realiza seguimiento a la cartera para saber si los clientes están cancelando de acuerdo a las políticas de crédito establecida					
12. La IPS mantiene actualizada la información sobre sus deudores en aras de mantener control de la cartera					

13. La IPS utiliza mecanismos jurídicos para recaudar sus cartera					
14. La IPS realiza el pago puntual a sus proveedores pagar					
15. La IPS aprovecha descuentos por pagos en plazos menores a los acordados con el proveedor					
16. La IPS acude al sector financiero cuando requiere recursos para su operación fondos					
17. La IPS cumple con los pagos de sus obligaciones financieras.					
18. A IPS le han sido negados préstamos bancarios					
19. Las instituciones bancarias exigen garantías para brindar financiamiento a la IPS					
20. La IPS utiliza como garantía de financiamiento las cuentas por cobrar o factoring					
21. La IPS estable procedimientos para problemas que se repiten constantemente					
22. La IPS determina reglas explícitas de lo que se debe o no se deben hacer para dar respuesta problemas que están bien definidos					
23. La IPS diseña políticas o lineamientos para guiar la toma de decisiones sobre diversos asuntos					
24. El personal de la IPS sigue los procedimientos y reglas que han establecido la gerencia para situaciones rutinarias					
25. La IPS presenta problemas nuevos que ameritan resolución hecha a la medida					
26. La IPS presenta con frecuencia problemas donde la información es incompleta					
27. El (los) gerentes de alto nivel de la IPS toman las decisiones complicadas o no programadas					
28. Los directivos conocen todos los resultados posibles que puede generar la toma de una decisión					
29. Las decisiones tomadas en la institución bajo condiciones de certidumbre ofrecen buenos resultados					

30. Los directivos realizan el ejercicio de calcular con la mayor certeza los posibles resultados de sus decisiones antes de tomarlas					
31. Los directivos cuentan con información suficiente para analizar los posibles resultados para la toma de decisiones					
32. La institución presenta de manera frecuente falta de información que no permite proyectar adecuadamente los resultados de la toma de decisiones					
33. La institución toma decisiones sin tener certeza de los resultados					

Anexo D. Instrumento definitivo

ENCUESTA

Dirigida a: Gerentes o administradores de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud de carácter privadas ubicadas en el D.E.T.C. de Riohacha

Objetivo: Analizar la incidencia de la administración del capital de trabajo en la toma de decisiones de las IPS del Distrito Especial Turístico y Cultural de Riohacha

Instrucciones: Marque con una (x) la repuesta que considere pertinente de acuerdo a la escala

ESCALA:

5 – Siempre 4 – Casi siempre 3 – A veces 2 – Casi nunca 1 – Nunca

No.	Ítems	5	4	3	2	1
1	La IPS realiza proyecciones de flujos de entradas y salidas periódicamente					
2	La IPS consigue recursos externos cuando de acuerdo a las proyecciones realizadas se encuentra con fondos insuficientes					
3	La IPS invierte recursos cuando los presupuestos indican exceso de efectivo.					
4	La IPS procura que los flujos de entradas coincidan con los flujos de salida					
5	La IPS controla sus desembolsos, evaluando sus cuentas por pagar para programar la disponibilidad de sus fondos					
6	La IPS realiza inversiones de corto plazo que le permiten obtener rendimientos sobre el efectivo					
7	Las inversiones temporales son realizadas por la empresa para contar con saldos de efectivo que pueda requerir a futuro					
8	Las políticas de crédito establecidas van de acuerdo al plan estratégico de la institución					
9	La IPS analiza la solidez crediticia a la hora de conceder el crédito a alguna entidad institución.					
10	Las políticas formuladas por la institución permiten mantener un equilibrio entre el riesgo por conceder el crédito y la rentabilidad obtenida sobre la inversión comprometida.					
11	La IPS realiza seguimiento a la cartera para saber si los clientes están cancelando de acuerdo a las políticas de crédito establecida					

12	La IPS mantiene actualizada la información sobre sus deudores en aras de mantener control de la cartera					
13	La IPS utiliza mecanismos jurídicos para recaudar sus cartera					
14	Las cuentas por pagar o proveedores son rubro de mayor volumen en los pasivos a corto plazo de la IPS					
15	La IPS aprovecha descuentos por pagos en plazos menores a los acordados con el proveedor					
16	La IPS solicita préstamos bancarios a corto plazo de acuerdo a sus necesidades de efectivo					
17	La IPS paga oportunamente sus obligaciones financieras					
18	La IPS renuncia oportunidades de crecimiento a causa de negación de financiación por parte de entidades bancarias					
19	La IPS necesita proveer garantías para que le sean otorgados préstamos.					
20	La IPS utiliza financiación por medio de cuentas por cobrar o factoring					
21	La IPS crea procedimientos para resolver problemas fáciles y repetitivos					
22	La IPS determina reglas explícitas de lo que se debe o no se debe hacer para dar respuesta a problemas que están bien definidos					
23	La IPS diseña políticas o lineamientos para guiar la toma de decisiones sobre diversos asuntos					
24	El personal de la IPS sigue los procedimientos y reglas que han establecido la gerencia para situaciones rutinarias					
25	La IPS presenta problemas donde la información es incompleta					
26	El (los) gerentes de alto nivel de la IPS son los encargados de tomar las decisiones complicadas o no programadas					
27	Los directivos que toman decisiones conocen todos los resultados posibles que puede generar la toma de la decisión					
28	Las decisiones tomadas en la institución bajo condiciones de certidumbre ofrecen buenos resultados					
29	Los directivos realizan el ejercicio de calcular con la mayor certeza las posibles resultados de sus decisiones antes de tomarlas					
30	Los directivos cuentan con información suficientes para analizar los posibles resultados para la toma de decisiones					
31	La institución presenta de manera frecuente falta de información que no permite proyectar adecuadamente los resultados de la toma de decisiones					
32	Los directivos toman las decisiones basados en sus experiencia					

Anexo E. Análisis de confiabilidad

Prueba piloto

Encuestados	Items																															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
1	4	3	3	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	1	4	2	5	1	1	1	3	5	5	5	1	5	5	4	5	4	1	5
2	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	2	2	4	5	3	4	3	2	4	5	5	3	3	4	4	4	5	3	4
3	3	4	4	3	5	5	4	4	5	3	5	5	2	1	4	2	5	1	2	2	5	4	4	4	2	4	5	4	3	5	2	3
4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	3	5	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
6	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	2	5	3	4	3	4	3	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	2	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
8	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	5	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5
9	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	2	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,818	32

Anexo F. Tabla de distribución de frecuencias

variables	Administración del Capital de trabajo																		Toma de decisiones														
dimensiones	Administración de efectivo						Administración de cuentas por cobrar						Administración de pasivos a corto plazo						Tipos de decisiones					Condiciones para la toma de decisiones									
indicadores	Presupuestos de efectivo			Técnicas de administración de efectivo			Valores negociables			Políticas de crédito			Seguimiento de Cartera			Cuentas por pagar		préstamos bancarios		Garantías en el financiamiento		Decisiones programadas				Decisiones no programadas		Certidumbre		Riesgo		Incertidumbre	
ítems	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	
1	3	4	4	2	5	5	4	4	5	3	5	5	2	1	4	2	5	1	2	2	5	4	4	4	2	4	5	4	3	5	2	3	
2	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	2	2	2	4	5	3	4	3	2	4	5	5	3	3	4	4	4	5	3	4	
3	5	3	3	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	1	4	2	5	1	1	1	3	5	5	5	1	5	5	4	5	4	1	5	
4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	
5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	3	5	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
6	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	2	5	3	4	3	4	3	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	
7	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	2	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	
8	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	5	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	
9	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	2	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
10	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	2	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	5	3	3	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	
12	3	3	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	2	4	
13	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	
14	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	
15	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	
16	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	3	3	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	
17	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	2	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	5	
18	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	5	3	4	2	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	
19	5	4	3	5	5	2	2	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	3	3	2	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	2	4	
20	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	

21	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	
22	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	2	5	
23	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	1	1	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	
24	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	3	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	
25	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	
26	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	
27	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	
28	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	5	4	3	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	
29	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	2	3	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	3	5	
30	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	1	3	4	5	5	5	2	4	5	5	5	4	4	5	
31	5	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	
32	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	
33	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	5	5	4	4	3	3	5	3	4	2	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	
34	5	3	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	4	4	3	5	2	5	3	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	2	4	
35	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	3	5	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
36	5	4	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	4	4	3	5	3	3	2	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	
37	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	5	2	2	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	
38	5	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	2	5	4	3	5	2	2	2	4	3	3	5	3	4	3	5	4	2	4	4	
39	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	2	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5	
40	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	5	2	4	2	2	4	4	4	3	4	4	4	5	4	
41	4	5	4	3	5	4	5	3	4	4	5	4	2	5	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	5	
42	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	3	4	5	
43	4	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	
44	4	4	4	5	4	4	2	4	4	2	4	4	4	5	4	3	4	4	2	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	
45	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	2	1	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	5	
46	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	
47	5	4	4	5	5	2	2	5	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	2	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	
48	4	5	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	

49	4	2	5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4		
50	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5		
51	4	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	3	2	2	2	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5		
52	5	3	2	5	4	4	3	2	4	5	4	4	3	2	4	2	4	2	2	1	1	4	5	5	4	5	5	5	5	5	1	5		
53	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	2	5	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	2		
54	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4		
55	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	2	2	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	
56	5	4	3	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	
57	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	2	5	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
58	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	3	2	4	1	4	3	5	5	5	4	2	5	5	4	4	4	4	2	5	
59	4	5	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	3	5	3	4	5	1	5	2	4	1	5	5	4	3	5	3	5	4	4	5		
60	5	4	2	5	4	2	3	3	5	5	5	5	2	5	4	3	4	2	2	1	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5		
61	5	4	5	4	5	4	2	4	5	4	4	5	2	4	3	4	5	5	2	1	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	2	5		
62	4	4	5	5	4	3	3	3	4	3	5	5	3	1	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4		
63	5	4	3	4	4	2	3	5	4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4		
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	
65	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	2	5	4	3	4	3	3	1	5	4	4	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	
66	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	3	5	2	2	1	4	4	4	5	2	5	4	5	5	4	2	4	4	
67	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	2	2	1	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5		
68	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	3	2	4	1	3	5	5	5	4	2	5	5	4	4	4	5	2	5		
69	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	2	4	4	1	3	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	2	4		
70	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	3	2	4	1	4	3	5	5	5	4	2	5	5	4	4	4	4	2	5	
71	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	3	2	4	1	4	3	5	5	5	4	2	5	5	4	4	4	4	2	5	
72	5	4	3	4	5	2	4	5	5	5	5	5	2	5	4	3	5	2	1	1	4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	2	4	4	
73	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	2	1	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	2	4	4	
74	5	4	5	4	4	2	2	4	4	4	4	5	2	4	4	3	4	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	2	2	1	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	

77	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	2	1	5	5	5	4	5	2	4	5	4	4	3	3
78	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	3	1	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3	4	
79	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3	3
80	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	5	5	2	3	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5

Sumatoria de frecuencia de los ítems

sumatoria de las frecuencias absolutas de los ítems

	Presupuestos de efectivo			Técnicas admón efectivo		Valores negociables		Políticas de efectivo			Seguimiento de cartera			Cuentas por pagar		Préstamos bancarios			Garantía fin		Decisiones no programadas				Decisión programa		Certidumbre		Riesgo		Incertidumbre	
5	48	32	28	40	41	29	18	35	43	37	53	50	17	33	20	9	49	8	10	6	35	32	42	42	19	45	30	33	33	28	7	42
4	30	40	35	36	39	32	43	34	34	33	26	26	21	28	44	38	30	18	21	23	40	42	33	33	40	30	46	45	43	49	33	32
3	2	7	14	3	0	13	13	10	3	9	1	4	29	8	12	22	1	25	23	20	3	4	4	4	13	4	4	2	4	2	23	5
2	0	1	3	1	0	6	6	1	0	1	0	0	13	7	4	11	0	18	19	14	1	1	1	1	7	1	0	0	0	1	15	1
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	11	7	17	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	2	0
suma	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

sumatoria de las frecuencias relativas de los ítems

5	60,00	40,00	35,00	50,00	51,25	36,25	22,50	43,75	53,75	46,25	66,25	62,50	21,25	41,25	25,00	11,25	61,25	10,00	12,50	7,50	43,75	40,00	52,50	52,50	23,75	56,25	37,50	41,25	41,25	35,00	8,75	52,50
4	37,50	50,00	43,75	45,00	48,75	40,00	53,75	42,50	42,50	41,25	32,50	32,50	26,25	35,00	55,00	47,50	37,50	22,50	26,25	28,75	50,00	52,50	41,25	41,25	50,00	37,50	57,50	56,25	53,75	61,25	41,25	40,00
3	2,50	8,75	17,50	3,75	0,00	16,25	16,25	12,50	3,75	11,25	1,25	5,00	36,25	10,00	15,00	27,50	1,25	31,25	28,75	25,00	3,75	5,00	5,00	5,00	16,25	5,00	5,00	2,50	5,00	2,50	28,75	6,25
2	0,00	1,25	3,75	1,25	0,00	7,50	7,50	1,25	0,00	1,25	0,00	0,00	16,25	8,75	5,00	13,75	0,00	22,50	23,75	17,50	1,25	1,25	1,25	1,25	8,75	1,25	0,00	0,00	0,00	1,25	18,75	1,25
1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,00	0,00	0,00	0,00	5	8,75	5	1,25	1,25	0,00	0,00	1,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,50	0,00
suma	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Sumatoria de frecuencia de los indicadores

sumatoria de las frecuencias absolutas de los indicadores

	Presupuestos de efectivo	Técnicas administración efectivo	Valores negociables	Políticas de efectivo	Seguimiento de cartera	Cuentas por pagar	Préstamos bancarios	Garantías financiamiento	Decisiones no programadas	Decisiones Programadas	Certidumbre	Riesgo	Incertidumbre
5	108	81	47	115	120	53	66	16	151	64	63	61,00	49,00
4	105	75	75	101	73	72	86	44	148	70	91	92,00	65,00
3	23	3	26	22	34	20	48	43	15	17	6	6,00	28,00
2	4	1	12	2	13	11	29	33	4	8	0	1,00	16,00
1	0	0	0	0	0	4	11	24	2	1	0	0,00	2,00
sumatoria	240	160	160	240	240	160	240	160	320	160	160	160,00	160,00

sumatoria de las frecuencias relativas de los indicadores

5	45,00	50,63	29,38	47,92	50,00	33,13	27,50	10,00	47,19	40,00	39,38	38,13	30,63
4	43,75	46,88	46,88	42,08	30,42	45,00	35,83	27,50	46,25	43,75	56,88	57,50	40,63
3	9,58	1,88	16,25	9,17	14,17	12,50	20,00	26,88	4,69	10,63	3,75	3,75	17,50
2	1,67	0,63	7,50	0,83	5,42	6,88	12,08	20,63	1,25	5,00	0,00	0,63	10,00
1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2,50	4,58	15,00	0,63	0,63	0,00	0,00	1,25
sumatoria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Sumatoria de frecuencia de las dimensiones

sumatoria de las frecuencias absolutas de las dimensiones

	Administración de efectivo	Administración de cuentas por cobrar	Administración de pasivo a acorto plazo	Tipos de decisiones	Condiciones para la toma de decisiones
5	236	235	135	215	173
4	255	174	202	218	248
3	52	56	111	32	40
2	17	15	73	12	17
1	0	0	39	3	2
sumatoria	560	480	560	480	480

sumatoria de las frecuencias relativas de las dimensiones

5	42,14	48,96	24,11	44,79	36,04
4	45,54	36,25	36,07	45,42	51,67
3	9,29	11,67	19,82	6,67	8,33
2	3,04	3,13	13,04	2,50	3,54
1	0,00	0,00	6,96	0,63	0,42
sumatoria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Sumatoria de las variables

sumatoria de las frecuencias absolutas de las variables

	Administración del capital de trabajo	Toma de decisiones
5	606	388,00
4	631	466,00
3	219	72,00
2	105	29,00
1	39	5,00
sumatoria	1600	960

sumatoria de las frecuencias relativas de las variables

5	37,88	40,42
4	39,44	48,54
3	13,69	7,50
2	6,56	3,02
1	2,44	0,52
sumatoria	100,00	100,00

Anexo G. Tablas de contingencia

		Administración del Capital de trabajo																				Toma de decisiones														
		Administración de efectivo						Administración de cuentas por cobrar						Administración de pasivos a corto plazo								Tipos de decisiones				Condiciones para la toma de decisiones										
		Presupuestos de efectivo			Técnicas de administración de efectivo			Valores negociables			Políticas de crédito			Seguimiento de Cartera			Cuentas por pagar		préstamos bancarios			Garantías en el financiamiento			Decisiones programadas				Decisiones no programadas		Certidumbre		Riesgo		Incertidumbre	
	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	TOTAL		
SIEMPRE	5	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	994	
CASI SIEMPRE	4	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	1097	
A VECES	3	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	291	
CASI NUNCA	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	134	
NUNCA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	44	
	sumatoria	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	2560	

Frecuencias esperadas

		Administración del Capital de trabajo																				Toma de decisiones														
		Administración de efectivo						Administración de cuentas por cobrar						Administración de pasivos a corto plazo								Tipos de decisiones				Condiciones para la toma de decisiones										
		Presupuestos de efectivo			Técnicas de administración de efectivo			Valores negociables			Políticas de crédito			Seguimiento de Cartera			Cuentas por pagar		préstamos bancarios			Garantías en el financiamiento			Decisiones programadas				Decisiones no programadas		Certidumbre		Riesgo		Incertidumbre	
	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	TOTAL		
SIEMPRE	5	9	0	0	3	3	0	5	0	5	1	15	12	6	0	4	16	10	17	14	20	0	0	4	4	5	6	0	0	0	0	19	4	185		
CASI SIEMPRE	4	1	1	0	0	1	0	2	0	0	0	2	2	5	1	3	0	1	8	5	4	1	2	0	0	1	1	4	3	2	6	0	0	56		
A VECES	3	6	0	3	4	9	2	2	0	4	0	7	3	44	0	1	18	7	28	21	13	4	3	3	3	2	3	3	6	3	6	21	2	229		
CASI NUNCA	2	4	2	0	2	4	1	1	2	4	2	4	4	19	2	0	11	4	46	52	23	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	28	2	249		
NUNCA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	67	23	178	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	307		
	sumatoria	21	5	5	11	18	4	12	4	14	5	30	22	75	8	9	47	24	166	116	238	8	7	11	11	9	13	12	15	11	16	68	10	1024		

Anexo H. Tabla A-4

Distribución Chi Cuadrado

TABLA A-4 Distribución Ji cuadrada (χ^2)

Grados de libertad	Área a la derecha del valor crítico									
	0.995	0.99	0.975	0.95	0.90	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005
1	—	—	0.001	0.004	0.016	2.706	3.841	5.024	6.635	7.879
2	0.010	0.020	0.051	0.103	0.211	4.605	5.991	7.378	9.210	10.597
3	0.072	0.115	0.216	0.352	0.584	6.251	7.815	9.348	11.345	12.838
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	7.779	9.488	11.143	13.277	14.860
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.610	9.236	11.071	12.833	15.086	16.750
6	0.676	0.872	1.237	1.635	2.204	10.645	12.592	14.449	16.812	18.548
7	0.989	1.239	1.690	2.167	2.833	12.017	14.067	16.013	18.475	20.278
8	1.344	1.646	2.180	2.733	3.490	13.362	15.507	17.535	20.090	21.955
9	1.735	2.088	2.700	3.325	4.168	14.684	16.919	19.023	21.666	23.589
10	2.156	2.558	3.247	3.940	4.865	15.987	18.307	20.483	23.209	25.188
11	2.603	3.053	3.816	4.575	5.578	17.275	19.675	21.920	24.725	26.757
12	3.074	3.571	4.404	5.226	6.304	18.549	21.026	23.337	26.217	28.299
13	3.565	4.107	5.009	5.892	7.042	19.812	22.362	24.736	27.688	29.819
14	4.075	4.660	5.629	6.571	7.790	21.064	23.685	26.119	29.141	31.319
15	4.601	5.229	6.262	7.261	8.547	22.307	24.996	27.488	30.578	32.801
16	5.142	5.812	6.908	7.962	9.312	23.542	26.296	28.845	32.000	34.267
17	5.697	6.408	7.564	8.672	10.085	24.769	27.587	30.191	33.409	35.718
18	6.265	7.015	8.231	9.390	10.865	25.989	28.869	31.526	34.805	37.156
19	6.844	7.633	8.907	10.117	11.651	27.204	30.144	32.852	36.191	38.582
20	7.434	8.260	9.591	10.851	12.443	28.412	31.410	34.170	37.566	39.997
21	8.034	8.897	10.283	11.591	13.240	29.615	32.671	35.479	38.932	41.401
22	8.643	9.542	10.982	12.338	14.042	30.813	33.924	36.781	40.289	42.796
23	9.260	10.196	11.689	13.091	14.848	32.007	35.172	38.076	41.638	44.181
24	9.886	10.856	12.401	13.848	15.659	33.196	36.415	39.364	42.980	45.559
25	10.520	11.524	13.120	14.611	16.473	34.382	37.652	40.646	44.314	46.928
26	11.160	12.198	13.844	15.379	17.292	35.563	38.885	41.923	45.642	48.290
27	11.808	12.879	14.573	16.151	18.114	36.741	40.113	43.194	46.963	49.645
28	12.461	13.565	15.308	16.928	18.939	37.916	41.337	44.461	48.278	50.993
29	13.121	14.257	16.047	17.708	19.768	39.087	42.557	45.722	49.588	52.336
30	13.787	14.954	16.791	18.493	20.599	40.256	43.773	46.979	50.892	53.672
40	20.707	22.164	24.433	26.509	29.051	51.805	55.758	59.342	63.691	66.766
50	27.991	29.707	32.357	34.764	37.689	63.167	67.505	71.420	76.154	79.490
60	35.534	37.485	40.482	43.188	46.459	74.397	79.082	83.298	88.379	91.952
70	43.275	45.442	48.758	51.739	55.329	85.527	90.531	95.023	100.425	104.215
80	51.172	53.540	57.153	60.391	64.278	96.578	101.879	106.629	112.329	116.321
90	59.196	61.754	65.647	69.126	73.291	107.565	113.145	118.136	124.116	128.299
100	67.328	70.065	74.222	77.929	82.358	118.498	124.342	129.561	135.807	140.169

Fuente: Donald B. Owen, *Handbook of Statistical Tables*.

Grados de libertad

$n - 1$	Intervalo de confianza o prueba de hipótesis para una desviación estándar σ o varianza σ^2
$k - 1$	Prueba de bondad de ajuste con k categorías diferentes
$(r - 1)(c - 1)$	Prueba de tabla de contingencia con r filas y c columnas
$k - 1$	Prueba de Kruskal-Wallis con k muestras diferentes