

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Contabilidad



*Una Institución Adventista*

**Sesgo cognitivo empresarial en los micro y pequeños  
empresarios del Perú: Una visión de la gestión de capital de  
trabajo desde la teoría fundamentada**

Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público

**Autores:**

Cesar Anselmo Molleapaza Gutiérrez

Yudy Vanessa Neyra Barrientos

Ediht Eloina Charca Suaquita

**Asesor:**

Mg. Carlos Alberto Vásquez Villanueva

Lima, Julio 2021

# DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

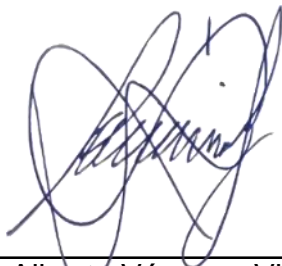
Carlos Alberto Vásquez Villanueva de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Sesgo cognitivo empresarial en los micro y pequeños empresarios del Perú: Una visión de la gestión de capital de trabajo desde la teoría fundamentada”** constituye la memoria que presentan los Bachilleres Cesar Anselmo Molleapaza Gutiérrez, Yudy Vanessa Neyra Barrientos, Ediht Eloina Charca Suaquita para obtener el título de Profesional de Contador Público, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 09 días del mes de agosto del año 2021



---

Carlos Alberto Vásquez Villanueva

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a 27 días del mes de julio del año 2021 siendo las 15:00 horas., se reunieron virtualmente en la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Ivan Apaza Romero, el secretario: Mg. Margarita Jesus Ruiz Rodriguez, y como miembro: Mg. Sinfornao Martínez Huisa y el asesor Mg. Carlos Alberto Vásquez Villanueva, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis titulada: *“Sesgo cognitivo empresarial en los micro y pequeños empresarios del Perú: Una visión de la gestión de capital de trabajo desde la teoría fundamentada”* de los Bachilleres:

- a) Cesar Anselmo Molleapaza Gutierrez
- b) Yudy Vanessa Neyra Barrientos
- c) Edith Eloina Charca Suaquita

Conducente a la obtención del Título profesional de Contador Público

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado. Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): Cesar Anselmo Molleapaza Gutierrez

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	19	A	Excelente	Excelencia

Candidato (b): Yudy Vanessa Neyra Barrientos

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	16	B	Bueno	Muy bueno

Candidato (c): Edith Eloina Charca Suaquita

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	15	B -	Bueno	Muy bueno

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

\_\_\_\_\_  
Presidente



\_\_\_\_\_  
Secretario

\_\_\_\_\_  
Asesor

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (a)

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (b)

# Sesgo cognitivo empresarial en los micro y pequeños empresarios del Perú: Una visión de la gestión de capital de trabajo desde la teoría fundamentada

<sup>1</sup>César A. Molleapaza, <sup>2</sup>Yudy V. Neyra, <sup>3</sup>Ediht E. Charca, <sup>4</sup>Carlos A. Vásquez

---

## Resumen

Abordamos esta investigación con enfoque cualitativo de teoría fundamentada bajo la óptica de Strauss y Corbin, exploramos qué estructuras, procesos, y dinámica de la información utilizada en la gestión de capital de trabajo pueden fomentar el sesgo cognitivo empresarial en la toma de decisiones de los micro y pequeños empresarios del Perú. Y qué rol cumple la información financiera al respecto. Entrevistamos 17 micro y pequeños empresarios, muestreo teórico por conveniencia, entrevista semiestructurada, transcripción de audio a Microsoft Word, información codificada y clasificada con Atlas.ti. Contraste y saturación de información con previos análisis de la gestión de capital de trabajo.

Concluimos develando la interrelación entre; el entorno, competencia, operatividad, y ciclo del capital de trabajo, características propias al contexto del micro y pequeño empresario en relación a la gestión de capital de trabajo, resaltando la ausencia de información financiera de calidad, generando la predisposición de juicios tácitos, que contribuyen el desarrollo del sesgo cognitivo empresarial en la toma de decisiones, estos sesgos son imperfectos y pueden ser materializados en errores que influirán en la eficacia de la gestión de capital de trabajo pudiendo afectar la liquidez y rentabilidad de la empresa.

Sugerimos idear estrategias innovadoras de formación a los micro y pequeños empresarios, orientadas a develar el riesgo de los sesgos cognitivos y brindar soluciones prácticas para combatirlos.

**Palabras Claves:** Capital de trabajo, Gestión empresarial, Información financiera, Teoría fundamentada, Micro y pequeña empresa, Sesgo cognitivo.

**Clasificación JEL:** M40 - M10 – M21 – D24 – D81 – L25

<sup>1</sup>César Anselmo Molleapaza Gutiérrez (Autor de Correspondencia)  
Dirección postal: Urb. Alameda de Naña Etapa I Manzana "D" lote 12  
Código postal: 15464 Lurigancho-Lima-Lima. / Institución: Universidad Peruana Unión. / País: Perú  
Teléfono: +51 917 391 028. / Dirección de correo electrónico: cesarmolleapaza@upeu.edu.pe  
Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9933-8399>

<sup>2</sup>Yudy Vanessa Neyra Barrientos  
Dirección postal: Asociación Villa Ecológica zona D Manzana J' Lote 5  
Código postal: 04003 Alto Selva Alegre – Arequipa - Arequipa. / Institución: Universidad Peruana Unión. / País: Perú  
Teléfono: +51 996 121 302. / Dirección de correo electrónico: yudy.neyra@upeu.edu.pe  
Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8717-4748>

<sup>3</sup>Ediht Eloina Charca Suaquita  
Dirección postal: Urbanización Pablo VI Manzana K Lote 24  
Código postal: 04002 Arequipa-Arequipa-Arequipa. / Institución: Universidad Peruana Unión. / País: Perú  
Teléfono: +51 978 365 785. / Dirección de correo electrónico: ediht.charca@upeu.edu.pe  
Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9041-4287>

<sup>4</sup>Mg. Carlos Alberto Vásquez Villanueva  
Dirección postal: Urb. Praderas de Pariachi. Manzana "D" Lote 20 Ate - Lima  
Código postal: 15476 Ate-Lima-Lima. / Institución: Universidad Peruana Unión. / País: Perú  
Teléfono: +51 989 249 852. / Dirección de correo electrónico: carlosv@upeu.edu.pe  
Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0782-7364>

# **Cognitive business bias in micro and small entrepreneurs in Peru: A vision of working capital management from grounded theory**

---

## **Abstract**

We approach this research with a qualitative approach to grounded theory from the perspective of Strauss and Corbin, we explore what dynamics, structures, or processes of the information used in the management of working capital can promote business cognitive bias in micro decision-making, and small entrepreneurs from Peru. And what role does financial information play in this regard. We interviewed 17 micro and small entrepreneurs, theoretical convenience sampling, semi-structured interview, audio transcription to Microsoft Word, information encoded and classified with Atlas.ti. Contrast and saturation of information with previous analysis of the management of working capital.

We conclude by revealing the interrelation between; the environment, competence, operability, and working capital cycle, characteristics specific to the context of the micro and small entrepreneur around the management of working capital, highlighting the absence of quality financial information, generating the predisposition of tacit judgments, which They contribute to the development of business cognitive bias in decision-making, these biases are imperfect and can be materialized in errors that will influence the effectiveness of working capital management and may affect the liquidity and profitability of the company.

We suggest devising innovative training strategies for micro and small entrepreneurs, aimed at uncovering the risk of cognitive biases and providing practical solutions to combat them.

**Keywords:** Working capital, Business management, Financial information, Grounded theory, Micro and small business, Cognitive bias.

**JEL classification:** M40 - M10 - M21 - D24 - D81 - L25

## Introducción

La micro y pequeña empresa tiene importante presencia en la economía del mercado peruano, a pesar de su alto índice de informalidad se ha mantenido contribuyendo positivamente a la economía, sin embargo la crisis sanitaria conllevó a una crisis económica que podría afectar en primera instancia a la micro y pequeña empresa, por lo tanto es importante destacar la función de la gestión de capital de trabajo, la misma que podría ser decisiva en la subsistencia de la micro y pequeña empresa, el éxito de dicha gestión es influenciada por la calidad de la toma de decisiones en cada elemento del ciclo de capital de trabajo, sin embargo el micro y pequeño empresario por el propio entorno en el que se desarrolla puede ser susceptible o verse expuesto a cierto sesgo cognitivo al momento de tomar decisiones empresariales, las mismas que podrían no ser las más precisas para una eficiente gestión.

En el contexto económico mundial se destaca la importancia de la pequeña y mediana empresa (Pyme), se ha contrastado ampliamente este hecho, no sólo porque ellas representan el 95% de las empresas en total en gran parte de los países de la “Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo” (OCDE), sino porque también generan una alta tasa de empleo, superando más de la mitad del empleo del sector privado (OCDE, 2002). En el año 2019 las micro y pequeñas empresas (Mype) en el Perú representaron el 95% de las empresas peruanas, registrando ventas en crecimiento constante, con un equivalente de 19.3% del PBI, un 6% mayor al registrado en 2018. Para el año 2020 se desarrolló la crisis sanitaria ocasionada por el virus SARS-CoV-2 (COVID-19) aunque esta crisis afecta económicamente al universo de las empresas en general, el impacto será mucho mayor en el caso de las pequeñas y microempresas, por su peso en la estructura empresarial, en tal sentido, en muchos países de América Latina se anunciaron líneas de crédito especiales para financiar el capital de trabajo de las micro y pequeñas empresas de modo que continuaran sus actividades y pagaran sus planillas, el riesgo de una mala gestión del capital de trabajo puede incluso generar la posibilidad de quiebra o cierre del negocio. Según información recopilada hasta la primera semana de junio de 2020, la “Comisión Económica para América Latina y el Caribe” (CEPAL), estimó que cerrarían más de 2.7 millones de empresas formales en la región. Tal como se muestra en la figura 1. Sin contar con el gran número de empresas informales que también se verían perjudicadas.

El capital de trabajo puede entenderse como los fondos que dispone la empresa para financiar eficazmente las cotidianas actividades comerciales, de tal forma, que una gestión eficaz del capital de trabajo garantiza liquidez suficiente en la empresa para poder satisfacer los gastos y deudas a corto plazo. La importancia de una eficaz gestión de capital de trabajo es incuestionable en cualquier tipo de negocio, sin importar incluso el tamaño o actividad de la empresa. Entre sus principales ventajas destacan, la garantía de liquidez suficiente cuando se requiera, evitar interrumpir las operaciones cotidianas, maximizar la rentabilidad, mejorar la solidez financiera, incrementar el rendimiento del capital, mejorar el perfil de crédito y solvencia, financiación adecuada, producción libre de interrupciones, preparación para impactos y el pico de demanda, y desarrollar ventaja competitiva gracias a la optimización de las operaciones. Sin embargo, una de las desventajas que tiene la eficacia de la gestión de capital de trabajo es la alta dependencia de datos financieros de calidad, (Apaza y Barrantes, 2020). Esto podría ser una gran desventaja para la micro y pequeña empresa debido a la escasa información financiera que suelen procesar.

Entre los principales problemas que enfrentan las micro y pequeñas empresas encontramos la falta de control de inventarios, control inadecuado de créditos, liquidez y bajo

volumen de ventas, los mismos que si no son tratados con cautela y estrategia ponen en riesgo a la operación de la empresa, pues atenta con el riesgo de no contar con el efectivo suficiente para cumplir a tiempo con sus compromisos. (Anzola, 2010). La decisión de invertir en activos a corto plazo es crucial para una empresa, dado que la supervivencia a corto plazo es necesaria para asegurar el éxito a largo plazo. (Apaza y Barrantes, 2020). No importa quién decida; la comprensión de la información financiera permite que la decisión sea la más acertada. (Horngren et al, 2006). El uso de información y datos para la toma de decisiones no es desde luego algo nuevo, es tan antiguo como la toma de decisiones en sí misma. (Davenport, 2013). Los reconocidos autores seminales de la teoría cognitiva de la organización, March y Simon, desarrollaron el concepto de la racionalidad limitada planteando que el hombre económico clásico en un ambiente claramente conocido y bien definido, toma decisiones óptimas; colocando en contrapartida al hombre administrativo, que solo puede considerar aspectos fraccionados de la realidad (March y Simon, 1958). En gran parte esta visión fragmentada está determinada por los sesgos cognitivos, considerados como filtros o predisposiciones mentales particulares de cada individuo, condicionando así su pensamiento y, en consecuencia, su actuación (Zapata y Canet, 2009). El concepto de sesgo cognitivo se desarrolló por los psicólogos Amos Tversky y Daniel Kahneman en la década de 1970 integrándolo posteriormente en sus trabajos de psicología y economía, por los que Kahneman recibió el Premio Nobel de Economía en 2002. Los sesgos son atajos en el procesamiento de información que resultan principalmente de la experiencia propia en un campo de trabajo. Por supuesto, tales atajos simplificadores son productivos y les permiten a los humanos funcionar en la vida diaria. Por naturaleza, los sesgos son imperfectos y consecuentemente resultarán en desviaciones y errores. (Howard y Yazdipour, 2010). Daniel Kahneman concluye afirmando que, los inversionistas que son propensos a estos sesgos tomarán riesgos que no reconocen, obtendrán resultados que no anticipan, serán propensos a transacciones injustificadas, y podrán terminar culpándose a ellos mismo o a otros cuando los resultados sean malos. (Kahneman, 2000).

El rol, eficiencia, y eficacia de la gestión de capital de trabajo se ha beneficiado de investigaciones, análisis y comparaciones realizadas en diversos lugares del mundo, entre sus componentes y también como un conjunto integrado y de forma continua. Por ejemplo, se ha estudiado la gestión del capital de trabajo como indicador de liquidez, también en cuanto a su influencia en la rentabilidad y liquidez, en cuanto al ciclo operativo, en cuanto a estrategias en función a la optimización de la gestión de capital de trabajo, en cuanto a su relación con la seguridad financiera, o en relación con el análisis para financiamientos, también se investigó sobre su relación con las existencias de las empresas. En todo horizonte y bajo distintas políticas económicas es latente la preocupación por una óptima gestión del capital de trabajo, sin embargo, poco se ha interrogado a los micro y pequeños empresarios sobre la percepción en relación con el tipo, control, y evaluación que realizan al respecto, su operatividad, el mercado en el que compiten, el entorno de la empresa, el rol de la información financiera, aspectos poco cuantificables, pero decisivos en la toma de decisiones en el entorno empresarial de la micro y pequeña empresa. Siguiendo este orden de ideas, surge como interrogante principal qué tipo de estructuras, procesos, y dinámica de la información disponen y utilizan los micro y pequeños empresarios del Perú en la toma de decisiones de la gestión de capital de trabajo y cuál es el rol de la información financiera en esta dinámica de la información utilizada.

Estudiar la realidad en la que se opera la gestión de capital de trabajo nos traslada a examinar la información que utilizan en la toma de decisiones los micro y pequeños empresarios en el Perú, impulsándonos a considerar enfoques y estrategias poco utilizadas en la metodología de la investigación tradicional en las ciencias empresariales, que se basan mayormente en

investigaciones cuantitativas. Una de ellas es la teoría fundamentada, constituyendo así un método interpretativo de la realidad, buscando examinar procesos, resultados, o experiencias desde las vivencias de los individuos en el continuo espacio-tiempo y en la historia. (Strauss y Corbin, 2002). Para el caso de la gestión de capital de trabajo, la realidad económica y social de los micro y pequeños empresarios del Perú puede propiciar condiciones que originen sesgo cognitivo empresarial en la toma de decisiones develando el rol de la información financiera.

La teoría fundamentada intenta relacionar, la competitividad y sus características adheridas, la operatividad en su estructura como diseño organizativo, dinámica y procesos de recolección, administración, e interpretación de la información, el ciclo de capital de trabajo en su contexto particular, y el entorno externo e interno del micro y pequeño empresario en la toma de decisiones.

Por lo tanto, el objetivo de este trabajo fue explorar qué estructuras, procesos, y dinámica de la información utilizada en la toma de decisiones en la gestión de capital de trabajo pueden fomentar el sesgo cognitivo empresarial en los micro y pequeños empresarios del Perú. Y examinar el rol de la información financiera en este proceso.

### **Materiales y métodos**

Esta investigación fue realizada con enfoque cualitativo, diseño interpretativo, basado estratégicamente en la teoría fundamentada, según Strauss y Corbin erige sus bases en la recolección de datos, exploración y análisis en forma cíclica para buscar interrelaciones conceptuales que permitan formular o sustentar una teoría.

La investigación se realizó en las regiones de Lima, Arequipa y Lambayeque, regiones consideradas de alta competitividad en el Perú, según el Índice de Competitividad Regional (INCORE-2020) presentado por el Instituto Peruano de Economía (IPE). Se ejecutó con micro y pequeños empresarios de distintos sectores económicos con experiencia de gestión plasmada antes y durante la crisis sanitaria del año 2020. Se incluyeron emprendedores que iniciaron actividad empresarial en plena crisis sanitaria. Debido a la pandemia y por medidas de seguridad en la salud se programaron citas telefónicas.

Como técnica en la recolección de datos se utilizó la entrevista semiestructurada, para lo cual se diseñó un formulario cuyas preguntas se dividieron en cuatro bloques conformados de la siguiente manera; preguntas generales, preguntas específicas sobre la gestión de capital de trabajo, preguntas específicas acerca de la información financiera en la empresa, y preguntas finales, en la figura 2 se puede apreciar la estructura final de dicha entrevista. Las preguntas fueron orientadas al inicio en captar datos sociales, conocimientos y experiencia en torno a la actividad empresarial, y se fue orientando en la operatividad y percepción sobre la gestión de capital de trabajo en general, su diseño organizativo, y el propio ciclo de capital de trabajo de la empresa, su descripción y aplicación consciente e inconsciente en la gestión empresarial, características particulares al entorno de la competencia acorde al giro del negocio, y su percepción, conocimiento, y asociación de la información financiera en la información considerada a la hora de tomar decisiones durante el ciclo de capital de trabajo, y finalmente, sobre la percepción del futuro de las mypes en el Perú. Se realizaron pruebas con un par de micro y pequeños empresarios y con un contador que brinda servicios contables a las mypes para someter a juicio los procedimientos planteados para las entrevistas, aclarando factores tales como pertinencia y claridad del cuestionario. Una vez completado este paso se inició formalmente con las entrevistas respectivas, cada micro y pequeño empresario fue entrevistado bajo su consentimiento con un promedio aproximado de 45 minutos por entrevista, y siempre



con la opción de volver a entrevistarlos, sólo uno de los entrevistados no estuvo de acuerdo en una probable nueva entrevista, pero sí estuvo abierto a ser consultado sobre temas puntuales que se necesitara aclarar, las entrevistas fueron realizadas telefónicamente y fueron grabadas en audio con formato digital mp3, se coordinaron los horarios de acuerdo a la disponibilidad de los micro y pequeños empresarios para que las entrevistas se realizaran en un contexto tranquilo sin los afanes propios de sus negocios.

Las entrevistas, en su totalidad fueron transcritas a texto con Microsoft Word, estas transcripciones fueron realizadas directamente por cada uno de los autores de la presente investigación, teniendo en cuenta términos utilizados en la gestión empresarial. La información se clasificó y codificó mediante el programa Atlas.ti.7 analizando sigilosamente las respuestas para poder detectar diferencias potenciales.

Se realizó un muestreo teórico a conveniencia para ubicar micro y pequeños empresarios según su experiencia y conocimiento en el giro de negocio en el que se desenvuelven, su nivel de ventas, y estructura laboral, entre los cuales se pudo identificar e incluir a micro y pequeños empresarios formales e informales.

Como fuentes para el contraste respectivo de la información recopilada, se emplearon investigaciones y bibliografía publicada en relación con la gestión de capital de trabajo, específicamente aquellos publicados por Apaza y Barrantes; Chambergo, Daniel Kahneman, Ahmad, Anzola, Davenport, y Manika Garg, entre otros; se definió que hubo saturación cuando no quedó información adicional que sirva de aporte por sucesivos entrevistados.

## **Resultados**

Se entrevistaron 17 micro y pequeños empresarios de distintos sectores económicos del Perú durante el año 2020, sus respuestas ponen en evidencia la percepción de la gestión de capital de trabajo como una estructura en particular involucrando un proceso que gira alrededor de 4 categorías que interactúan entre sí, develando el rol de la información financiera en la dinámica de la información considerada en la toma de decisiones.

En la figura 3 Se aprecia como circula la información de acuerdo a las estructuras y procesos que siguen los micro y pequeños empresarios en la gestión de capital de trabajo, se aprecia la asignación de rol importante a la información financiera en esta dinámica, sin embargo en la investigación se evidenció que muy pocos entrevistados la consideran al tomar decisiones, se evidenció también que aquella minoría que le da cierto valor a la información financiera en la toma de decisiones, no suele tener implementado procesos, políticas o estructuras que garanticen la calidad de dicha información, finalmente resaltamos que la gran mayoría coincidió en indicar en que gran parte si no toda la decisión es tomada por intuición o experiencia calificando como sesgos cognitivos a raíz del contexto económico y social en el que se desarrolla la actividad empresarial.

### **1. Gestión de Capital de Trabajo**

Los entrevistados en su totalidad e independientemente de la actividad económica o giro del negocio, se involucran en un ciclo de capital de trabajo, sin embargo más del 50 % lo aplica sin conocimiento técnico alguno, sólo por la inercia natural del negocio y la actividad empresarial, tomado decisiones a raíz de información proveniente del entorno interno y externo del micro y pequeño en cada elemento que conforma el ciclo de capital de trabajo, el resto de micro y pequeños empresarios tienen cierto conocimiento al respecto, pero excepto tres entrevistados nadie utiliza la información financiera en dicho proceso, *“Considero que la*

*información financiera es muy útil para la toma de decisiones”, “la administración es de manera intuitiva y con la experiencia”,*

La gestión del ciclo de capital de trabajo giró básicamente alrededor de 3 componentes: las cuentas por cobrar, inventarios, y cuentas por pagar. En el primer componente resaltaron respuestas como *“a veces he tenido problemas con algunos clientes que se han retrasado con los pagos”, “no tengo algún control estricto al respecto de las ventas al crédito”,* sin embargo, la mayoría de entrevistados realizan sus ventas al contado, prevaleciendo ventas al crédito en las ventas propias del sector de servicios; en el segundo componente se evidenció que en contraprestación al primer componente, las empresas de servicios no tienen problemas relevantes en los inventarios, sin embargo las empresas del sector comercial en su mayoría no tienen una gestión o control de sus inventarios, a pesar que algunos empresarios tienen cierto nivel de formación que les permite tener implementado un control del stock de sus mercaderías, en ningún caso tienen una política de compras sustentada en la rotación de inventarios, primando en la toma de decisiones el entorno interno y externo del empresario: *“control de la mercadería por el momento no lo tengo”, “Los criterios son buscar buen precio, si hay buen precio stockearme, el precio es bueno y yo sé cuánto lo venden en el mercado”, “nos ha pasado por errores en el inventario, y hemos tenido que poner esos productos al precio de costo para regularizar el dinero”, “Como tengo rotación de modelos que salen rápidos voy haciendo compras de esos productos, de los modelos que salen más aunque no los requiera aún ya me voy stockeando de esos productos”,* y en cuanto al tercer componente, todos salvo 3 entrevistados realizan sus pagos al contado o por adelantado, y no han tenido problemas al respecto, sin embargo en algunas ocasiones han tenido que recurrir a financiamiento externo para cumplir con dichas obligaciones, *“mayormente mis pagos son pagos por adelantado, primero depositamos y luego nos envían las mercaderías”, “Ahora con la factura negociable he recurrido al factoring”, “En una oportunidad recurrí a un préstamo para cubrir mis obligaciones mensuales”, “he recurrido a financiamiento externo”.* De manera general los entrevistados se ven inmersos en un ciclo de capital de trabajo, el mismo que va variando operativamente de acuerdo con el sector económico, y giro del negocio.

## **2. Operatividad**

En relación con la operatividad se resalta el perfil de la dirección empresarial asignado por el entorno de cada micro y pequeño empresario en la toma de decisiones, así como el diseño organizativo de la gestión en particular, y de acuerdo con las respuestas brindadas por los entrevistados podríamos decir que, excluyendo al ciclo de capital de trabajo, la operatividad y estructura de la gestión empresarial de la micro y pequeña empresa se clasifica en 3 elementos: planilla, infraestructura, y financiamiento externo, resaltando que la gestión de cada elemento gira en torno a la toma de decisiones. En cuanto a la planilla de trabajadores, gran parte de los entrevistados coincidieron en ser negocios familiares, recurriendo a incrementar el personal en temporadas de mayores ventas, gran parte de los entrevistados manifestaron que sus trabajadores no son formales, hubo casos en los que tuvieron que reducir personal a causa de la crisis sanitaria, excepto uno todos tienen menos de 10 trabajadores, y sólo uno tiene un sistema de comisiones y bonificaciones a parte del sueldo básico a sus trabajadores. *“Normalmente somos dos, cuando hay un pico de demanda contratamos practicantes”, “trabajamos mi esposo y yo”. “Hasta antes de la pandemia teníamos una lista de 10 a 12 trabajadores de empleados, pero por la pandemia en este momento hemos reducido a 6 trabajadores”, “trabajamos 5, son 8 horas de trabajo tienen una meta trazada, y de acuerdo esa meta tiene comisiones a parte de su sueldo básico”. “trabajamos yo y mi pareja y a veces en alguna campaña por navidad, año*

nuevo, día de la madre, fiestas patrias se contrata a una señorita más o dos”. En cuanto a la infraestructura, esta giró alrededor de dos características esenciales, equipo y tecnología instalada o puesta a disposición para facilitar la integración de los procesos y gestión de la empresa, resaltando que, sólo 3 entrevistados hacen uso de un software de gestión que les permite realizar acciones básicas como facturación electrónica, y control de inventarios, admitiendo en estos casos que les ha sido una herramienta útil que les facilita la gestión y toma de decisiones por los diversos reportes que les puede brindar dicho software, el resto de los entrevistados excepto dos que realizan anotaciones de sus operaciones manualmente con cuaderno, todos realizan el registro de sus operaciones básicas en cuadros de Excel, y sólo un par de entrevistados manifestó que tiene implementado toda una oficina en la que realiza toda su gestión administrativa, equipado de hardware, software, muebles y suministros que facilitan dicha gestión. Sin embargo, la gran mayoría de los entrevistados reconoce la utilidad de contar con un software que le ayude con la gestión de la empresa. *“Tengo habilitado un espacio con equipo de cómputo y escritorio, y ahí mismo proceso la información para la gestión de mi empresa”, “estoy sistematizando la empresa...”, “considero que es muy necesario acceder a alguna herramienta de gestión”, “... optimizar toda la gestión con la ayuda de un sistema”, “compras o ventas lo anotamos en un cuaderno, pero otras operaciones no las estamos registrando”, “tengo registrado la mercadería, todos los artículos, pero me hace falta la infraestructura para acondicionar el sistema por un tema del personal”.*

El financiamiento externo tuvo como característica principal ser lo último en lo que piensan los entrevistados, sin embargo no lo descartan como una opción, un poco menos de la mitad de los entrevistados coincidieron en aceptar que recurrieron al financiamiento externo al momento que iniciaron el emprendimiento, pero después de eso han tratado de evitarlo al máximo, todos son conscientes de los intereses que hay que pagar y tratan de evitarlos, pero algunos reconocieron que hubo oportunidades en las que tuvieron que acceder a dichos financiamientos para poder cumplir con sus obligaciones mensuales. *“... tal vez lo hagamos por temas de expansión, por ahora no lo tenemos pensado”, “sólo en una oportunidad recurrí a un préstamo”, “al iniciar el negocio para incrementar mi capital accedí a un préstamo bancario, podría volver acceder a un préstamo, más que todo para implementar mejoras en la tienda”, “actualmente no trabajo con créditos...”, “en algún momento accedí al crédito para acceder a materias primas, y equipos”, “ahora con la factura negociable he recurrido al factoring evito los bancos por los intereses”, “no tuvimos ni tenemos algún crédito desde el inicio de nuestras operaciones... optamos evitar el pago de intereses”, “para campaña de navidad recurrí a una entidad financiera para comprar mercadería que estaba en oferta, pero muy poco frecuento bancos, por lo general recurro a familiares y lo devuelvo en una o dos semanas..* Siendo la toma de decisiones un factor implícito e indispensable en estos elementos abordados, la mayoría coincidió que toman decisiones intuitivas, algunos reconocieron el valor de la información financiera, sin embargo, también reconocieron que no la consideran, o que no se guían de ella porque son conscientes que no refleja la realidad de la empresa, sólo un par de los entrevistados indicó que mantienen actualizado el flujo constante de su información financiera y que esto les permite tomar mejores decisiones, Hay que mencionar también que ninguno de los entrevistados manifestó tener serios problemas como producto de tomar decisiones sin considerar la información financiera, pero en otra parte de la entrevista algunos de ellos mencionaron haber tenido pérdidas relacionadas a la gestión de inventarios, y problemas de liquidez para cumplir sus obligaciones mensuales; *“Siempre tengo la iniciativa para la toma de decisiones, evaluando información financiera en combinación con la experiencia y la percepción o tendencia del mercado”, “considero que la información*

*financiera es muy útil para la toma de decisiones”, “mayormente evaluó si puede resultar o no de forma intuitiva”, “lógicamente las decisiones tendrían que ser tomadas con indicadores de gestión de información calificada... quien genera esta información es la parte contable de la empresa”, “hasta el día de hoy han sido más intuitivas porque básicamente quién está a cargo de la toma de decisiones es mi persona como y en algunas ocasiones con ayuda del contador que es el responsable del registro de operaciones de la empresa”, “las mypes toman decisiones de forma intuitiva y muchas veces no son buenas decisiones”, “las comparativas mensuales, sería más dinámico, es para tenerlo en cuenta a la hora de tomar decisiones”, “las decisiones se toman de acuerdo al momento...”, “...en otro momento sabiendo que se viene una campaña nos tomamos el tiempo con prudencia una o dos semanas para pensarlo bien”, “Tomamos decisiones 2 personas, tenemos que analizarlas entre los 2”, “la administración es de manera intuitiva y con la experiencia en el tiempo, podría ser más eficiente si se contara con herramientas de gestión”, “Pienso que los micro empresarios además de ser emprendedores, deberían tener una mínima formación en gestión, las mismas personas que toman decisiones son las que muchas veces deciden mal con inversiones que no son muy beneficiosas en las empresas y luego tendrán problemas de liquidez, y muchas veces llegan a endeudarse más de la cuenta”. En cuanto a la percepción general que tienen de la operatividad de su negocio, su gestión o dirección empresarial que vienen realizando, hubo respuestas interesantes; “...puedo decir que es regular nuestra gestión, no es eficiente, pero considero que tampoco sea ineficiente, pues ya lo hubiera notado, tenemos rentabilidad, así que algo bueno estamos haciendo”, “Me falta mejorar el tema de ventas, a través de canales digitales y presencial, y sistematizar mi negocio para que se maneje sólo. podría decir que la gestión es regular porque está teniendo resultados, no podría decir que es ineficiente porque ya se hubiese notado”, “no tenemos ahora muchas deudas ni cantidad significativa de cuentas por cobrar, y llegamos a esta conclusión porque en este tiempo, tenemos una posición respetable en el mercado en nuestros productos...”, “consideramos que sí es rentable, normalmente nosotros manejamos el flujo de caja lo mantenemos al día y detallado para conocer la rentabilidad, lo hacemos en cuadros de Excel”, “no cuento con algún método periódico para evaluar la liquidez de mi empresa”, “Hemos tenido pérdidas altas y bajas como cualquier empresa, se estancaron ciertas mercaderías”, “el negocio es pequeño trato de mover el dinero el capital como trabajo con mayoristas para tratar de pagar semanal o sacar mercadería semanal”, “...considero que si tenemos buen proceso porque se supone que por eso nos está dando buenos resultados”, “las decisiones las toma el propio fundador del negocio, conforme vaya creciendo ya se necesita de personas con conocimiento en gestión, si nosotros cumplimos nuestras proyecciones vamos a recurrir de gestión de recursos humanos, igual en las ventas de algún gestor especializado, en lo administrativo ya habrá un responsable en cada área de la empresa, pienso que eso se va allegar si todo va bien, y ahí está el hecho de que toda mype puede llegar a ser mediana o gran empresa, y al igual que suben los ingresos deben subir el número de personas a la gestión encargada”. Muchos entrevistados coincidieron en una percepción optimista acerca de la gestión de su empresa, manifestando tener rentabilidad y liquidez suficiente. En relación con los mecanismos de control, o procesos para determinar indicadores de rentabilidad y liquidez manifestaron repuestas como estas; “evaluó por ingresos y egresos y veo el margen de ganancia. la rentabilidad la evaluamos mensualmente entre los ingresos, costos y gastos obtenidos”, “vemos cubrir los costos fijos, por lo que necesitamos cumplir con ventas fijas, y en base a nuestro punto de equilibrio nos ponemos metas mensuales”, “la liquidez lo veo mensual o cada mes y medio para invertir, y la ganancia básicamente lo reviso*

*por compras, y ventas cada vez que vendo me genera un margen de utilidad, de esa forma lo evaluó”, “en cuanto a liquidez vemos que no nos falta al llegar a fin de mes porque alcanza a cubrir nuestros gastos mensuales, en cuanto a rentabilidad, si nos falta mejorar”. “las ventas, lo controlo de forma semanal para disponer de efectivo para el pago a mis proveedores”, “...me he percatado que la competencia no utiliza la información financiera como se debe, por ejemplo, yo tengo implementado un sistema de costos, y eso me permite ver hasta cuanto puedo reducir precios o lanzar promociones, he visto que gran parte de la competencia sólo se guían de los precios de los demás, y ponen los mismos precios sin saber por qué, pero yo si lo sé, gracias a mi sistema de costos.*

### **3. Competitividad**

El término de competitividad engloba el mercado en el que compiten los micro y pequeños empresarios, sus características, condiciones, oportunidades y limitaciones de acuerdo con el sector económico, la legislación, regulación, política, costumbres, tendencias, y competidores en el lugar en el que se desarrolla la actividad empresarial. En relación con la ubicación física de sus empresas, sólo uno de ellos indicó dedicarse al e-commerce, basando la estrategia de su ubicación geográfica más por temas logísticos del almacén, por ser negocio de predominio digital tiene alcance de ventas en otras regiones del Perú realizando envíos a nivel nacional, 6 de los entrevistados están ubicados en Lima, 7 de los entrevistados se encuentran ubicados en la región de Arequipa, de los cuáles uno de ellos realiza envíos a las ciudades de Ilo, Camaná y Juliaca; 2 de los entrevistados están ubicados en el Cuzco; 1 en Cajamarca y un último entrevistado en Chiclayo. En relación con el sector económico en el que desarrollan sus actividades, todos pertenecen a los sectores económicos secundario y terciario, 3 de los entrevistados son empresas de transformación de materia prima, 5 de los entrevistados son empresas de servicios, y los 9 restantes son empresas comerciales. Un poco menos de la mitad de los entrevistados indicaron que como estrategia para afrontar la crisis sanitaria y mantenerse en competencia implementaron el servicio delivery, y expandieron canales de ventas a través de redes sociales. “Trabajamos con una empresa contratista que trabaja directamente con Telefónica...”, “vendemos armas, municiones y actividades conexas ...usted puede tenerlo guardado, que le digo 5 años 7 años y al final su valor va a subir, nunca va a bajar, a menos que cambien las políticas del gobierno, y haya algunas restricciones del caso, como son las municiones se compran en todo momento...”, “...fabricamos colchones de resorte o espuma o de acuerdo con el pedido de los clientes”. “...tenemos dos puntos de ventas, físico y virtual, y realizamos el delivery”, “actualmente estamos presentes en redes sociales y tenemos un motorizado para que distribuya nuestros productos”, “se sirve comida criolla comida arequipeña y también menú criollo, por temporada de verano ofrecemos comida marina, y finalmente también realizamos todo tipo de organización de eventos desde pequeños a grandes eventos en los que incluye artistas nacionales e internacionales”, “sólo tenemos en almacén productos de alta rotación, para el resto trabajamos con el dinero del cliente, es que somos un e-commerce, los productos de alta rotación te generan muchos gastos logísticos, sería genial trabajar en todo con el dinero de los clientes, pero para no estar saliendo a cada rato es que tenemos un almacén para productos de alta rotación”, “se compra la materia prima en base a las características del pedido, se confecciona y así queda listo para la entrega”.

### **4. Entorno**

Respecto al entorno, podemos decir que es un factor amplio de donde proviene la mayor fuente de información que consideran los micro y pequeños empresarios en la toma de

decisiones, hubo diferencias en las opiniones dadas por la experiencia o nivel de formación, de tal forma que se subdivide en dos grupos, el interno y el externo.

En el entorno externo resaltaron factores como, política económica y fiscal, crisis sanitaria, economía digital y tecnología, la mayoría coincidió en que el gobierno debería reducir impuestos y brindar apoyo a las mypes con capacitaciones y seguimientos en las líneas de negocio, así como brindar facilidades para acceder a financiamiento externo con bajas tasas de intereses, gran parte de los entrevistados idearon estrategias para hacer frente a la crisis sanitaria, la mayoría coincidió en expandirse a canales digitales e implementar la entrega a domicilio; *“tenemos que reinventarnos o adecuarnos a las nuevas circunstancias con agilidad y eficiencia, ajustar costos o gastos de hormiga en la empresa”, “el tema de las ventas en delivery lo implementé por esta pandemia y ha servido para compensar la normal caída que hubo por la pandemia, digamos que nos mantenemos a como estaban las ventas antes de la pandemia”, “el 2020 tuvimos una baja considerable en los primeros meses de la pandemia, en abril y mayo tuvimos baja considerable, por lo que hubo que implementar un servicio de ventas en línea”*. De alguna forma el uso de canales digitales ha permitido que muchos consideren invertir en la tecnología necesaria para expandir las ventas a través de estos medios, sin embargo, sólo 3 de los entrevistados manifestaron hacer uso de tecnología sintetizados en software de gestión para la dirección empresarial indicando que esto les ha resultado muy útil, y otros 2 entrevistados utilizan y necesitan estar a la vanguardia de la tecnología para brindar sus servicios de telecomunicaciones. *“a la fecha no tengo ningún software para este tipo de control en cuanto a la gestión”, “antes usábamos una marca (TP-Link 2.4) y luego surgió nueva tecnología y fue quedando obsoleto”, “con una herramienta que nos brinda datos del tráfico en nuestra web”, “trabajamos con un software que es bastante completo enlazado directamente con todas las áreas, caja almacén, ventas, etc.”*, *“Hoy en día con el avance de la tecnología nos han proveído de un software para manejo de inventarios, de nuestro control de gastos, ver oportunidades de compra de materiales, insumos, en estos tiempos que la tecnología ha dejado de lado muchas cosas es mejor acceder a ella para un mejor control de las actividades...”*. Mientras que en el entorno interno se encontraron algunas diferencias entre los entrevistados en cuanto a la experiencia empresarial, nivel de formación, y visión empresarial, por un lado, la mayoría coincidió en tener experiencia en el rubro en el que desarrollan su actividad empresarial; *“vengo trabajando en este rubro hace más de 2 años y sabemos que a pesar de la pandemia, este rubro es de mucha demanda”, “desde pequeño me gustaba el tema relacionado a armas, y se me presentó a los 17 años la oportunidad de laborar en una tienda de armas, y me gusto, me quedé ahí como trabajador y desde ahí hasta ahora que tengo 45 años ya tengo aproximadamente 28 años en este negocio”, “empecé hace 12 años aproximadamente, comercializando estos productos como distribuidores de marca... hemos venido fabricando de a pocos nuestra propia marca, nuestros propios productos...”*, *“emprendí hace 7 años aproximadamente”, “al principio trabajaba con una sola maquina en un espacio de mi casa, luego implementé más máquinas y alquilé un local...”* en menor medida coincidieron en cuanto a una visión de expansión o crecimiento del negocio, *“...pensamos expandirnos a nivel regional”, “estoy sistematizando la empresa para que una vez que su capacidad instalada pueda asegurar la atención de un número importante de clientes, me permita dedicar de lleno en campañas de captación de clientes”, “la proyección nuestra es llegar tener una planta de producción en la ciudad de Lima desde donde podamos más adelante exportar nuestros productos a otras zonas como Bolivia, Chile, Ecuador o Colombia, eso es en el largo o mediano plazo”*. finalmente los entrevistados se dividieron en dos grupos en cuanto al nivel de formación, el 50% de los entrevistados tiene estudios superiores o han asistido a

capacitaciones dirigidas a los micro y pequeños empresarios; y el otro 50% no han tenido estudios superiores ni han sido capacitados en temas de gestión dirigida a la micro y pequeña empresa; *“he participado en varios de estos talleres y seminarios desde muy joven, y considero que muchos de ellos me han sido muy útiles, te rodeas de personas con objetivos similares y se comparten experiencias”, “participé en seminarios del colegio de contadores y charlas organizadas por la Sunat...”, “busqué para capacitarme en temas de gestión de empresas”, “cuento con estudios universitarios en Contabilidad, y si considero que me ha sido útil en cuanto me permitió organizarme mejor y ordenar mi sistema de control”, “soy bachiller en negocios internacionales, y tiene que ver con el tema de importaciones, estoy consciente que el estudio aporta bastante pero no toda, la experiencia aporta mucho más”, “técnico en Informática, y estos conocimientos me fueron necesarios porque necesitaba dicho conocimiento técnico del tema de mi negocio”.*

## **5. Información Financiera**

En relación con el conocimiento que tienen los micro y pequeños empresarios sobre la información financiera, su función, registro, proceso, utilidad, calidad, importancia entre otros, algunos lo asocian a temas financieros como margen de ganancia, rentabilidad, activos, pasivos, control de ventas, costos entre otros, prácticamente todos indicaron saber de qué trata, para qué es útil, y cuál es su rol en la gestión de la empresa; *“considero que la información financiera es muy útil para la toma de decisiones”, “es útil porque de esa manera puedo proyectar llevando una cuenta diaria puedo ver cómo estamos y cuáles son las proyecciones...”, “es necesario estos reportes para evaluar y gestionar”, “es útil la información financiera, ...en estos tiempos se están utilizando esos términos pero si se utiliza bien sería muy útil, serviría para capitalizar más mi negocio”, “las pequeñas empresas deben conocer en que consiste la información financiera, que les puede servir para tomar mejores decisiones, nos sólo se trata de comprar y vender sino que se debe hacer una evaluación integral porque sin la información financiera no se evalúa el gasto de electricidad, alquileres o cosas que nos son muy relacionadas a la actividad de la empresa y podrían tomar decisiones equivocadas”, “muchas veces la información que no es real como la de trabajadores que no están en planillas pueden terminar aparte de distorsionar la información financiera traer problemas con la Sunafil o entidades de fiscalización”, “Es elemental la calidad de la información financiera, y su evaluación por ejemplo si uno no evalúa el control de cuentas por cobrar, puede terminar con cuentas incobrables, o el gasto de la gestión de cobranza puede ser mayor al de la cuenta por cobrar”,* hubo 2 de los entrevistados que indicaron tener un contador externo que se encarga de procesar la información financiera de su empresa, 3 entrevistados indicaron que tienen software que se encarga de procesar su información, el resto de los entrevistados indicaron que ellos mismos registran y controlan sus operaciones, la mayoría con el programa Excel, y en menor medida también hacen registros manuales, sobre todo en relación a las ventas, característica de registro en la que si coincidió la mayoría; *“tenemos encargado un contador externo que lleva el registro de las compras y ventas”, “trabajo con un programa en Excel creado con macros, y también hago reportes que los realizo de forma manual en cuadros de Excel, control de ingresos y salidas de materiales, y soy ya la que se encarga de toda esa parte relacionada con la gestión”, “yo mismo registro todo en cuadernos”, “tengo un cuaderno para todo lo que es compra de la mercadería y tengo otro de las ventas”.*

## **6. Problemas y Percepción del futuro**

Los micro y pequeños empresarios entrevistados destacaron 2 ejes a partir de los cuales giran algunos problemas y desafíos fundamentales en el corto y mediano plazo que tendrán que afrontar los actuales y futuros emprendedores. En el eje mediado por el contexto del mercado peruano coincidieron en respuestas como; *“la falta de decisión, el dinero se puede conseguir empezando desde algo pequeño, pero si están indecisos mejor no deberían empezar”*, *“uno de los problemas es que tienen miedo en invertir para que sus empresas sean conocidas”*, *“La burocracia, la Sunat que te ponen trabas en el camino para poder despegar, en vez de dar facilidades, el estado que no apoya alas mypes”*, *“el negocio informal, no se pueden competir con esos tipos de negocios por los precios”*, *“nuestro país es un país de emprendedores, pero los impuestos son muy altos, y eso nos frena y la Sunat fiscaliza pequeñas empresas, pero a los grandes les brinda beneficios”*, Así como en el otro eje, demandaron intervención del gobierno; *“pienso que Sunat debería dar cursos para personas que quieran iniciar negocios, tampoco hay orientación en cuanto a trámites con las otras entidades como las municipalidades por la licencia, trámites engorrosos y la corrupción, para agilizar lamentablemente a veces tenemos que desembolsar algún dinero”*, *“Apoyo financiero, y capacitaciones, porque estas empresas van a contribuir con el estado por los impuestos”*, *“capacitar en temas vitales para mejorar en la gestión de las mypes”*. En algunos casos hicieron recomendaciones, *“escuché una frase de Bruce Lee, tienes que ser como el agua, ósea tienes que moldearte a la situación, en esta pandemia ha sucedido en los rubros de negocios, tratando de ver alternativas soluciones, ser creativos e innovadores, que nos permita diferenciarnos para adaptarnos a la situación”*, *“recomendaría utilizar herramientas digitales como una página web”*, *“deben dar más facilidades para la formalización quizás que sea gratuita o tributos menores de acuerdo con el tamaño de la empresa, ayudar a un comerciante a ser formal”*, *“hay que avanzar de la mano con la tecnología y las redes”*.

### **Discusión**

Esta investigación interpreta la realidad de la gestión de capital de trabajo que abordan los micro y pequeños empresarios, quienes presentan experiencias en la gestión de su actual actividad empresarial, se identificaron empresarios con alto y bajo nivel de formación, con niveles de bajo, moderado, y considerado capital, formales e informales, quienes pudiendo compartir el mismo contexto económico de los últimos 10 años en el Perú, presentan vivencias, criterios, y apreciaciones en las que pueden coincidir o diferir en el transcurso de esta investigación.

A partir de las respuestas brindadas por los entrevistados, así como del respectivo contraste documental se puede comprender que la gestión de capital de trabajo forma parte inherente en toda gestión empresarial, por más pequeño que sea el negocio, debido a que toda actividad empresarial independientemente del sector económico en el que se desarrolle involucra un capital de trabajo, el sector económico y el tamaño de la empresa pueden influir en el devenir del ciclo de dicho capital de trabajo, pero siempre habrá un ciclo de capital de trabajo y por lo tanto, adherida a una gestión emanada de la toma de decisiones. La importancia de una eficiente gestión de capital de trabajo radica en la generación de beneficios que pueden transformarse en ventajas competitivas, tales como; mayor rendimiento del capital, optimización del perfil de crédito y solvencia, incremento de la rentabilidad, incremento de la liquidez, términos de financiación más adecuados, producción libre de interrupciones, etc. (Apaza y Barrantes, 2020). La toma de decisiones se encuentra de forma implícita en la gestión



de cada uno de los elementos que conforma el ciclo de capital de trabajo, siendo determinantes para una eficiente gestión de capital de trabajo.

La toma de decisiones se desprende de la dinámica de la información que gira alrededor de cada empresario sea micro o pequeño, la atmósfera de esta dinámica de la información gira dentro del mismo escenario económico y social del mercado en el que se desarrolla. En esta investigación fue el mercado peruano, y oscila en torno a un marco normativo, económico y social, resaltando características que nos permiten agruparlas en 4 categorías: gestión de capital de trabajo (involucrando la gestión que realizan en cada elemento del ciclo de capital de trabajo, sus procesos, estándares, y prácticas), operatividad (esto involucra la dirección empresarial, el criterio, política, y directrices en la toma de decisiones para los flancos comunes de la empresa, tales como, equipos, tecnología, financiamiento externo, control, evaluación, el mismo ciclo de capital de trabajo y planilla de trabajadores), competitividad, (el mercado, la competencia, estrategias, y objetivos), y finalmente el entorno (agrupado en dos subcategorías, interno y externo mediado por la política fiscal, factores macroeconómicos, vanguardia de los avances tecnológicos, crisis sanitaria, y economía digital, así como la experiencia en el giro del negocio o en la actividad empresarial, nivel de formación y visión empresarial del micro y pequeño empresario).

En tal sentido, se abre la posibilidad de sopesar en un concepto de carácter integrativo, en el que se reconoce las características particulares que hacen de la gestión del ciclo de capital de trabajo de las micro y pequeñas empresas, una gestión diferente de las realizadas en la mediana y gran empresa, sobresaliendo como factor fundamental en la toma de decisiones al micro y pequeño empresario. Por tal motivo proponemos utilizar el término “contexto” definido como entorno físico o de situación, político, histórico, y cultural o de cualquier otra índole, en el que se considera un hecho. (RAE, 2020). Para dar mayor precisión al término “contexto”, imagínese el lector un escenario, este consta de un escenario físico, donde interactúan actores realizando actividades impulsados por metas y objetivos que procuran comunicar y negociar unos con otros con el fin de construir significados comunes de las experiencias construidas y que, usualmente han sido ya construidos con anterioridad por otras personas. Se trata de un entorno físico y humano muy próximo al individuo, donde las actividades y los sucesos tienen un significado sociocultural. (Rodrigo, 1994). Una primera aproximación a la idea de contexto permite distinguir en un complejo nudo de interacciones entre el entorno físico y el entorno sociocultural, dimensiones que se entrelazan pero que resultan difíciles de analizar conjuntamente. (Lacasa y Herranz, 1989).

Simplificando, esto indica que el contexto económico y social puede dar origen al sesgo cognitivo en la toma de decisiones de la gestión empresarial del micro y pequeño empresario develando el rol de la información financiera. Esto nos conduce a tener una idea clara sobre la eficiencia y eficacia de la gestión empresarial, medida por indicadores de liquidez y rentabilidad.

Propiamente en este estudio se formula que, el sesgo cognitivo empresarial puede existir develando el rol de la información financiera dada la interrelación potencial entre; el ciclo de capital de trabajo según la actividad empresarial o el sector económico en el que se desarrolle, las características propias de la competencia y su particular entorno en el mercado, el entorno interno y externo en relación a la información y la toma de decisiones del micro y pequeño empresario, y la gestión operativa a partir del particular diseño organizativo de la empresa, analizando estos elementos de forma individual o en sus diversas interrelaciones.

Esto es un giro de la teoría del conocimiento, dando acceso al enfoque de investigación cualitativa en el campo de las ciencias empresariales para culminar, afianzar, o ratificar conclusiones producidas por la investigación cuantitativa, o sirviendo de impulso o base en la concepción de conceptos o ideas estructuradas conformando teorías en la explicación o exposición de fenómenos sociales, empresariales y financieros. Teniendo como palenque a la persona, sola o en grupo, con sus percepciones, inquietudes, acciones, razones, y sensaciones. En ese sentido, esta investigación tuvo como intención principal abordar dichas impresiones, especialmente comprendiendo que en la toma de decisiones en la dirección de toda empresa se encuentran personas y no sólo números cuantificables.

Los investigadores de este estudio han tenido contacto directo con micro y pequeños empresarios del Perú, pudiendo percibir de cerca la situación particular en la que se desenvuelven, esta percepción se enriquece con la importante experiencia por parte de uno de los investigadores de casi media década brindando servicio contable a las mypes del Perú. Las entrevistas por su parte reflejan particulares realidades acerca de la toma de decisiones de la gestión de capital de trabajo en las mypes en el Perú.

### **Conclusiones**

Para los profesionales en contabilidad y carreras afines es incuestionable que la información financiera es sumamente relevante para la acertada toma de decisiones en la gestión de capital de trabajo en la empresa, sin embargo, los micro y pequeños empresarios en el Perú desarrollan sus actividades empresariales en un contexto económico y social particular, en términos generales se pudo apreciar en esta investigación la ausencia de procesos definidos, parametrizados, y orientados a la administración efectiva de la información financiera, apoyados por una escasa estructura que permita procesar la información operativa que tuvieran con relación a sus actividades diarias relacionadas con los componentes de la gestión de capital de trabajo. Al realizarse las operaciones diarias en la empresa se activa la dinámica de la información que finalmente dispone, utiliza, o influye en gran medida en la toma de decisiones de los micro y pequeños empresarios en el Perú generando condiciones que propician el sesgo cognitivo empresarial. Constituyendo así, la exploración de las experiencias, dinámicas, estructuras, y procesos de la información utilizada en la toma de decisiones en la gestión de capital de trabajo de los micro y pequeños empresarios como un apuntillado objetivo de investigación.

La teoría afirma la relevancia de la información financiera en la toma de decisiones. Sin embargo, la dinámica de la información disponible y utilizada por los micro y pequeños empresarios que se pudo evidenciar en esta investigación deja de lado la información financiera, y en el mejor de los casos cuando es considerada, dicha información carece de calidad por no tener procesos claros, incluso se identificaron operaciones claves como el registro de ventas y compras que resaltan por su ausencia. También se identificó que en dicha dinámica se está generando constantemente información financiera, pero no hay registro de ello, es decir se pierde la oportunidad de constituir ventajas competitivas a raíz del uso de información financiera de calidad para la toma de decisiones.

Para finalizar planteamos que se pueda interrogar y profundizar en el proceso de toma de decisiones en las otras gestiones en las que se ve envuelto el micro y pequeño empresario en el desarrollo de su actividad empresarial. Es factible también complementar esta investigación, solidificándola con el enfoque cuantitativo y corroborar hasta dónde el sesgo cognitivo empresarial puede ser disminuida por la información financiera, hasta dónde el sesgo cognitivo

empresarial puede influenciar en la liquidez y rentabilidad de la empresa, el grado de relación de la rentabilidad y liquidez con la utilización de información financiera en la toma de decisiones en las diversas gestiones de la empresa, validar la dinámica de la información extraída en esta investigación, contrastar con la dinámica, el sesgo, y sistemas de información de medianas o grandes empresas.

Se sugiere a los profesionales en contabilidad y afines en colaboración con profesionales en psicología, idear y contextualizar dinámicas disruptivas dirigidas a los micro y pequeños empresarios con el objetivo de ir familiarizándolos en procesos que conlleven a comprender el peligro de los sesgos cognitivos en la toma de decisiones de carácter empresarial, el valor, rol y aporte esencial de la información financiera, la relación de la calidad de dicha información con la eficiencia y eficacia en las diversas gestiones que atraviesa la micro y pequeña empresa.

## Bibliografía

- Ahmad, F. (2019). Una revisión sistemática del papel del "Big Data Analytics" en la reducción de la influencia de los errores cognitivos en el juicio de auditoría. *Revista de Contabilidad*, 22(2), 187-202. <https://doi.org/10.6018/rcsar.382251>
- Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. Mc Graw Hill
- Apaza Meza, M., y Barrantes Sánchez, E. (2020). *Administración financiera*, Instituto Pacífico.
- Bellostas Pérez-Grueso, A. J., Brusca Alijarde, I., y Moneva Abadía, J. M. (2006). Utilidad de la Información Financiera para la Gestión de la Entidades Privadas no Lucrativas. *Revista de Contabilidad*. 9(18), 87-109. <https://revistas.um.es/rcsar/article/view/388801>
- Bin, L., Chen, J., y Tran, D. S. (2019). Exploring the Determinants of Working Capital Management: Evidence across East Asian Emerging Markets. *Economics, Management & Financial Markets*, 14(2), 11–45. <https://doi.org/10.22381/EMFM14220191>
- Capela Borralho, J. M., Gallardo-Vázquez, D., Hernández-Linares, R., y Choban de Sousa Paiva, I. (2020). El efecto de factores de gobierno corporativo en la calidad de la información financiera en empresas familiares y no familiares. *Revista de Contabilidad*, 23(2), 167-179. <https://doi.org/10.6018/rcsar.358451>
- Carrillo, S., Bravo Zanoguera, L. M., y Córdova R, M. A. (2016). El Control De Los Inventarios Y Sus Implicaciones Financieras en El Capital De Trabajo De Las Empresas. *Revista de Economía, Negocios y Finanzas*, 6(1), 13–20.
- Chambergo, I. (2020). La Contabilidad administrativa y las nuevas tendencias en la administración de los negocios. *Actualidad Empresarial*, 448, Pp. IV-1 a IV-3.
- Chambers, DR y Lacey, Nueva Jersey (1994). *Finanzas corporativas modernas: teoría y práctica*. Editores de Harper Collins College. <https://scholar.flatworldknowledge.com/books/30537/cf8-0620-143131-195634>
- Chiou, J. R., Cheng, L. y Wu, H. W. (2006). The determinants of working capital management. *Journal of American Academy of Business*, 10(1), 149–155.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2020). Las empresas frente a la COVID-19 - emergencia y reactivación. Informe Especial COVID-19. No 4. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438_es.pdf)
- ComexPerú (2020). Las Mype peruanas en 2019 y su realidad ante la crisis. Semanario 1028. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/las-mype-peruanas-en-2019-y-su-realidad-ante-la-crisis>
- Comporek, M. (2017). Kapitał Obrotowy Netto Jako Determinanta Operacyjnego Bezpieczeństwa Finansowego Przedsiębiorstwa. *Research Papers of the Wrocław University of Economics*, 484, 59–74. <https://doi.org/10.15611/pn.2017.484.05>
- Correa Rodríguez, A., Acosta Molina, M., y González Pérez, A. L. (2003). La Insolvencia Empresarial: Un Análisis Empírico para la Pequeña y Mediana Empresa. *Revista de Contabilidad*, 6(12), 47-79. <https://revistas.um.es/rcsar/article/view/386811>

- Daniel, K., Hirshleifer, D., & Subrahmanyam, A. (1998), A theory of overconfidence, selfattribution, and security market under- and over-reactions. *Journal of Finance*, 53, 1839-1885.
- Davenport, T.H (2013). *Analytics 3.0*. Ed. Harvard Business Review, Dec 2013.  
<https://hbr.org/2013/12/analytics-30>
- Dayi, F. (2019). Effect of net working capital on liquidity: an example in bist 30 companies. *Afyon Kocatepe University Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal*, 21(1), 47–58. <https://doi.org/10.33707/akuiibfd.544720>
- Delfín, P. Acosta, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 40, 1-1.
- Eleonora Kontuš y Damir Mihanović (2019) Gestión de liquidez y activos líquidos en pequeñas y medianas empresas, *Economic Research*, 32(1), 3253-3271,  
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1660198>
- Fernández, A. Revilla. (2010). Hacer de la necesidad virtud: los recursos de las pymes, *Economía industrial Z*. 375,53-64.
- Gómez,C. Aristizabal, C., y Fuentes, D. (2017). Importancia de la información financiera para el ejercicio de la gerencia. *Desarrollo Gerencial*, 9(2), 88-101.  
<https://doi.org/10.17081/dege.9.2.2977>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Herrera, H. V. (2015). Complementariedad de las inversiones a largo plazo y de capital de trabajo ante oportunidades de negocios y consideraciones de liquidez en países latinoamericanos. *Estudios Gerenciales*, 31(137), 364–372.  
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.07.004>
- Hill, M. D., Kelly, G. W., y Highfield, M. J. (2010). Net Operating Working Capital Behavior: A First Look. *Financial Management*, 39(2), 783–805.  
<https://doi.org/10.1111/j.1755-053X.2010.01092.x>
- Horngren, Ch. Sundem, G. Stratton, W. (2006). *Contabilidad administrativa*. México, Pearson Educación. p.5. <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/12/Contabilidad-administrativa-13ed-Horngren.pdf>
- Howard, J. & Yazdipour, R. (2010). *Behavioral finance: Application and pedagogy in business education and training*. In H. Baker & J. R. Nofsinger (Eds.). Behavioral Finance: Investors, Corporations, and Markets. pp. 39-55.  
<https://doi.org/10.1002/9781118258415.ch3>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). *Producto Bruto Interno Trimestral Cuentas Nacionales base año 2007*.  
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-pbi-iii-trim-2020.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). *Panorama de la Economía Peruana 1950-2019*.

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1726/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1726/Libro.pdf)

- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019). *Perú: Estructura Empresarial, 2018*. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1703/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/)
- James A. O'Brien y George M. Marakas (2005). *Sistemas de información gerencial*. McGraw Hill/interamericana editores. <http://cotana.informatica.edu.bo/downloads/ld-Sistemas%20de%20Informacion%20Gerencial-J%20Obrien.pdf>
- Joseph, J. (2014). Impact of Working Capital Management on Firm's Profitability & Liquidity: An Empirical Study of Ashok Leyland Ltd. CLEAR International. *Journal of Research in Commerce & Management*, 5(2), 32–38.
- Kahneman, D., y Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291. <https://doi.org/10.2307/1914185>
- Kahneman, D., y Tversky, A. (2000). *Choices, Values and Frames*. Russell Sage Foundation Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511803475>
- Kahneman, D. (2002). *Maps of Bounded Rationality: A Perspective on Intuitive Judgement and Choice*. (Nobel Prize Lecture). Princeton: Princeton University, Department of Psychology.
- Lacasa, P. y Herranz, P. (1989). Contexto y aprendizaje: el papel de la interacción en diferentes tipos de tareas. *Infancia y Aprendizaje*, 12(45), 49-70.
- Maness, TS y Zietlow, JT (1993). *Gestión financiera a corto plazo: texto, casos y lecturas*. Grupo Oeste.
- March, J. y Simon, H. (1958). *Organizations*. versión en castellano: "Teoría de la Organización" (1987). Madrid: Ariel Economía.
- Makutėnas, V., y Krikštonaitienė, D. (2017). Modeling of tax optimization opportunities in business enterprises. *Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development*, 39(3), 303–314. <https://doi.org/10.15544/mts.2017.22>
- Milanés Montero, P., y Texeira Quirós, J. (2006). Evaluación de la Utilidad de la Información Financiera Elaborada por la Pequeña Empresa: Un Estudio Empírico. *Revista de Contabilidad* 9(17), 81-98. <https://revistas.um.es/rccsar/article/view/388731>
- Moneva Abadía, J. M., y Cuéllar Fernández, B. (1999). Utilidad de la Información Financiera Obligatoria para la Gestión: Análisis de la PYME española. *Revista de Contabilidad*, 2(4), 137-159. <https://revistas.um.es/rccsar/article/view/385231>
- Organization for Economic Cooperation and Development - OCDE (2002). OECD Small and Medium Enterprise, Outlook. <http://www.oecd.org/>
- Peña Miguel, N., y Iñaki De La Peña, J. (2018). Un nuevo sistema de información contable: Una aplicación para la prestación social básica en España. *Revista de Contabilidad*, 21(1), 28-37. <https://doi.org/10.1016/j.rccsar.2017.07.002>

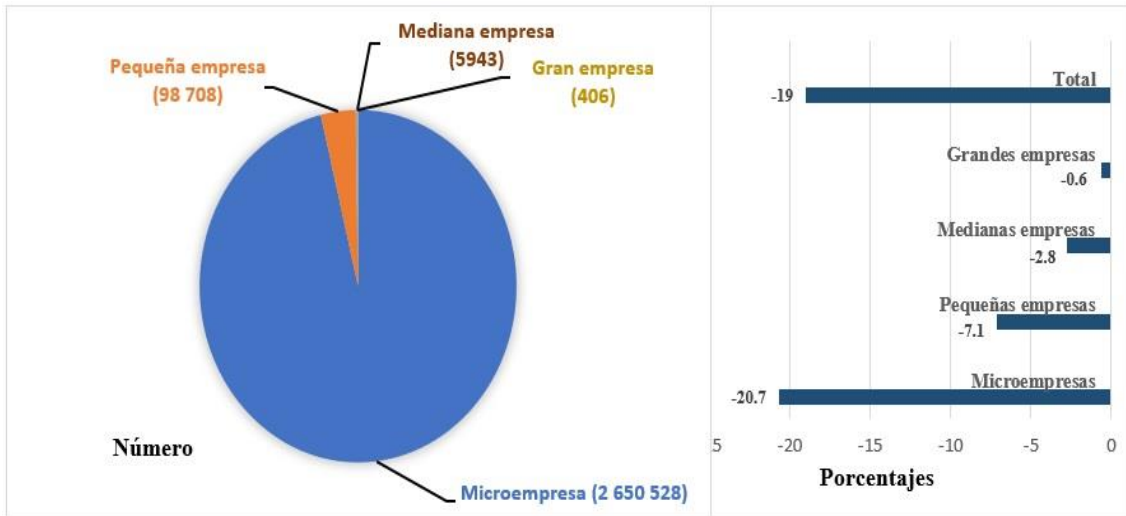
- Real Academia Española. Contexto. En Diccionario de la lengua española, 23.<sup>a</sup> ed.  
Recuperado el 24 de abril de 2021, de <https://dle.rae.es/contexto>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Editorial Prentice-Hall p.144.
- Rodrigo, M. J. (Ed.). (1994). *Contexto y desarrollo social*. Síntesis.
- Rueda, G. Arias, M. (2009). Los sistemas de información contable en la administración estratégica organizacional. *Revista Cuadernos de Contabilidad*, (10), 255-255.
- Schönbohm, A. y Zahn, A. (2012). Corporate capital budgeting: Success factors from a behavioral perspective. Research Report
- Shapiro, AC y Balbirer, SD (2000). *Finanzas corporativas modernas*, Upper Saddle River, Nueva Jersey, Prentice - Hall.
- Shulman, J. and R. Cox, (1985). An Integrative Approach to Working Capital Management. *Journal of Cash Management* 5, 32-38.
- Stanaland, T. B. (2008). The Importance of Separating Family Wealth from the Family Business. *Journal of Financial Service Professionals*, 62(6), 45–55.
- Strauss, A. Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa - técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia.
- Szpulak, A. (2015). Evaluating net investments in the operating working capital under certainty: the integrated approach to working capital management. *Business & Economic Horizons*, 11(1), 28–40. <https://doi.org/10.15208/beh.2015.03>
- Zapata, G. y Canet, M. (2009). La cognición del individuo: reflexiones sobre sus procesos e influencia en la organización, *Espacio Abierto*, 18(2), 235-256.
- Zimon, G. & Zimon, D. (2020). Quality Management Systems and Working Capital SMEs in GPO—A Case of Poland. *Administrative Sciences (2076-3387)*, 10(4), 76. <https://doi.org/10.3390/admsci10040076>



## ANEXOS

**Figura 1**

Empresas que podrían cerrar como consecuencia de la crisis sanitaria, según tamaño (En número y porcentajes).



**Fuente:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información oficial.

Los porcentajes se expresan en cifras negativas para destacar que se trata de una disminución del número de empresas de cada categoría.

**Figura 2.** Formato de entrevista semiestructurada / versión definitiva

### ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA

ENTREVISTADO: \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_

LUGAR: \_\_\_\_\_ HORA: \_\_\_\_\_

#### LISTADO DE PREGUNTAS

**A. Presentación personal del entrevistador**

Soy ....., bachiller en contabilidad, egresada de la universidad Peruana Unión, y estoy realizando una investigación sobre el rol de la información financiera dentro de la dinámica de la información utilizada por los micro y pequeños empresarios del Perú en relación a la gestión del capital de trabajo.

**B. Preguntas generales al entrevistado**

1. Por favor, cuénteme acerca de la actividad comercial de su empresa.
2. ¿Qué le impulsó a emprender este negocio y hace cuánto tiempo lo emprendió? cuénteme brevemente su experiencia por favor.
3. ¿Tiene algún nivel de estudios superiores, y considera que estos fueron o son necesarios para el desarrollo y gestión de su actividad comercial?
4. ¿Participó en algún curso, taller, seminario o capacitación en temas dirigidos a micros y pequeños empresarios brindados por empresas privadas o públicas, ¿cuál fue su experiencia?
5. ¿Cuántas personas “normalmente” trabajan en su empresa, y cuál es el horario de labores? ¿Por el rubro de su negocio, existen temporadas, horarios de mayor trabajo?
6. Entendiendo a la rentabilidad como la ganancia de la empresa, es decir el margen de ganancia obtenido por la empresa en un determinado periodo. ¿Cómo calificaría la rentabilidad en su empresa?, ¿De qué forma la evalúa?



Continuación **Figura 2.**

7. Entendiendo a la liquidez como la disponibilidad de efectivo, es decir la facilidad de disponer de dinero para cubrir las obligaciones mensuales. ¿Cómo calificaría la liquidez en su empresa?, ¿De qué forma la evalúa?
8. Aproximadamente. ¿Cuál es el margen de ganancia que asigna en sus ventas, ya sea producto del comercio o servicios que brinda, y cómo lo determina?
9. ¿En qué lugar del Perú desarrolla su actividad empresarial, tiene algún plan de expansión del negocio en el corto o largo plazo?
10. ¿Cuántas personas intervienen al momento de tomar alguna decisión para su empresa?, y ¿qué tipo de información influye en sus decisiones?

**C. Preguntas específicas sobre el capital de trabajo**

1. ¿Cuál es su conocimiento, o qué entiende sobre el término: *gestión de capital de trabajo*?
2. (Explicar al entrevistado la definición de gestión de capital de trabajo según, Apaza 2020)¿Cómo calificaría la gestión de capital de trabajo en su empresa?
3. ¿Consideras que exista alguna relación entre la eficiencia de la gestión de capital de trabajo con la rentabilidad y liquidez de la empresa? ¿De qué forma se relacionan?
4. ¿Tiene algún control de sus inventarios, es decir de la rotación de sus mercaderías, materias primas, productos en proceso? ¿Podría valorizar al instante su inventario actual en términos monetarios?
5. ¿Qué criterios considera al momento de realizar compras de mercaderías o materias primas, es decir, en qué momento decide realizar las compras, bajo qué criterios decide las cantidades a comprar, y cada cuánto tiempo las hace?
6. ¿Qué tipo de control o registro realiza en relación con pagos por adelantado que pueda hacer en la compra de mercaderías o de cuentas por pagar en relación con sus compras al crédito?
7. ¿Realiza ventas al crédito? ¿Qué tipo de control o registro realizas en relación con las ventas al crédito? ¿Tiene alguna política para realizar estas ventas al crédito? ¿De no realizar ventas al crédito, has considerado realizarlas? ¿Porqué?
8. ¿En tú actividad comercial se da el caso que realices ventas y recibas el pago días antes de la entrega de mercaderías, servicios o productos terminados? ¿De qué forma controlas estas ventas para cumplir en los plazos de entrega? ¿Has tenido alguna experiencia negativa al respecto?
9. ¿Sabe cuánto tiempo en promedio transcurre desde el momento que compra la mercadería o materia prima hasta que ese dinero vuelve a regresar producto de la venta de dicha mercadería o producto terminado?
10. ¿Qué tan frecuente se da el caso en que realices compras en exceso, y tengas que almacenarlas por más tiempo de lo esperado? ¿Se ha dado el caso que hayas tenido que rematarlas o perder dichas mercaderías? ¿Podrías compartirnos esa experiencia?
11. ¿En algún momento has tenido que recurrir a fuentes de financiamiento externo, tales como, bancos, cooperativas, familiares u otros, para cumplir con los compromisos de pagos que se tienen que hacer en el mes? ¿Ha recurrido al factoring? ¿Cuáles consideras que fueron los factores por los que tuviste que recurrir a estos financiamientos externos? ¿Qué tan frecuente se dan estos casos?
12. ¿Cuáles serían las razones que influirían o influyeron para que decidas acceder a préstamos de dinero, sean bancarios o no?
13. Por favor, descríbeme el proceso que conforma el ciclo desde que inviertes en mercaderías o materias primas, hasta que ese dinero vuelve producto de la venta de dichos mercaderías o productos terminados.
14. ¿Consideras necesaria alguna herramienta, equipo o tecnología para poder tener una óptima gestión en tu empresa, en relación con las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, personal, créditos, entre otros? Descríbelas por favor.
15. Teniendo en cuenta la crisis sanitaria del 2020, desde el punto de vista de las ventas ¿Considera que han disminuido? ¿Qué factores consideras que tendrías que reforzar como empresario para mantener o incrementar tus ventas?

Continuación **Figura 2.**

**D. Preguntas específicas sobre información financiera**

1. ¿Sabe usted qué es la *información financiera*, o qué entiende sobre información financiera, puede definirla?
2. Entendiendo que la información financiera, es aquella relacionada a la información de las diversas operaciones comerciales y financieras del día a día en la empresa, ¿considera que dicha información es útil?, ¿Para qué sirve, o para qué serviría?
3. ¿De qué forma recolecta o registra, la información de las operaciones comerciales o financieras de su empresa, tales como compras, ventas, mercaderías o materias primas (ingresos y salidas), productos sin rotación, etc.?
4. ¿Qué tipo de información consideras como la más importante dentro de las diversas operaciones que realiza tú empresa, y por qué? ¿De qué forma recolectas dicha información?
5. ¿Cuenta con algún software que administre y procese la información de las operaciones diarias de su empresa? ¿Quién se encarga de ingresar dicha información y cada cuánto tiempo lo hace?
6. ¿Qué tipo de beneficios consideras que se puede obtener al recolectar y procesar en su totalidad la información de las diversas operaciones del día a día de tú empresa? ¿Podrías darnos un ejemplo?
7. ¿Qué factores consideras o percibes como los puntos fuertes, o fortalezas de tú empresa frente a la competencia, y cuáles serían los puntos que quisieras mejorar? ¿Porqué?
8. ¿Tienes habilitado algún espacio físico que sea destinado únicamente para la gestión administrativa de tú empresa? describe por favor, el lugar en el que realizas los registros de las operaciones de tu empresa.
9. ¿Se da el caso que utilices dinero de la empresa para tus gastos personales? ¿Qué criterios utilizas para el control de caja en tú empresa?
10. En su experiencia, ¿qué factores consideras necesarios en tu empresa para una buena gestión empresarial que tenga como resultado, una adecuada liquidez y sostenible rentabilidad? ¿Porqué?
11. ¿Qué indicadores evalúas en la gestión de tu negocio? ¿Qué razones consideras como determinantes en el crecimiento de tu empresa?
12. La crisis sanitaria del 2020 a golpeado la economía de muchas empresas en el Perú y el mundo, ¿Has diseñado alguna estrategia para afrontar las secuelas de esta crisis? ¿qué factores consideras que debes repotenciar o ajustar en tú empresa para estos tiempos que se vienen?
13. ¿Cuál consideras que sea el rol de la información financiera en las micro y pequeñas empresas en el Perú? ¿Consideras que realiza un rol importante?

**E. Preguntas finales al entrevistado**

1. ¿Cuáles consideras que son los principales problemas que enfrentan las micro y pequeñas empresas en el Perú?
2. ¿Qué tipo de apoyo consideras que debería brindar el estado peruano para las micro y pequeñas empresas que desarrollan su actividad en este país?
3. Muchas micro y pequeñas empresas han tenido grandes pérdidas a raíz de la crisis sanitaria del 2020 ¿Qué recomendarías a los micro y pequeños empresarios en el Perú para afrontar esta crisis, y poder permanecer competitivos?
4. Finalizando la entrevista: Una vez sean analizados los resultados de esta ronda de entrevistas, ¿aceptaría en participar de una segunda ronda de entrevista al respecto de los temas tratados aquí?

**F. Despedida**

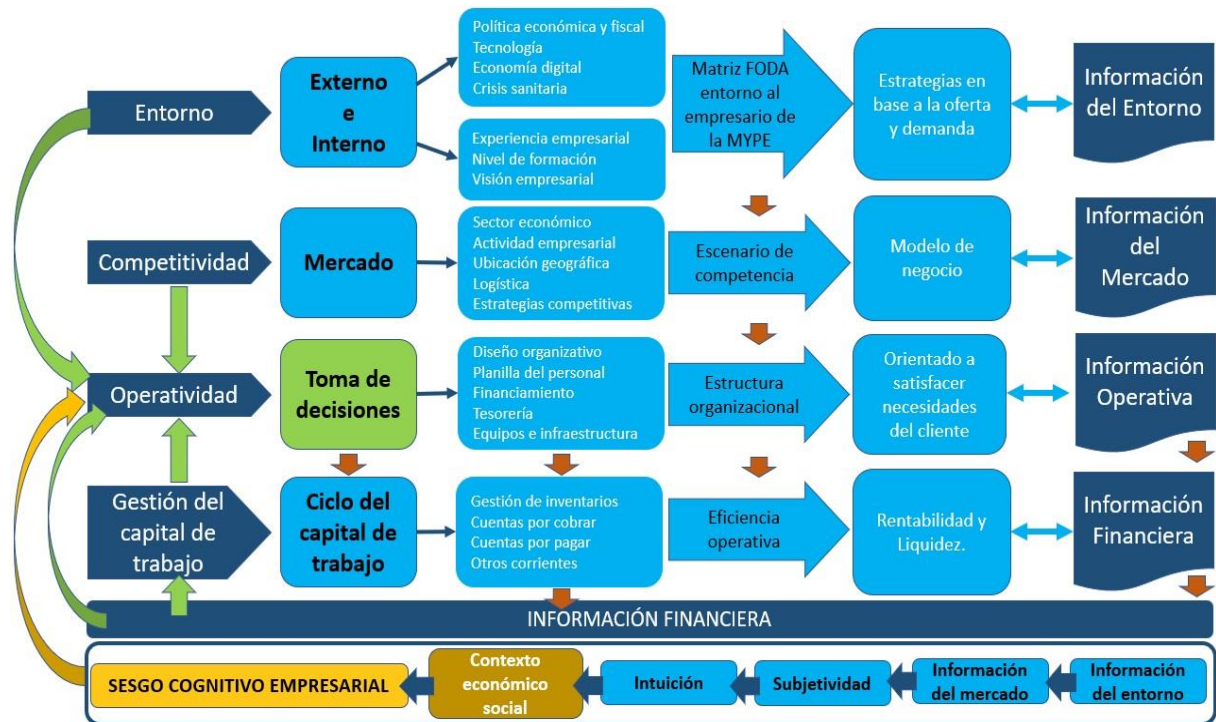
Agradezco y valoro mucho su tiempo, así como las respuestas y la paciencia brindada, estas serán debidamente analizadas de acuerdo con el rigor y método utilizado en la investigación cualitativa.

**Fuente:** Elaboración propia.

Según la saturación en el proceso de investigación, las preguntas se fueron aumentando y otras discriminando. Este es el último formulario de la entrevista semiestructurada.

**Figura 3.**

Dinámica de la información en el entorno del micro y pequeño empresario “Paradigma codificado”



**Fuente:** Elaboración propia en base a los resultados de la presente investigación