



## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ANÁLISIS ECONÓMICO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE UNA  
VETERINARIA, DISTRITO CHORRILLOS, 2024**

**Línea de investigación:  
Gestión empresarial e inclusión social**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de  
Economista**

### **Autor**

Velasco Taipe, Marco Antonio

### **Asesor**

Samanamud Loyola, Oscar Francisco

ORCID: 0000-0002-4012-1793

### **Jurado**

Paredes Soria, Alejandro

Zambrano Calle, Abraham José

Paredes Taipe, Francisco Aquilino

**Lima - Perú**

**2025**



# ANÁLISIS ECONÓMICO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE UNA VETERINARIA, DISTRITO CHORRILLOS, 2024

## INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[www.coursehero.com](http://www.coursehero.com)

Fuente de Internet

4%

2

[idoc.pub](http://idoc.pub)

Fuente de Internet

2%

3

Submitted to Universidad San Marcos

Trabajo del estudiante

2%

4

[scielo.sld.cu](http://scielo.sld.cu)

Fuente de Internet

1%

5

[hdl.handle.net](http://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

1%

6

[repositorio.uncp.edu.pe](http://repositorio.uncp.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

7

Submitted to Universidad TecMilenio

Trabajo del estudiante

1%

8

[www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)

Fuente de Internet

1%

9

[fdocuments.ec](http://fdocuments.ec)

Fuente de Internet

1%

10

Submitted to Universidad Cooperativa de Colombia

Trabajo del estudiante

1%

11

Submitted to Universidad de Cartagena

Trabajo del estudiante

<1%

[repositorioacademico.upc.edu.pe](http://repositorioacademico.upc.edu.pe)



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ANÁLISIS ECONÓMICO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE UNA VETERINARIA,  
DISTRITO CHORRILLOS, 2024

Línea de Investigación:

Gestión empresarial e inclusión social

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de Economista.

**Autor:**

Velasco Taipe, Marco Antonio

**Asesor:**

Samanamud Loyola, Oscar Francisco

ORCID: 0000-0002-4012-1793

**Jurado:**

Paredes Soria, Alejandro

Zambrano Calle, Abraham José

Paredes Taipe, Francisco Aquilino

Lima – Perú

2025

## ÍNDICE

RESUMEN.....	6
ABSTRACT .....	7
I. INTRODUCCIÓN .....	8
1.1. Trayectoria del autor .....	8
1.2. Descripción de la Empresa .....	9
1.3. Organigrama de la Empresa .....	9
1.4. Áreas y funciones desempeñadas .....	10
II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA .....	12
2.1. Planteamiento del Problema.....	12
2.1.1. Determinación del problema .....	12
2.1.2. Problema principal.....	14
2.1.3. Problemas secundarios .....	14
2.1.4. Objetivo principal .....	14
2.1.5. Objetivos secundarios.....	14
2.1.6. Justificación .....	14
2.1.7. Alcances y limitaciones .....	17
2.2. Marco Teórico .....	18
2.2.1. Antecedentes bibliográficos .....	18
2.2.2. Bases Teóricas .....	21
2.2.3. Definición de términos básicos.....	31
2.3. Propuesta de solución.....	32
2.3.1. Metodología de la solución.....	32
2.3.2. Desarrollo de la solución .....	33
2.3.3. Factibilidad técnica – operativa .....	38
2.3.4. Cuadro de inversión.....	43
2.4. Análisis de resultados.....	47

2.4.1. Análisis de Resultados - Veterinaria Distrito de Chorrillos, 2024 .....	47
2.4.2. Análisis Costos – beneficio .....	51
III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA / INSTITUCIÓN .....	54
IV. CONCLUSIONES .....	57
V. RECOMENDACIONES .....	59
VI. REFERENCIAS.....	60

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro de Inversión para la Veterinaria – Año 2024 .....	43
Tabla 2 Costos de la Inversión .....	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de la empresa .....	9
--	---

## RESUMEN

El estudio tiene como objetivo principal describir el impacto del análisis económico de la información financiera de una veterinaria ubicada en el distrito Chorrillos, año 2024. Los aportes más destacados de las inversiones y estrategias implementadas en la veterinaria incluyen un aumento en las ventas, la reducción significativa de los costos operativos, la mejora en la eficiencia de recursos, un fortalecimiento de la competitividad en el mercado y una mejor experiencia para el cliente. Todo ello contribuirá a asegurar el sosten financiero y el crecimiento dentro del largo plazo de la veterinaria, permitiéndole enfrentar con éxito los retos del mercado local y generar la fidelización de valor tanto para la organización empresarial y para sus clientes. Concluyendo que el análisis económico de la información financiera permitira identificar el efecto de las decisiones financieras en el desempeño y sostenibilidad del negocio. La evaluación de los indicadores como la rentabilidad, la eficiencia en el manejo de los recursos y la competitividad en el mercado, este análisis nos brinda una visión y esquema integral de indole financiero de la veterinaria. Los resultados revelan áreas de la organización y su mejora en la gestión de inventarios, la optimización de costos y las estrategias de inversión, lo que permitirá a la veterinaria tomar decisiones informadas para incrementar su rentabilidad y adaptarse mejor a las demandas del mercado. Este análisis es fundamental para la toma de decisiones internas y refuerza la capacidad de la veterinaria para competir eficazmente, garantizando una operación más eficiente y sostenible.

*Palabras clave:* análisis, económico, estados financieros, sostenibilidad, competitividad.

## ABSTRACT

The study's main objective is to describe the impact of the economic analysis of the financial information of a veterinary clinic located in the Chorrillos district, in 2024. The most notable contributions of the investments and strategies implemented by the veterinary clinic include increased sales, a significant reduction in operating costs, improved resource efficiency, strengthened market competitiveness, and a better customer experience. All of this will contribute to ensuring the veterinary clinic's long-term financial sustainability and growth, allowing it to successfully face the challenges of the local market and generate value for both the business organization and its customers. It concludes that the economic analysis of financial information will allow us to identify the impact of financial decisions on business performance and sustainability. By evaluating indicators such as profitability, resource management efficiency, and market competitiveness, this analysis provides a comprehensive overview and framework of the veterinary clinic's financial performance. The results reveal areas of the organization and how they can be improved in inventory management, cost optimization, and investment strategies, allowing the veterinary clinic to make informed decisions to increase profitability and better adapt to market demands. This analysis is critical for internal decision-making and strengthens the veterinary clinic's ability to compete effectively, ensuring a more efficient and sustainable operation.

*Keywords:* analysis, economic, financial statements, sustainability, competitiveness.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Trayectoria del autor

El ingreso a la Universidad Nacional Federico Villarreal en la facultad de Ciencias Económicas, me generó mucha expectativa en lo personal. En el transcurso del desarrollo de la carrera, tuve a bien profundizar y aprender sobre aspectos económicos de índole empresarial, financiero y presupuestal, teniendo a los docentes de nivel que me guiaron y en todo momento me apoyaron con la finalidad de lograr mi propósito.

Durante mis estudios, realicé mis prácticas profesionales en el Ministerio de Economía y Finanzas de forma específica en la dirección general del Presupuesto Público, donde obtuve conocimiento sobre la formulación de los presupuestos de los sectores en el ámbito público, como el caso de los gobiernos regionales, locales y nacional. Aprendí a evaluar los presupuestos institucionales de apertura, sus modificatorias y obtener presupuesto institucional modificado.

En el año 2011, empecé a desarrollar mi labor en el campo pre profesional en la empresa GRAVEGA SAC, organización que tiene como actividad comercial la venta de productos de medicina veterinaria y la prestación de servicios vinculados a la medicina veterinaria, desempeñándome como asistente del área de administración y finanzas, cumpliendo un horario de trabajo entre las ocho y media antes meridiano hasta las diecisiete horas, labor que lo realizaba desde lunes hasta el viernes. Durante, mi permanencia, realice la proyección y estimación de los ingresos de los ejercicios anuales, con la finalidad de no contar con contingencias, por retraso de pago en nuestras obligaciones dentro del periodo de corto, mediano y largo plazo. También, vengo realizando de forma semanal y mensual la evaluación económica y financiera del comportamiento de todos los ingresos y los gastos estrictamente vinculados con la actividad económica de la empresa.

## 1.2. Descripción de la Empresa

GRAVEGA S.A.C identificada con el RUC N° 20515960997, señalando domicilio comercial y fiscal en la Calle Arturo Suarez Nro. 234 Urbanización San Juan Zona b, San Juan de Miraflores, provincia y departamento de Lima, debidamente representada por la Señora Graciela VELAZCO GARGIA identificado con DNI N° 08858445, es una empresa privada que tiene como principal actividad económica la prestación de servicios médicos veterinarios, para la rehabilitación e intervenciones quirúrgicas de las mascotas.

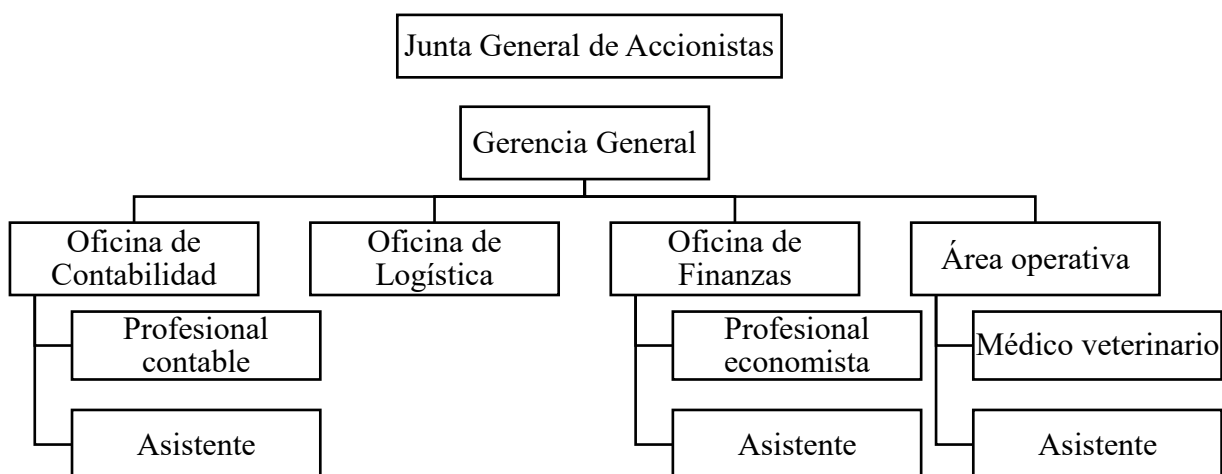
La empresa que desempeña labores médicas veterinarias desde consultas, medicinas, cirugías, análisis parasitarios, baños, juguetes y alimento balanceado para el cuidado de mascotas; asimismo, presta atención a animales recogidos hasta que se rehabiliten para su adopción.

## 1.3. Organigrama de la Empresa

GRAVEGA SAC, está conformada por diversas áreas que trabajan de la mano y necesitan comunicación adecuada, el cual se representan en el siguiente organigrama:

**Figura 1**

*Organigrama de la empresa*



*Nota: El organigrama representa la estructura organizacional de la empresa, mostrando los niveles de jerarquía y también las principales áreas funcionales, así como las relaciones y coordinación de cargos.*

#### **1.4. Áreas y funciones desempeñadas**

El área financiera es fundamental para para su éxito y sostenibilidad.

##### **1.4.1. *Habilidades y competencias requeridas***

- Conocimientos en finanzas, contabilidad y economía.
- Análisis y resolución de problemas.
- Comunicación efectiva y presentación.
- Trabajo en equipo y colaboración.
- Organización y gestión del tiempo.
- Conocimientos en herramientas financieras (Excel, Access, etc.).
- Capacidad para tomar decisiones informadas.
- Ética y confidencialidad.

##### **1.4.2. *Funciones básicas***

- Evaluar y analizar estados financieros, informes y datos para tomar decisiones informadas.
- Establece presupuestos y planes financieros a corto y largo plazo.
- Permite inversión en tecnología para mejorar servicios.
- Mitiga riesgos financieros y mantiene relaciones con proveedores.
- Contribuye a la planificación estratégica y asegura supervivencia y crecimiento.
- Elaboración en la creación y seguimiento de presupuestos y planes financieros.

##### **1.4.3. *Funciones específicas:***

- Revisar y analizar estados financieros (Cuentas de balance, el estado pérdidas y ganancias y su correspondiente flujo de efectivo).

- Realizar proyecciones financieras y pronósticos.
- Evaluar y el análisis correspondiente de la rentabilidad y medir la eficiencia de las inversiones.
- Identificar en la corporación áreas que merecen una mejora en la gestión financiera.
- Colaborar en la creación de políticas y procedimientos financieros.
- Mantener los registros económicos y financieros precisos y actualizados.
- Asistir en la elaboración de declaraciones fiscales.
- Realizar análisis de sensibilidad y simulaciones financieras.
- Mantener comunicación con bancos, proveedores y clientes.
- Actualizar conocimientos en legislación y regulaciones financieras.

## II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA

### 2.1. Planteamiento del Problema

#### 2.1.1. *Determinación del problema*

En el análisis económico de los EEFF de una veterinaria establecida en el distrito de Chorrillos durante el año 2024, se identifican varias problemáticas clave que afectan directamente la viabilidad y el desempeño económico de la empresa. Estas problemáticas están relacionadas con tres dimensiones fundamentales: eficiencia en la asignación de recursos, sostenibilidad financiera y competitividad del mercado. A continuación, se presentan los problemas económicos que afectan a la veterinaria, desde una perspectiva económica:

**2.1.1.1. Eficiencia en la Asignación de Recursos.** Viene hacer un pilar valido para maximizar la rentabilidad de la veterinaria. El problema económico radica en una posible distribución ineficaz de los recursos disponibles, tanto en términos financieros como humanos y materiales. Si la veterinaria no asigna correctamente sus recursos a las áreas de mayor rentabilidad, como los servicios de salud más demandados o los productos más rentables, esto puede generar un uso subóptimo de los activos y los insumos.

**2.1.1.2. Problema económico.** La asignación ineficiente de recursos puede resultar en costos de oportunidad elevados, donde la veterinaria incurre en costos adicionales sin obtener el retorno esperado. Además, los recursos humanos podrían no estar siendo utilizados de manera óptima, lo que afectaría la producción y la redito económico de la empresa. Si los costos fijos o variables están desajustados con la demanda de servicios, la rentabilidad se verá comprometida, lo que afectará la competitividad de la veterinaria en el mercado.

**2.1.1.3. Sostenibilidad Financiera.** La sostenibilidad financiera es crucial para la estabilidad económica de la veterinaria. Un problema económico relevante en este sentido es la falta de rentabilidad y liquidez, lo que puede poner en riesgo la operación continua de la empresa. Si la recaudación generada no es suficiente para asumir los costos y gastos operativos,

o si existe una dependencia excesiva del financiamiento externo (créditos, préstamos), la veterinaria podría enfrentar problemas de solvencia y liquidez, dificultando su capacidad de inversión o expansión.

**2.1.1.4. Problema económico.** La falta de un flujo de caja positivo y la acumulación de deudas no gestionadas adecuadamente pueden generar riesgos económicos para la empresa, impidiendo su reinversión en el negocio o el pago oportuno de sus compromisos financieros. Esto podría llevar a la veterinaria a una situación de insolvencia, donde no pueda asumir con sus obligaciones de corto, mediano y largo plazo, afectando su capacidad de operación y crecimiento.

**2.1.1.5. Competitividad del Mercado.** En el análisis económico, el factor competitividad es clave ya que asegura el crecimiento y la estabilidad en un mercado tan dinámico y competitivo como el de los servicios veterinarios. La veterinaria podría estar enfrentando dificultades para competir con otras empresas del sector, especialmente si no cuenta con una estrategia clara para controlar sus costos y ofrecer precios competitivos. Además, la carencia de adaptarse a las tendencias nuevas del mercado, como el uso de tecnología o la diversificación de servicios, podría ponerla en desventaja frente a sus competidores.

**2.1.1.6. Problema económico.** Un aspecto clave en la competitividad es la estructura de los denominados costos y otro factor viene hacer los precios de los servicios ofrecidos. Si la veterinaria no tiene un control adecuado sobre sus costos operativos (como los insumos, salarios, mantenimiento de equipos), los precios de sus servicios podrían no estar alineados con las expectativas del mercado, lo que afectaría su participación en el mercado local. Además, si la veterinaria no está invirtiendo en innovación (por ejemplo, tecnología para el diagnóstico o marketing digital), puede quedar rezagada frente a competidores más ágiles y adaptados a las demandas del mercado.

### **2.1.2. Problema principal**

¿Cómo impacta el análisis económico de los estados financieros de una veterinaria, distrito Chorrillos, 2024?

### **2.1.3. Problemas secundarios**

- ¿Cómo impacta la eficiencia en la asignación de recursos de una veterinaria, distrito Chorrillos, 2024?
- ¿De qué manera impacta la sostenibilidad financiera de una veterinaria, distrito Chorrillos, 2024?
- ¿Cómo impacta la competitividad del mercado de una veterinaria, distrito Chorrillos, 2024?

### **2.1.4. Objetivo principal**

Describir el impacto del análisis económico de los estados financieros de una veterinaria, distrito Chorrillos, 2024.

### **2.1.5. Objetivos secundarios**

- Describir el impacto de la eficiencia en la asignación de recursos de una veterinaria, distrito Chorrillos, 2024.
- Describir el impacto de la sostenibilidad financiera de una veterinaria, distrito Chorrillos, 2024.
- Describir el impacto de la competitividad del mercado de una veterinaria, distrito Chorrillos, 2024.

### **2.1.6. Justificación**

**2.1.6.1. Justificación práctica.** La evaluación económica de la información financiera de una veterinaria es esencial para comprender la salud financiera y la viabilidad del negocio. Este tipo de análisis no solo proporciona una visión detallada de cómo se gestionan los recursos

económicos, sino que también ayuda a identificar oportunidades de mejora y estrategias para optimizar el rendimiento.

Al analizar los estados financieros, los propietarios y gerentes de la veterinaria pueden tomar decisiones más informadas sobre inversiones, gastos y estrategias de crecimiento. Esto es esencial en un sector donde la competencia y los costos operativos pueden ser significativos. Un análisis exhaustivo permite identificar la capacidad operativa de la veterinaria con la finalidad de generar ingresos necesarios para cubrir sus costos y obligaciones, lo que es especialmente importante en un contexto económico cambiante.

Entender los márgenes de utilidad y la eficiencia en la denominada gestión de costos ayuda a evaluar la rentabilidad de los diferentes servicios ofrecidos, permitiendo ajustar estrategias de precios y servicios según la demanda del mercado. Además, el análisis financiero también ayuda a identificar riesgos potenciales, como la dependencia de ciertos proveedores o la fluctuación en la demanda de servicios, permitiendo desarrollar planes de contingencia adecuados.

Un análisis financiero sólido puede ser un argumento convincente para atraer inversionistas o financiamiento, ya que demuestra la salud y el potencial de crecimiento del negocio. Finalmente, la evaluación de los estados financieros permite a la veterinaria compararse con otras en el sector, identificando áreas de mejora y oportunidades para diferenciarse en el mercado.

**2.1.6.2. Justificación legal.** La justificación legal para la evaluación económica de la información financiera de una veterinaria se fundamenta en varias normativas y principios contables que regulan la elaboración, presentación y el correspondiente análisis de los formatos que forman parte de la información financiera, razón por la cual, se presentan los siguientes puntos clave:

El Código de Comercio, vigente desde 1902, dispone que todas las entidades dedicadas a actividades comerciales deben mantener una contabilidad organizada y conforme a los principios establecidos. Esta práctica contable adecuada posibilita la elaboración de estados financieros que reflejen fielmente la situación económica y financiera de la empresa, garantizando así la utilidad de la información para propietarios, inversionistas y autoridades tributarias.

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) constituyen un conjunto de principios contables de aceptación global que deben ser aplicados por numerosas entidades en la elaboración de sus estados financieros. Estas normas tienen como objetivo fundamental promover la transparencia, uniformidad y comparabilidad de la información financiera, lo cual resulta esencial para llevar a cabo un análisis riguroso y confiable de la posición económica y financiera de organizaciones como las clínicas veterinarias.

La Ley 29571 y modificatorias que aprueba la Ley del Código de Protección al Consumidor, también establece la necesidad de que los negocios sean transparentes en sus operaciones, lo que incluye la divulgación de información financiera relevante. Esto es crucial para mantener la fidelización del cliente y del mercado en general.

Además, el Sistema Nacional de Veterinaria y regulaciones locales pueden exigir que las clínicas veterinarias cumplan con ciertos estándares de gestión financiera y operativa, lo que subraya la importancia de llevar un análisis financiero riguroso.

La evaluación económica de la información financiera no solo permite implementar con estas normativas legales, sino que también promueve una gestión responsable y ética dentro del negocio, lo que es esencial para su sostenibilidad y reputación en el mercado.

**2.1.6.3. Justificación teórica.** La justificación teórica para la evaluación económica de la información financiera de una veterinaria, está basada en varias teorías y conceptos

fundamentales que subrayan la relevancia de la información financiera en las decisiones empresariales.

En primer lugar, la **Teoría de la Información Asimétrica** establece que diferentes partes interesadas (accionistas, gerentes, acreedores) pueden tener acceso a distintos niveles de información sobre la corporación. La evaluación de la información financiera ayuda a reducir esta asimetría al proporcionar información clara y comprensible, facilitando decisiones informadas y promoviendo la transparencia.

Asimismo, la **Teoría del Valor de la Empresa** enfatiza que el objetivo de cualquier organización es maximizar su valor mediante la generación de flujos de caja. El análisis financiero permite evaluar la rentabilidad y la eficiencia operativa, lo que impacta directamente en la valoración de la veterinaria y en su capacidad para atraer inversiones.

La **Teoría de la Eficiencia del Mercado** plantea que los precios de los activos incorporan toda la información pública disponible, lo que implica que los mercados reaccionan de manera racional ante nuevos datos. En este marco, el análisis de los estados financieros adquiere un papel fundamental, ya que permite detectar posibles divergencias entre el valor contable y el valor de mercado, aspectos que pueden incidir directamente en la toma de decisiones de inversión.

#### ***2.1.7. Alcances y limitaciones***

El alcance es el área contable y financiera de una veterinaria ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores.

Como limitaciones se presenta:

**2.1.7.1. Disponibilidad de Información Financiera.** Una de las principales barreras para un análisis efectivo es la disponibilidad y calidad de los datos contables. En caso de que la clínica veterinaria no proporcione información financiera que sea precisa, completa y

detallada, se verá comprometida la capacidad para interpretar adecuadamente los estados financieros.

**2.1.7.2. Restricciones en el Acceso a Información Competitiva.** El estudio del entorno competitivo puede verse afectado por la escasez de datos específicos sobre otras clínicas veterinarias en el mercado local. La limitada accesibilidad o fiabilidad de esta información impide una evaluación integral de la posición competitiva de la empresa.

**2.1.7.3. Enfoque Económico Limitado a las Finanzas.** Aunque el análisis económico se basa en los estados financieros, hay factores cualitativos, como la satisfacción del cliente, estrategias de marketing o innovación tecnológica, que no se incluyen directamente en este análisis. Estos aspectos también son importantes para la competitividad, pero están fuera del alcance de este trabajo.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Antecedentes bibliográficos**

**2.2.1.1. Antecedentes internacionales.** Se ha tenido a bien, plantear los siguientes antecedentes de indole internacional.

Según Bastidas y Morales (2022), la rentabilidad de la empresa fue inferior a lo esperado debido a la ausencia de un modelo de gestión financiera integral que contemplara la planificación financiera, la elaboración de presupuestos y el establecimiento de políticas de gestión. Esta situación se atribuye principalmente a deficiencias en el control de costos, una ineficiente gestión de cobranzas y una selección inadecuada de proveedores. A través del análisis de la información financiera proporcionada a diferentes órganos de control, se identificaron debilidades en los indicadores de rentabilidad y en otros aspectos financieros clave. Asimismo, se detectó que la empresa presentaba un nivel de solvencia insuficiente, lo cual le impide atender sus obligaciones a corto plazo. Además, contaba con recursos financieros ociosos que, debido a controles ineficaces y al incremento de las cuentas por cobrar,

no estaban siendo utilizados de manera productiva para generar retornos económicos adicionales.

Guerrero (2024) identificó que la clínica presenta problemas de liquidez, lo que le impide cubrir eficientemente sus obligaciones a corto plazo. En cuanto al indicador de rotación de activos totales, se observó que en el año 2022 no se alcanzó el nivel óptimo de ventas, a diferencia del año 2021, cuando se logró un estándar de 3.30 veces, reflejando una mayor eficiencia operativa en ese período. Por otro lado, el nivel de endeudamiento resultó ser elevado, consecuencia directa de la obtención de un préstamo financiero. Asimismo, el margen bruto de utilidad mostró una disminución relevante, pasando de un 39% en 2021 a un 33% en 2022, lo que evidencia una reducción en la rentabilidad de la empresa durante el último año analizado.

Pérez y Ramos (2021) evidenciaron que, si bien la empresa mantiene un registro detallado de sus operaciones, carece de un plan de cuentas que facilite la interpretación de la información financiera. Además, no dispone de un manual de políticas contables que defina con precisión los procedimientos para el tratamiento adecuado de la información generada. En la clínica también se identificó la ausencia de documentación contable alineada con los distintos procesos operativos, lo que dificulta la adecuada sustentación de sus actividades. Como parte de las recomendaciones, se sugiere a la clínica veterinaria elaborar y mantener estados financieros que representen fielmente su estructura económica. Entre ellos, se recomienda la preparación del **estado de situación financiera**, que refleje sus activos, pasivos, capital y reservas; el **estado de resultados**, que permita comparar los ingresos obtenidos frente a los costos incurridos; y el **estado de cambios en el patrimonio**, que muestre las variaciones en los recursos propios entre el inicio y el cierre del período contable. Finalmente, se enfatiza la importancia del **estado de flujo de efectivo**, ya que este permite analizar la liquidez de la empresa y evaluar su capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Suárez (2021) concluye que resulta fundamental implementar un modelo de gestión financiera que integre estrategias orientadas al incremento de la rentabilidad. Esta necesidad surge debido a que la empresa analizada presenta una gestión financiera deficiente, lo que constituye una debilidad significativa dentro del sector, limitando su capacidad para competir eficazmente. Entre los principales factores que afectan su desempeño se encuentran la inadecuada gestión de las cuentas por cobrar, la falta de criterios en la selección de proveedores lo que genera costos y gastos excesivos y la escasa disposición a realizar un análisis periódico de sus estados financieros.

Bustamante y Jiménez (2018), se realiza un análisis vertical y horizontal del balance general y del estado de resultados, aplicando indicadores de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad de marzo de 2017 a febrero de 2018. Se observa que la cuenta de obligaciones con particulares en el pasivo a largo plazo tiene una alta participación, con un aumento constante en todos los periodos. La empresa también invirtió en construcciones y equipo médico, necesarias para sus servicios. Sin embargo, en el estado de resultados, se evidencia que los gastos administrativos son el doble de los ingresos ordinarios, generando resultados deficitarios que se cubren con las obligaciones a largo plazo. El índice de endeudamiento refleja un aumento en los pasivos y una disminución en los activos, superando el 50%. El diagnóstico financiero indica que la principal falencia de la compañía son los altos gastos administrativos, mayormente por nómina de prestadores de servicio. Por ello, se propone una estrategia de reducción del 20% en estos gastos para mejorar la situación financiera de la empresa.

**2.2.1.2. Antecedentes nacionales.** Se ha tenido a bien, plantear los siguientes antecedentes de indole nacional.

Ormeño y Nuñez (2024), concluyeron que la alternativa elegida para mejorar la gestión administrativa financiera es la implementación de una política de precios basada en la demanda

y un sistema de costos ABC, que permitirá calcular un correcto margen de ganancia, el aumento de ventas y obtener mayor rentabilidad y utilidad.

Según lo señalado por Barandiaran y Jirón (2023), las decisiones en las clínicas veterinarias no suelen estar basadas de manera constante en el análisis de sus estados financieros. En su investigación, se identificó que solo el 65 % de los encuestados manifestó utilizar estos documentos ocasionalmente para decisiones relacionadas con el financiamiento; en cuanto a la gestión administrativa, el 70 % indicó lo mismo, y respecto al logro de objetivos, el 55 % también respondió que solo a veces los consideran. Estos resultados reflejan que la mayoría de decisiones se toman de forma empírica, sin un sustento técnico financiero. Frente a esta realidad, se plantea la necesidad de que las clínicas veterinarias incorporen entre sus metas institucionales la revisión sistemática de los estados financieros, así como la implementación de análisis financieros periódicos en cada trimestre, semestre y año. Esta práctica permitiría conocer con mayor precisión el estado económico de la clínica a lo largo del tiempo, lo que contribuiría a una mejor administración de los recursos y a la reducción de riesgos. De igual forma, se recomienda solicitar regularmente al encargado del área contable o financiera informes claros y comprensibles sobre la situación económica de la clínica. Estos reportes, emitidos también de forma trimestral, semestral y anual, servirían como una base confiable para respaldar una toma de decisiones más eficiente y menos empírica.

Agarie y Alfaro (2022) determinaron que muchas organizaciones no realizan diagnósticos financieros debido a la falta de información contable actualizada. Esta carencia impide llevar a cabo una adecuada planificación financiera, lo que limita la toma de decisiones relacionadas con el financiamiento. Asimismo, se observó que una gran cantidad de empresas presentan un bajo nivel de competitividad, lo cual se atribuye a la omisión del análisis de eficiencia, herramienta clave para identificar debilidades y áreas de mejora dentro de la

organización. Por otro lado, aunque la mayoría de las empresas reconoce la importancia del diagnóstico económico como instrumento de gestión y control para apoyar la toma de decisiones, en la práctica no lo aplican. Esta omisión conduce a decisiones que no siempre resultan adecuadas ni efectivas para el desarrollo de la entidad.

Murillo y Rivera (2022) concluyeron que el proceso contable tiene un impacto directo en el análisis económico y financiero de las empresas farmacéuticas veterinarias, especialmente en lo que respecta a la toma de decisiones gerenciales. En este contexto, la confiabilidad de los indicadores utilizados para medir la eficacia de la gestión es fundamental. Un proceso contable bien diseñado mejora las transacciones financieras, facilita el progreso de las operaciones, estandariza las tareas y detalla cada procedimiento necesario para alcanzar los objetivos. Como resultado, al finalizar el ejercicio contable, los estados financieros reflejarán datos verídicos. La propuesta de diseño del proceso contable debe ser sencilla, ya que es la primera vez que el departamento de contabilidad implementará un modelo estructurado. Este manual servirá como guía para la elaboración de registros de manera inmediata, evitando la alteración de los valores en los estados financieros. De este modo, la farmacia veterinaria podrá evaluar eficazmente su operación financiera.

Cervantes y Sánchez (2021), concluyeron que el análisis del estado de endeudamiento a corto plazo revela un índice de 3.84 a 3.57, indicando que la empresa no se encuentra en un estado óptimo, ya que enfrenta deudas aplazadas. Además, el endeudamiento en relación con los activos es elevado, ya que sus recursos operativos provienen de terceros. Esta situación podría llevar a la clínica a crisis financieras, por lo que es necesario implementar medidas para reducir estos indicadores. La entidad carece de solvencia eficiente y enfrenta dificultades para cumplir con sus obligaciones financieras, lo que ha resultado en un deterioro en sus indicadores financieros durante los últimos cinco años.

## **2.2.2. Bases Teóricas**

**2.2.2.1. Teoría de la Información Asimétrica.** Esta teoría se centra en la idea de que diferentes partes interesadas (inversionistas, gerentes, acreedores) tienen acceso a diferentes niveles de información sobre la empresa. El análisis financiero busca reducir esta asimetría, proporcionando información clara y completa para facilitar decisiones informadas y transparentes (Andrade, 2021).

**2.2.2.2. Teoría del Valor de la Empresa.** Esta teoría enfatiza que el objetivo principal de una empresa es maximizar su valor a través de la generación de flujos de caja. En este contexto, los estados financieros son herramientas clave para evaluar la rentabilidad y la capacidad de la empresa para generar ingresos futuros, lo que impacta directamente en su valoración en el mercado (Téllez, 2023).

**2.2.2.3. Teoría de la Eficiencia del Mercado.** Esta teoría sostiene que los precios de los activos financieros reflejan toda la información disponible. En el análisis de estados financieros, esto implica que los inversores utilizan esta información para tomar decisiones sobre la compra o venta de acciones, buscando identificar discrepancias entre el valor contable y el valor de mercado (Ruiz y García, 2021).

**2.2.2.4. Definición de estados financieros.** Los estados financieros son informes que resumen la situación económica y financiera de una entidad en un periodo específico. Incluyen el balance general, que muestra activos, pasivos y patrimonio; el estado de resultados, que detalla ingresos y gastos; el estado de cambios en el patrimonio, y el estado de flujos de efectivo, que reporta las entradas y salidas de efectivo. Son clave para la toma de decisiones (Becerra et al., 2023).

La información financiera es de tipo cuantitativo, se expresa en términos económicos y muestra los logros en la operación, las inversiones y los financiamientos de una empresa, por

ello que la información es necesaria para un correcto análisis del desempeño de la administración financiera, misma que proviene de otra rama de las ciencias económicas conocida como contabilidad, que es un sistema de información que inicia con el registro organizado de las operaciones que afectan económicamente a la empresa y es la base para proporcionar información financiera estructurada a objeto de que los diferentes usuarios la utilicen para la toma de decisiones, por su parte las finanzas analizan las transacciones comerciales pasadas para prevenir el futuro (Becerra et al., 2023).

El análisis financiero tiene como objetivo determinar los aspectos económicos y financieros que se relacionan con los indicadores clave para evaluar la situación financiera de una empresa. Esto permite gestionar la compañía de acuerdo con las condiciones en las que opera, considerando factores como liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad. Esta herramienta facilita la toma de decisiones gerenciales y económicas, lo que es esencial para el desarrollo comercial e industrial de la organización, buscando siempre el beneficio empresarial. La lectura de los estados financieros implica analizar los activos (uso de recursos), el pasivo (recursos ajenos) y el patrimonio (recursos propios), para entender su origen y utilización. De esta manera, la forma más directa de conocer la estructura financiera de la empresa es mediante el estado de situación financiera (Becerra et al., 2023).

En cuanto al análisis del activo, se examinan las inversiones realizadas, que reflejan cómo se utilizan los recursos. Este análisis se basa principalmente en el balance general, a partir del cual se calculan las variaciones (aumentos o disminuciones) en el activo, pasivo y patrimonio en comparación con el período anterior. Por otro lado, el análisis del pasivo y patrimonio se centra en determinar las fuentes de financiamiento, es decir, de dónde provienen los recursos cuando los activos disminuyen o cuando los pasivos y el patrimonio aumentan. Esto puede suceder, por ejemplo, con una inversión externa, el cobro de cuentas por cobrar, la

venta de inventarios o activos fijos, la adquisición de nuevas obligaciones financieras, un incremento en el nivel de endeudamiento o la emisión de acciones (Becerra et al., 2023).

La evaluación de si la información contenida en los estados financieros de una entidad es relevante para tomar decisiones por parte de los usuarios principales implica considerar tanto las características de estos usuarios como las circunstancias específicas de la entidad. Muchos inversores, prestamistas y otros acreedores, tanto actuales como potenciales, no pueden solicitar directamente la información que necesitan a la entidad, por lo que dependen de los estados financieros con propósito general para obtener los datos clave. Estos estados están diseñados principalmente para estos usuarios, quienes tienen un conocimiento adecuado sobre las actividades económicas y los negocios, y son capaces de revisar y analizar la información con cuidado. Sin embargo, incluso los usuarios más informados y diligentes pueden necesitar la ayuda de un asesor para entender detalles complejos sobre fenómenos económicos (International Financial Reporting Standards Foundation [IFRS Foundation], 2021).

**2.2.2.5. Finalidad de los estados financieros.** De acuerdo con la (IFRS Foundation 2021), los estados financieros representan una estructura organizada de la situación económica y el desempeño financiero de una entidad. Su propósito principal es proporcionar información relevante sobre la situación financiera, los resultados financieros y los flujos de efectivo de la entidad, de manera que sea útil para una amplia variedad de usuarios al momento de tomar decisiones económicas. Además, los estados financieros reflejan los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir con este objetivo, los estados financieros deben ofrecer información detallada sobre los siguientes componentes de la entidad:

- (a) activos;
- (b) pasivos;

- (c) patrimonio;
- (d) ingresos y gastos, incluyendo ganancias y pérdidas;
- (e) aportaciones de los propietarios y distribuciones a los mismos en su calidad de tales; y
- (f) flujos de efectivo.

La información contenida en los estados financieros, junto con las notas explicativas, facilita a los usuarios la capacidad de predecir los flujos de efectivo futuros de la entidad, particularmente en lo que respecta a su distribución temporal y el grado de certidumbre asociado.

**2.2.2.6. Análisis económico de los estados financieros.** El análisis económico de los estados financieros es un proceso que implica evaluar e interpretar la información financiera de una entidad para entender su desempeño, situación y viabilidad económica. Este análisis busca no solo examinar los números en los estados financieros, sino también comprender el contexto económico en el que opera la entidad y cómo sus decisiones financieras afectan su posición en el mercado (Nogueira et al., 2017).

El análisis económico-financiero, también conocido como análisis de estados financieros, análisis de balances o análisis contable, es un conjunto de técnicas para diagnosticar la situación de la empresa, detectar reservas y tomar las decisiones adecuadas. Su utilidad está en función del objetivo que se defina en el estudio y de la posición de quien lo realiza: desde una perspectiva interna, la dirección de la empresa puede tomar decisiones que corrijan los puntos débiles que puedan amenazar el futuro, así como potenciar los puntos fuertes para alcanzar los objetivos; desde una perspectiva externa, resultan de utilidad para las personas y organizaciones interesadas en conocer la situación y evolución previsible de la empresa (Nogueira et al., 2017).

Los principales usuarios del análisis económico-financiero incluyen a diversos grupos e individuos interesados en la salud financiera de la empresa. Entre ellos se encuentran: la dirección de la empresa; empleados, comités de empresa y sindicatos; entidades de crédito; accionistas; proveedores; clientes; auditores; competidores; analistas financieros; inversionistas y posibles compradores de la empresa, entre otros. El diagnóstico de los estados financieros debe complementarse con un análisis integral de la organización, que abarque todas las áreas funcionales de la empresa.

Este diagnóstico, junto con la implementación de medidas adecuadas, contribuye al logro de los siguientes objetivos estratégicos:

**A. Sobrevivir.** Asegurar la continuidad de las operaciones y cumplir con los compromisos adquiridos.

**B. Ser rentables.** Generar suficientes beneficios para retribuir a los accionistas, financiar futuras inversiones y alcanzar un equilibrio entre rentabilidad y liquidez.

**C. Crecer.** Aumentar las ventas, la participación en el mercado y los beneficios.

No obstante, el análisis de los estados financieros presenta algunas limitaciones a tener en cuenta, como:

- Los datos corresponden al cierre de un ejercicio, por lo que suelen ser datos históricos, lo que puede dificultar la evaluación del desempeño a lo largo del periodo.
- En algunos casos, las empresas pueden manipular sus datos contables, lo que distorsiona la representación de la realidad financiera.
- Los efectos de la inflación no siempre se reflejan en los balances, lo que puede alterar la interpretación de la situación financiera.

- No siempre es posible acceder a los datos del sector en el que opera la empresa para realizar comparaciones relevantes.

El análisis de los estados financieros permite evaluar tanto la **posición económica** como la posición financiera de una empresa.

La posición económica se refiere a la capacidad de la empresa para generar beneficios, ser rentable y, en un sentido amplio, generar excedentes durante un período determinado. Este aspecto es considerado como el motor de la empresa y se mide a través del rendimiento de sus activos (rentabilidad económica).

Posición financiera es la capacidad de afrontar y atender al conjunto de pasivos y obligaciones financieras de la empresa a cualquier plazo. Integra tres dimensiones: liquidez, solvencia y endeudamiento.

**2.2.2.7. Pasos para el análisis económico-financiero.** Para realizar el análisis financiero, he tomado en cuenta los siguientes aspectos.

**A. Definir el objetivo.** Permite centrar la atención en la información relevante para el estudio y, con ello, ser más efectivo en el análisis.

**B. Establecer la forma de análisis.** Análisis estático, el estudio se realiza para un instante de tiempo determinado; y, análisis dinámico, se investiga la evolución para obtener información que permita hacer previsiones futuras.

**C. Definir el método de análisis.** Posibilita la conversión de los datos en información útil para la toma de decisiones. Se toma como fuente de datos los estados financieros y otros elementos generales de la organización. Los métodos más aplicados son: cálculo de porcentajes (análisis vertical y análisis horizontal), cálculo de ratios y análisis de tendencias (representación gráfica).

**D. Diagnóstico e interpretación.** Se evalúa e interpreta la situación económico-financiera de la empresa, a partir de los métodos empleados y sustentado en un adecuado tratamiento de la estructura del capital de trabajo de la empresa en función de garantizar que se mantenga la suficiente disponibilidad financiera para su funcionamiento.

**E. Análisis los inductores de actuación.** En caso de que el análisis económico-financiero sea desfavorable se puede aplicar el método Dupont para descomponer la ratio en su mínima expresión, con el mayor nivel de detalle posible; y, posteriormente, con el método de las sustituciones seriadas, determinar las causas que inciden en el comportamiento negativo de esa ratio.

**F. Recomendaciones.** Se presentan las acciones a tomar o un plan de acción para atacar los problemas detectados en base a los objetivos definidos.

**2.2.2.8. De igual forma paso a definir las dimensiones del análisis económico de los estados financieros.** La definición de las dimensiones, comprende las siguientes:

**A. Eficiencia en la asignación de recursos.** Examina cómo la veterinaria utiliza sus recursos (financieros, humanos y materiales) para maximizar la producción de servicios y productos. Puedes analizar la relación entre los costos operativos y los ingresos generados, así como la eficiencia en la gestión de inventarios y gastos (Barahona y Barahona, 2023).

**B. Competitividad del mercado.** Evalúa cómo las decisiones financieras afectan la posición competitiva de la veterinaria en el mercado. Esto incluye el análisis de costos y precios en comparación con competidores, así como el retorno de inversiones en marketing y expansión de servicios (Saavedra, 2012). Asimismo, la competitividad es definida como el proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales, dependiendo tanto de las condiciones de oferta como de las de demanda (Dussel, 2001).

**C. Sostenibilidad Financiera.** Analiza la capacidad de la veterinaria para mantenerse en el tiempo frente a cambios económicos. Esto implica estudiar las proyecciones de flujo de

caja, la capacidad de adaptarse a variaciones en la demanda y la gestión de riesgos económicos, como fluctuaciones en costos de insumos y cambios en la regulación (Macías et al., 2022). Existe hoy un renovado interés entre las empresas de modernizar sus actividades a la vez que operan de una manera eficiente para crear una ventaja competitiva siguiendo la tendencia del modelo de innovación orientada a la sostenibilidad (Boria et al., 2021).

**2.2.2.9. Hipótesis de negocio en marcha.** Al elaborar los estados financieros, la gerencia evaluará la capacidad que tiene una entidad para continuar en funcionamiento. Una entidad elaborará los estados financieros bajo la hipótesis de negocio en marcha, a menos que la gerencia pretenda liquidar la entidad o cesar en su actividad, o bien no exista otra alternativa más realista que proceder de una de estas formas. Cuando la gerencia, al realizar esta evaluación, sea consciente de la existencia de incertidumbres importantes, relativas a eventos o condiciones que puedan aportar dudas significativas sobre la posibilidad de que la entidad siga funcionando normalmente, procederá a revelarlas en los estados financieros. Cuando una entidad no prepare los estados financieros bajo la hipótesis de negocio en marcha, revelará ese hecho, junto con las hipótesis sobre las que han sido elaborados y las razones por las que la entidad no se considera como un negocio en marcha (IFRS Foundation, 2021).

Al evaluar si la hipótesis de negocio en marcha resulta apropiada, la gerencia tendrá en cuenta toda la información disponible sobre el futuro, que deberá cubrir al menos los doce meses siguientes a partir del final del periodo sobre el que se informa, sin limitarse a dicho periodo. El grado de detalle de las consideraciones dependerá de los hechos que se presenten en cada caso. Cuando una entidad tenga un historial de operaciones rentable, así como un pronto acceso a recursos financieros, la entidad podrá concluir que la utilización de la hipótesis de negocio en marcha es apropiada, sin realizar un análisis detallado. En otros casos, puede ser necesario que la gerencia, antes de convencerse a sí misma de que la hipótesis de negocio en marcha es apropiada, deba ponderar una amplia gama de factores relacionados con la

rentabilidad actual y esperada, el calendario de pagos de la deuda y las fuentes potenciales de sustitución de la financiación existente (IFRS Foundation, 2021).

**2.2.2.10. El devengado.** Una entidad elaborará sus estados financieros, excepto en lo relacionado con la información sobre flujos de efectivo, utilizando la base contable de acumulación (o devengo). Cuando se utiliza la base contable de acumulación (devengo), una entidad reconocerá partidas como activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos (los elementos de los estados financieros), cuando éstas satisfagan las definiciones y los criterios de reconocimiento previstos para tales elementos en el Marco Conceptual (International Financial Reporting Standards Foundation [IFRS Foundation], 2021).

### **2.2.3. Definición de términos básicos**

**2.2.3.1. Activos.** Bienes y derechos que posee la veterinaria, como equipo médico, inventario de medicamentos y cuentas por cobrar (Loza y Preaciado, 2022).

**2.2.3.2. Análisis de ratios.** Herramienta que utiliza diferentes proporciones financieras para evaluar la salud económica de la veterinaria, como la relación de liquidez o la rentabilidad sobre activos (Párraga et al., 2021).

**2.2.3.3. Estado de situación financiera.** Informe que presenta la situación financiera de la veterinaria en un momento dado, detallando activos, pasivos y patrimonio (Pozo y Llano, 2020).

**2.2.3.4. Costos Fijos.** Gastos que no varían con el nivel de actividad de la veterinaria, como alquiler y sueldos de personal (Yardin, 2002).

**2.2.3.5. Costos Variables.** Gastos que cambian en función de la actividad, como la compra de suministros veterinarios y medicamentos (Rincón et al., 2019).

**2.2.3.6. Estado de Resultados.** Documento financiero que muestra los ingresos, costos y gastos de la veterinaria durante un período específico, reflejando su rentabilidad (Huacchillo et al., 2020).

**2.2.3.7. Flujo de Efectivo.** Informe que registra las entradas y salidas de efectivo en la veterinaria, proporcionando información sobre su liquidez y capacidad para operar (Vilchez, 2022).

**2.2.3.8. Patrimonio.** Valor residual de los activos de la veterinaria después de deducir los pasivos, representando la inversión de los propietarios (Riveros y Becker, 2020).

**2.2.3.9. Pasivos.** Obligaciones y deudas de la veterinaria, incluyendo préstamos, cuentas por pagar y otras responsabilidades financieras (Castañeda, 2021).

**2.2.3.10. Rentabilidad.** Medida de la capacidad de la veterinaria para generar ganancias en relación con sus ingresos, activos o capital invertido (Gaytán, 2020).

## **2.3. Propuesta de solución**

### **2.3.1. Metodología de la solución**

Como diagnóstico inicial se presenta:

**A. Análisis de estados financieros (2024).** Revisar el estado de situación financiera, estado de resultados y flujo de caja para evaluar la situación económica de la veterinaria.

**B. Entrevistas con responsables.** Obtener información cualitativa sobre los problemas y desafíos enfrentados por la veterinaria.

**C. Evaluación de procesos operativos.** Identificar ineficiencias en la gestión de inventarios, personal y servicios.

**2.3.1.1. Identificación de áreas críticas y oportunidades.** En el presente caso se ha identificado las áreas críticas con la finalidad de mejorarlas.

**A. Eficiencia en la asignación de recursos.** Analizar el manejo de inventarios, personal y costos operativos.

**B. Sostenibilidad financiera.** Evaluar el flujo de caja, la rentabilidad, el nivel de endeudamiento y la estructura de costos.

**C. Competitividad en el mercado.** Estudiar precios, servicios, segmentación del mercado y posicionamiento frente a la competencia.

**2.3.1.2. Implementación de soluciones.** Como implementación de soluciones, tengo a bien citar.

**A. Optimización de inventarios.** Implementar un sistema de gestión eficiente para controlar existencias y reducir costos.

**B. Reestructuración de costos.** Negociar con proveedores y optimizar gastos fijos y variables.

**C. Mejorar flujo de caja.** Desarrollar una planificación financiera para garantizar liquidez y explorar nuevas fuentes de ingresos.

**D. Estrategias de precios y marketing.** Ajustar precios y lanzar una campaña de marketing digital para mejorar la competitividad y atraer más clientes.

**2.3.1.3. Monitoreo y evaluación.** En relación al monitoreo y evaluación, se ha tomado en cuenta las siguientes.

**A. Seguimiento de indicadores clave.** Medir la rentabilidad, liquidez y eficiencia operativa mediante ratios financieros y métricas de desempeño.

**B. Revisión periódica.** Evaluar el impacto de las soluciones implementadas y realizar ajustes según los resultados obtenidos.

**2.3.1.4. Informe final.** Presentar los resultados obtenidos tras la implementación de las soluciones y proporcionar recomendaciones a largo plazo para asegurar la estabilidad económica de la veterinaria.

## **2.3.2. Desarrollo de la solución**

Para abordar los problemas económicos detectados en la veterinaria del distrito de Chorrillos, se desarrollará una solución integral que abarque cada uno de los aspectos críticos que afectan su eficiencia, sostenibilidad financiera y competitividad en el mercado. A

continuación, se presenta el desarrollo detallado de las soluciones propuestas, organizadas por cada dimensión clave identificada:

**2.3.2.1. Solución para Mejorar la Eficiencia en la Asignación de Recursos.** Se ha visto necesario abordar las siguientes apreciaciones, en relación a la mejora de la asignación de recursos.

Problema: La veterinaria puede estar utilizando de manera ineficiente sus recursos, lo que genera sobrecostos y reduce la rentabilidad.

Soluciones propuestas:

***A. Optimización de Inventarios.***

- **Objetivo.** Reducir el capital inmovilizado en inventarios y evitar la acumulación de productos de bajo movimiento.
- **Acción.** Implementar un sistema de gestión de inventarios que permita un mejor control de los productos mediante el modelo Just-in-Time (JIT) o clasificación ABC. Esto ayudará a tener los productos necesarios sin generar un excedente que implique costos adicionales.
- **Beneficio esperado.** Reducir el coste de almacenamiento y mejorar la rotación de productos, lo que optimiza el uso de los recursos financieros.

***B. Revisión y Optimización del Personal.***

- **Objetivo.** Asegurar que el personal esté asignado de manera eficiente para maximizar la productividad.
- **Acción.** Evaluar la productividad del personal, realizar una reorganización de tareas o redistribución de funciones para optimizar el uso del tiempo y los recursos humanos, eliminando duplicidad de funciones.
- **Beneficio esperado.** Aumento en la eficiencia operativa y una posible reducción de costos laborales innecesarios.

### ***C. Automatización de Procesos Administrativos:***

- **Objetivo.** Reducir la carga administrativa manual y los errores humanos.
- **Acción.** Implementar un software de gestión administrativa que permita automatizar la facturación, control de citas, pagos y seguimiento de clientes. Esto facilitaría el control de operaciones y liberaría tiempo para tareas de mayor valor agregado.
- **Beneficio esperado.** Reducción de costos operativos y mejora en la eficiencia de la atención al cliente.

**2.3.2.2. Solución para mejorar la sostenibilidad financiera.** En relación a la sostenibilidad, he visto necesario citar.

Problema La veterinaria puede enfrentar problemas de liquidez, alta deuda o falta de rentabilidad, lo que pone en riesgo su estabilidad financiera.

Soluciones propuestas:

#### ***A. Gestión de Flujo de Caja.***

- **Objetivo.** Mejorar la gestión de la liquidez para evitar problemas de caja.
- **Acción.** Elaborar un presupuesto de flujo de caja mensual que permita prever las necesidades de efectivo. De esta forma, la veterinaria podrá identificar posibles brechas de liquidez y tomar decisiones anticipadas sobre la reestructuración de pagos o cobros.
- **Beneficio esperado.** Mayor control sobre los flujos de efectivo y reducción de la incertidumbre financiera.

#### ***B. Reestructuración de Deudas.***

- **Objetivo.** Reducir la carga de intereses y mejorar la solvencia de la empresa.
- **Acción.** Si la veterinaria tiene niveles elevados de deuda, se debe negociar con los acreedores para reestructurar los pagos de deuda, extendiendo plazos o

renegociando tasas de interés. También, explorar fuentes de financiamiento más accesibles o con mejores condiciones.

- **Beneficio esperado.** Reducción de la presión financiera a corto plazo, liberando recursos para inversiones necesarias.

### ***C. Diversificación de Ingresos.***

- **Objetivo.** Generar nuevas fuentes de ingresos para estabilizar la situación financiera.
- **Acción.** Explorar nuevas líneas de negocio relacionadas con la actividad veterinaria, como la venta de productos para mascotas (alimentos, accesorios, medicamentos), ofrecer servicios de guardería o consultas virtuales. Diversificar servicios permitirá aumentar los ingresos y reducir la dependencia de unos pocos servicios.
- **Beneficio esperado.** Incremento de los ingresos recurrentes y reducción del riesgo financiero.

**2.3.2.3. Solución para Mejorar la Competitividad en el Mercado.** En cuanto a la solución de la competitividad en el mercado, se visto necesario citar.

Problema. La veterinaria puede estar perdiendo competitividad en el mercado de Chorrillos, ya sea por precios poco competitivos, falta de diferenciación o debilidad en la estrategia de marketing.

Soluciones propuestas.

### ***A. Estrategias de Precios y Paquetes de Servicios.***

- **Objetivo.** Atraer a más clientes mediante precios competitivos y paquetes atractivos.
- **Acción.** Realizar un análisis de precios en comparación con la competencia y ajustar los precios para mantener la competitividad, sin sacrificar la

rentabilidad. Implementar paquetes de servicios que incluyan consultas, vacunación, desparasitación, entre otros, a precios promocionales. También, ofrecer descuentos por fidelidad a clientes recurrentes.

- **Beneficio esperado.** Aumento de la demanda de servicios y mejora en la lealtad del cliente.

#### ***B. Mejora de la Presencia Digital y Marketing.***

- **Objetivo.** Aumentar la visibilidad de la veterinaria en el mercado local y atraer a nuevos clientes.
- **Acción.** Desarrollar una estrategia de marketing digital que incluya la creación de un sitio web con información relevante y útil (horarios, servicios, contacto, consejos de cuidado animal), la gestión de redes sociales para interactuar con clientes. También, implementar campañas de publicidad pagada en Google y Facebook.
- **Beneficio esperado.** Mayor visibilidad y captación de nuevos clientes, posicionando la veterinaria como una opción destacada en el mercado local.

#### ***C. Diferenciación de Servicios.***

- **Objetivo.** Crear un valor agregado que atraiga y fidelice a los clientes.
- **Acción.** Identificar nichos de mercado y ofrecer servicios diferenciados, como consultas especializadas, programas de salud preventivos, servicios de emergencia 24/7, o atención personalizada para tipos específicos de animales (exóticos, geriátricos, etc.).
- **Beneficio esperado.** Mayor diferenciación respecto a la competencia y fidelización de clientes que busquen servicios más especializados.

#### ***D. Monitoreo y Ajustes Continuos***

- **Objetivo.** Evaluar la efectividad de las soluciones implementadas y realizar ajustes conforme a los resultados obtenidos.
- **Acciones.**
- **Monitoreo de indicadores clave.** Establecer un sistema de seguimiento mensual de los indicadores financieros (liquidez, rentabilidad, flujo de caja) y operativos (rotación de inventarios, satisfacción del cliente, etc.).
- **Encuestas de satisfacción.** Implementar encuestas periódicas a los clientes para evaluar la calidad de los servicios y la efectividad de la estrategia de marketing.
- **Revisión de resultados y ajustes.** Realizar reuniones trimestrales para analizar los resultados obtenidos, ajustar la estrategia de precios, marketing y gestión de recursos según sea necesario.

### **2.3.3. Factibilidad técnica – operativa**

La factibilidad técnica se refiere a la capacidad de la veterinaria para implementar las soluciones propuestas desde el punto de vista de los recursos tecnológicos, infraestructura y habilidades técnicas disponibles. Esto incluye la implementación de sistemas informáticos, el uso de herramientas de gestión y la adaptación tecnológica a los procesos operativos.

**2.3.3.1. Optimización de Inventarios.** Se ha visto por conveniente en relación a la optimización de inventarios, citando.

**A. Herramientas necesarias.** Se requerirá un sistema de gestión de inventarios que permita llevar un control más preciso de las existencias y optimizar la compra de insumos. Esto puede implicar la adopción de un software especializado que, además de automatizar el registro de entradas y salidas de inventarios, ofrezca reportes de rotación de productos y alertas de reabastecimiento.

**B. Disponibilidad tecnológica.** Actualmente existen varias opciones de software de gestión, desde sistemas locales hasta plataformas basadas en la nube. Estos sistemas suelen ser

fáciles de implementar y configurar, incluso en pequeños comercios o empresas de tamaño medio como una veterinaria.

**C. Requerimientos técnicos.** Un computador o dispositivo móvil con acceso a Internet será suficiente para gestionar el sistema. Además, el personal necesitará formación básica en el uso del software elegido.

**2.3.3.2. Automatización de Procesos Administrativos.** En cuanto a la automatización de los procesos de índole administrativo, citare las propuestas.

**A. Herramientas necesarias.** Un software de gestión administrativa puede automatizar procesos como la facturación, la gestión de citas y la contabilidad. Estos sistemas permiten integrar todos los procesos financieros y operativos en un solo lugar.

**B. Disponibilidad tecnológica.** Existen soluciones asequibles para pequeños negocios que no requieren grandes inversiones en infraestructura tecnológica. Los sistemas de contabilidad y gestión administrativa basados en la nube suelen ser accesibles y fáciles de integrar.

**C. Requerimientos técnicos.** Un acceso a Internet estable y dispositivos básicos como computadoras de escritorio o portátiles son suficientes para utilizar estas herramientas. El personal administrativo necesitará capacitación para manejar las plataformas de gestión.

**2.3.3.3. Presencia Digital y Marketing.** En cuanto a la presencia digital y marketing, paso a citar.

**A. Herramientas necesarias.** Para mejorar la presencia digital, se recomienda usar herramientas como WordPress o Wix para crear un sitio web profesional, y Facebook Ads, Google Ads y Instagram para campañas publicitarias.

**B. Disponibilidad tecnológica.** La mayoría de las herramientas para marketing digital son de fácil acceso y económicas, y pueden ser gestionadas a través de plataformas en línea.

No se requiere una infraestructura tecnológica avanzada, solo acceso a Internet y conocimientos básicos de marketing digital.

**C. Requerimientos técnicos.** Es posible crear un sitio web de bajo costo utilizando plantillas pre-diseñadas, sin necesidad de conocimientos profundos en programación. Las campañas de publicidad digital pueden ser administradas a través de plataformas que ofrecen tutoriales y asistencia para principiantes.

**2.3.3.4. Sistema de Gestión de Clientes (CRM).** En cuanto al sistema de gestión, he visto por conveniente citar.

**A. Herramientas necesarias.** Para la gestión de clientes, un **CRM** (Customer Relationship Management). Este sistema puede ayudar a ofrecer un servicio más personalizado y a mantener una base de datos actualizada.

**B. Disponibilidad tecnológica.** Estas herramientas son fácilmente accesibles y se pueden integrar en un sistema ya existente con baja inversión. Los CRMs modernos están disponibles en modalidad **freemium** o con tarifas bajas para pequeñas empresas.

**C. Requerimientos técnicos.** Requiere dispositivos con acceso a Internet y capacitación básica para el personal en el uso de estas herramientas.

**2.3.3.5. Factibilidad Operativa.** La factibilidad operativa evalúa si las soluciones propuestas pueden implementarse dentro de la estructura operativa actual de la veterinaria, considerando los procesos internos, la disponibilidad de personal capacitado, y la adaptación de la organización a los cambios propuestos.

**2.3.3.6. Optimización de Inventarios y Procesos Operativos.** La optimización de inventarios y procesos, requiere necesariamente.

**A. Capacitación del personal.** El personal encargado de la gestión de inventarios deberá ser capacitado en el uso de los nuevos sistemas de gestión de inventarios, así como en

la actualización de procesos. Este entrenamiento puede realizarse en un periodo de dos a tres semanas.

**B. Adaptación de procesos.** La transición hacia una gestión más eficiente de inventarios implicará cambios operativos, como la implementación de protocolos de recepción de mercancías y el uso de códigos de barras o sistemas de clasificación.

**C. Factibilidad operativa.** Esta solución es viable a nivel operativo, ya que las veterinarias generalmente ya cuentan con personal administrativo que puede adaptarse a nuevas herramientas. La adaptación de los procesos no debería afectar significativamente la operatividad diaria de la empresa, siempre que se gestione adecuadamente la transición.

**2.3.3.7. Automatización Administrativa.** Sobre la automatización automática, considero necesario precisar.

**A. Capacitación y transición.** La implementación de un sistema administrativo automatizado requerirá que el personal sea capacitado para manejar nuevas plataformas de facturación y gestión de clientes. Este proceso puede llevar entre 1 a 2 semanas, dependiendo de la familiaridad del personal con las nuevas tecnologías.

**B. Factibilidad operativa.** Es una solución completamente viable, especialmente porque las herramientas de gestión administrativa están diseñadas para ser intuitivas y fáciles de implementar. La mayor parte del personal administrativo probablemente ya esté familiarizado con procesos contables básicos, por lo que la capacitación sería relativamente corta.

**2.3.3.8. Estrategias de Marketing Digital.** Sobre las estrategias de marketing digital, debo precisar.

**A. Capacitación en marketing digital.** Para la implementación de una estrategia de marketing digital, el personal encargado de la promoción y la comunicación deberá ser

capacitado en el uso de herramientas como Facebook Ads o Google Ads. Este proceso de capacitación podría llevar entre 2 a 4 semanas, dependiendo de la experiencia previa del equipo.

**B. Adaptación operativa.** La incorporación del marketing digital como estrategia puede integrarse sin problemas en la operación diaria. El personal de marketing o el encargado de la promoción deberá dedicar algunas horas a la semana a gestionar las campañas, lo que no debería interferir con las operaciones del negocio.

**C. Factibilidad operativa.** Muy alta, ya que no requiere cambios profundos en la estructura de la empresa. La mayoría de las actividades de marketing digital pueden gestionarse de forma remota, lo que facilita la implementación.

**2.3.3.9. Diversificación de servicios y precios.** La diversificación de servicios y precios no implica ajustes de índole significativo, pasando a citar.

**A. Nuevos servicios y paquetes.** La oferta de nuevos servicios o paquetes no implica una inversión tecnológica significativa, pero sí puede requerir ajustes en la capacitación del personal veterinario. Además, se deberá ajustar la estrategia de precios en función del análisis competitivo, lo cual es un cambio operativo relativamente sencillo.

**B. Factibilidad operativo.** La diversificación de servicios es una medida totalmente viable, pues solo requiere cambios en la oferta de servicios y la revisión de precios. La veterinaria puede ofrecer nuevos paquetes de servicios o productos sin realizar cambios disruptivos en la infraestructura o el modelo operativo actual.

**2.3.3.10. Conclusión de la factibilidad técnica y operativa.** Creo necesario citar las siguientes conclusiones.

**A. Factibilidad Técnica.** Las soluciones propuestas son técnicamente viables. La veterinaria dispone de la infraestructura tecnológica básica necesaria para implementar las herramientas requeridas, como sistemas de gestión de inventarios, administración, marketing

digital y CRM. Las herramientas disponibles son accesibles y fáciles de integrar, sin necesidad de realizar grandes inversiones en infraestructura.

**B. Factibilidad Operativa.** La implementación de las soluciones es altamente viable a nivel operativo, con cambios mínimos en los procesos internos. El personal podrá adaptarse rápidamente a las nuevas herramientas con una capacitación adecuada. Los cambios operativos en cuanto a optimización de inventarios, procesos administrativos y marketing digital pueden llevarse a cabo sin afectar la operatividad diaria del negocio.

#### 2.3.4. Cuadro de inversión

**Tabla 1**

*Cuadro de Inversión para la Veterinaria – Año 2024*

Concepto	Valor estimado	Notas
Ventas Totales (2023)	S/. 788,467.67	Ventas totales generadas durante el año 2023.
Compras Totales (2023)	S/. 373,347.22	Total, de compras realizadas en el año 2023.
1. Inversión en Inventarios	S/. 120,000	Estimación de un incremento de la rotación de inventarios y reposición de stock (aproximadamente 10-15% de las compras anuales).
2. Inversión en Tecnología y Software	S/. 18,000	Implementación de sistemas de gestión (software de inventarios, CRM, contabilidad).
3. Capacitación y Recursos Humanos	S/. 10,000	Capacitación en el uso de software de gestión, marketing digital y atención al cliente.
4. Marketing Digital y Publicidad	S/. 15,000	Presupuesto para campañas publicitarias, creación de página web, redes sociales, SEO.

5. Remodelación o Mejoras de Infraestructura	S/. 25,000	Inversión en mejoras de infraestructura o en la creación de nuevas áreas de servicios (ejemplo: zona de atención de urgencias, nueva sala para consultas).
6. Diversificación de Servicios	S/. 35,000	Implementación de nuevos servicios (guardería de mascotas, consultas especializadas).
7. Fondo de Contingencia y Liquidez	S/. 12,000	Reservas para mantener liquidez ante posibles fluctuaciones en las ventas o imprevistos.
8. Otros (Mantenimiento, Equipos)	S/. 8,000	Otros gastos operativos para mantener los equipos e infraestructura.
Total, de Inversión Requerida	S/. 243,000	Total, estimado de inversión para el año 2024.

*Nota: La tabla presenta el cuadro de inversión para la clínica veterinaria correspondiente al año 2024, tomando como base económico del año 2023. En ella se detallan los principales rubros de inversión, los cuales buscan fortalecer la gestión operativa, mejorar la calidad del servicio y asegurar la sostenibilidad financiera del negocio.*

**2.3.4.1. Explicación de las categorías de inversión.** En cuanto a las categorías de inversión, paso a explicar de la forma más sucinta.

**2.3.4.1.1. Inversión en Inventarios.** Esta comprende el:

A. Valor estimado. S/. 120,000.

Esta inversión tiene como objetivo optimizar la gestión de inventarios, con el fin de evitar excesos o faltantes de productos, mejorando así la rotación de los mismos. Se estima que se destine entre el 10-15% de las compras anuales en reposición de productos y mejora de la logística de almacenamiento.

- B. Dado que las compras totales fueron de S/. 373,347.22 en 2023, una inversión de S/. 120,000 asegura una adecuada reposición y control de inventarios.

**2.3.4.1.2. Inversión en Tecnología y Software.** *Esta comprende el:*

- A. Valor estimado: S/. 18,000.
- B. La implementación de sistemas informáticos (para la gestión de inventarios, CRM, facturación, control de citas y finanzas) es fundamental para optimizar los procesos. Este tipo de herramientas son accesibles y fáciles de integrar.

**2.3.4.1.3. Capacitación y Recursos Humanos.** *Esta comprende el:*

- A. Valor estimado: S/. 10,000.
- B. Es clave que el personal esté capacitado para el uso de las nuevas herramientas tecnológicas y para la mejora de la atención al cliente y la gestión interna. Esto incluye formación en el uso de software administrativo, marketing digital, y ventas.

**2.3.4.1.4. Marketing Digital y Publicidad.** *Esta comprende el:*

- A. Valor estimado: S/. 15,000.
- B. El marketing digital es esencial para mejorar la visibilidad y atraer más clientes. Este monto cubriría el costo de campañas en **Google Ads**, **Facebook Ads**, la creación y mantenimiento de una página web, y la optimización SEO para mejorar el posicionamiento en motores de búsqueda.

**2.3.4.1.5. Remodelación o Mejoras de Infraestructura.** *Esta comprende el:*

- A. Valor estimado: S/. 25,000.
- B. La remodelación de la infraestructura física puede incluir la creación de nuevas áreas de atención, mejoras en el espacio de consulta, y la implementación de zonas especializadas (urgencias, cirugías, consultas especializadas) para atraer a más clientes y mejorar la eficiencia.

**2.3.4.1.6. Diversificación de Servicios.** Esta comprende el:

- A. Valor estimado: S/. 35,000.
- B. Invertir en la diversificación de servicios (por ejemplo, ofreciendo guardería para mascotas, consultas especializadas, servicios de emergencia, o productos de alto margen) generará nuevas fuentes de ingresos. Este monto cubriría tanto la inversión en equipamiento como en marketing para nuevos servicios.

**2.3.4.1.7. Fondo de Contingencia y Liquidez.** Esta comprende el:

- A. Valor estimado: S/. 12,000.
- B. Mantener un fondo de contingencia es esencial para manejar imprevistos o fluctuaciones de ingresos. Esta reserva ayuda a la veterinaria a afrontar periodos de baja demanda o gastos inesperados sin comprometer la operación.

**2.3.4.1.8. Otros (Mantenimiento, Equipos).**

- A. Valor estimado: S/. 8,000.
- B. Esta categoría está destinada a la compra de equipos nuevos (por ejemplo, equipos médicos o de diagnóstico), el mantenimiento de equipos existentes, y otras necesidades operativas menores que no se contemplan en las categorías anteriores.

**2.3.4.2. Proyección de rentabilidad y recuperación de la inversión.** De acuerdo al análisis económico, se estima unas ventas y ahorros operativos.

**A. Ventas estimadas para el año 2024.** Si las ventas de 2023 fueron de S/. 788,467.67, una mejora en la competitividad y la eficiencia de la operación, junto con la diversificación de servicios, puede resultar en un incremento de entre 10-15% en las ventas. Esto proyectaría un incremento de S/. 78,846.77 a S/. 118,270.15, llevando las ventas del año 2024 a un rango estimado de S/. 867,314.44 a S/. 906,737.82.

**B. Ahorros operativos.** La optimización de inventarios y la automatización de procesos administrativos podrían generar ahorros operativos de aproximadamente 5-8% sobre los costos actuales. Si los costos operativos anuales representan el 60% de las ventas (aproximadamente S/. 472,980.60), los ahorros podrían ser de S/. 23,649.03 a S/. 37,838.44.

En conclusión, la inversión total estimada de S/. 243,000 en áreas clave como inventarios, tecnología, marketing, diversificación de servicios y mejoras de infraestructura permitirá a la veterinaria no solo mejorar su eficiencia operativa, sino también fortalecer su competitividad y aumentar su rentabilidad. A través de una correcta implementación, se espera una recuperación de la inversión dentro del primer año, con una mejora significativa en los resultados financieros a mediano y largo plazo.

## **2.4. Análisis de resultados**

### **2.4.1. Análisis de Resultados - Veterinaria Distrito Chorrillos, 2024**

El análisis de resultados tiene como objetivo evaluar la viabilidad y el impacto de las inversiones propuestas, así como proyectar las mejoras esperadas en las dimensiones clave de eficiencia operativa, rentabilidad y competitividad. En este caso, la inversión se basa en los datos de ventas y compras del año 2023 (ventas de S/. 788,467.67 y compras de S/. 373,347.22), y se centra en áreas como la optimización de inventarios, la implementación de tecnología, el marketing digital, la diversificación de servicios y la mejora de la infraestructura.

A continuación, se presenta un análisis de los resultados esperados y la rentabilidad de las inversiones, considerando tanto el retorno esperado como los posibles riesgos y su impacto económico.

#### **2.4.1.1. Incremento en Ventas.** Este comprende:

- **Proyección de Incremento en Ventas. 2025**
- **Ventas actuales (2023).** S/. 788,467.67.

- Incremento esperado por las inversiones (10-15%). Un incremento del 10-15% en ventas proyecta un aumento en los ingresos de S/. 78,846.77 a S/. 118,270.15.

#### **2.4.1.2. Ventajas esperadas.** Esta comprende:

**A. Marketing digital.** La inversión en publicidad digital (Google Ads, Facebook Ads, SEO) y en la creación de una página web para la veterinaria puede resultar en un mayor número de clientes y en la fidelización de los actuales, lo cual incrementaría las consultas, servicios de urgencias y productos vendidos.

**B. Diversificación de servicios.** Con la inclusión de nuevos servicios, como guardería para mascotas, consultas especializadas y servicios de emergencia, se proyecta una fuente adicional de ingresos. Esto contribuiría al incremento de la facturación y atraerá una base de clientes más amplia.

**C. Optimización de la atención al cliente.** La implementación de un CRM y otras tecnologías de gestión puede mejorar la experiencia del cliente, lo que resulta en una mayor retención y satisfacción, fomentando la repetición de servicios y las recomendaciones.

#### **2.4.1.3. Proyección de ventas en 2024.** Esta comprende:

- Ventas esperadas al 10% de incremento. S/. 867,314.44.
- Ventas esperadas al 15% de incremento. S/. 906,737.82.

**A. Impacto.** Este incremento en las ventas permitiría a la veterinaria **amortizar la inversión inicial** de S/. 243,000 en un corto plazo (aproximadamente 1 año), si se ejecutan correctamente las estrategias de marketing y la diversificación de servicios.

#### **2.4.1.4. Reducción de Costos Operativos.** Esta comprende:

##### **A. Proyección de Ahorros Operativos.**

- Costos operativos estimados (2023). Aproximadamente el **60% de las ventas**.
- 60% de S/. 788,467.67 = **S/. 472,980.60**.

##### **B. Ahorros esperados.**

○ Con la **optimización de inventarios** (reducción de costos por exceso de stock o faltantes) y la **automatización de procesos** administrativos (facturación, control de citas, control de clientes, etc.), se espera una reducción de los costos operativos entre el **5-8%**.

**C. Ahorros estimados.**

- **5% de S/. 472,980.60. S/. 23,649.03.**
- **8% de S/. 472,980.60. S/. 37,838.44.**

La reducción de costos operativos contribuye directamente a **mejorar la rentabilidad** de la veterinaria, ya que no solo se optimizan los márgenes de beneficio, sino que también se optimizan los recursos disponibles para generar más ingresos. Esta optimización puede ser crucial para asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

**2.4.1.5. Rentabilidad de la Inversión (ROI).** Esta comprende:

**A. Cálculo del Retorno sobre la Inversión (ROI).** El retorno de la inversión se puede calcular como el **incremento neto de las ganancias** dividido entre la **inversión total** realizada.

**Cálculo de ROI.**

**Inversión total. S/. 243,000.**

**Incremento en ventas proyectado (al 10% de incremento). S/. 78,846.77.**

**Incremento en ventas proyectado (al 15% de incremento). S/. 118,270.15.**

**ROI esperado (al 10% de incremento en ventas).**

**ROI= Incremento en ventas =  $\frac{78,846.77}{243,000}$  = 0.32 o 32%**

**Inversión total            243,000**

**ROI esperado (al 15% de incremento en ventas).**

**ROI= Incremento en ventas =  $\frac{118,270.15}{243,000}$  = 0.49 o 49%**

**Inversión total            243,000**

**B. Impacto.** Un ROI del 32-49% proyectado en el primer año tras la inversión sugiere que la estrategia será altamente rentable. Si las expectativas de ventas y ahorro de costos se cumplen, la veterinaria recuperará la inversión inicial rápidamente y empezará a generar beneficios adicionales a partir de los siguientes años.

**2.4.1.6. Sostenibilidad Financiera.** Esta comprende:

**A. Fondo de Contingencia.** La creación de un fondo de contingencia de S/. 12,000 proporcionará un colchón de liquidez en caso de fluctuaciones de ventas o gastos imprevistos. Esto garantiza que la veterinaria pueda seguir operando de manera eficiente durante períodos de incertidumbre económica o cambios en la demanda.

**B. Impacto.** El fondo de contingencia asegura la continuidad de la operación sin depender completamente de las variaciones de flujo de caja, aumentando la resiliencia financiera de la veterinaria.

**2.4.1.7. Riesgos y Consideraciones.** Esta comprende:

Aunque las proyecciones son positivas, es importante tener en cuenta algunos factores de riesgo que podrían afectar los resultados esperados.

**A. Competencia en el mercado.** La competencia de otras veterinarias y centros de salud animal podría limitar la capacidad de crecimiento de las ventas. Sin embargo, el enfoque en diferenciación de servicios (urgencias, especialidades, marketing digital) puede ayudar a mitigar este riesgo.

**B. Factores macroeconómicos.** La inflación, los cambios en los precios de los insumos y posibles recesiones económicas pueden afectar tanto los costos como la demanda. Tener un fondo de contingencia y ajustar los precios de servicios será clave para adaptarse.

**C. Capacitación y adaptabilidad del personal.** El éxito de la inversión en tecnología depende de la capacidad del personal para adaptarse. Una capacitación adecuada será esencial para asegurar la correcta utilización de las herramientas tecnológicas.

Conclusión Final, el análisis de resultados muestra que la inversión propuesta para el año 2024 en áreas clave de la veterinaria tiene un alto potencial de rentabilidad y puede mejorar la competitividad en el mercado local. Las proyecciones de incremento de ventas, reducción de costos operativos y el retorno sobre la inversión (ROI) indican que la veterinaria tiene una gran oportunidad de crecimiento económico, mejorando tanto la eficiencia operativa como la experiencia del cliente. La rentabilidad estimada y la sostenibilidad financiera proyectada sugieren que la inversión será exitosa en el corto y largo plazo, siempre y cuando se implemente correctamente.

#### **2.4.2. Análisis Costos – beneficio**

El Análisis Costos – Beneficio evalúa la rentabilidad de la inversión de S/. 243,000 para mejorar las operaciones y competitividad de la veterinaria. Este análisis compara los costos de inversión con los beneficios esperados derivados de un incremento en las ventas, la reducción de costos operativos y mejoras en la eficiencia.

**Tabla 2**

##### *Costos de la Inversión*

Concepto	Valor (S/.)
Inventarios, Tecnología, Capacitación, Marketing, Infraestructura, Diversificación de Servicios, Fondo de Contingencia	S/. 243,000

*Nota: El costo total de la inversión requerida, el cual asciende a s/ 243.00. e incluye los rubros de inventario, tecnología, capacitación, marketing, infraestructura, diversificación de servicios y fondo de contingencia, necesarios para el adecuado funcionamiento y crecimiento de la empresa.*

**2.4.2.1. Beneficios Esperados.** Esta comprende:

**Incremento en Ventas (10-15%):**

**Incremento esperado en ventas:**

- **10%:** S/. 78,846.77
- **15%:** S/. 118,270.15

**Ahorros Operativos (5-8%):**

**Ahorros esperados por optimización de costos:**

- **5%:** S/. 23,649.03
- **8%:** S/. 37,838.44

**2.4.2.2. Total de Beneficios Esperados.** Esta comprende:

- **Escenario conservador** (10% en ventas + 5% en ahorros): S/. 102,495.80
- **Escenario optimista** (15% en ventas + 8% en ahorros): S/. 156,108.59

**2.4.2.3. Relacion costo – beneficio (RCB).** Esta comprende:

- **RCB conservador (al 10% en ventas + 5% en ahorros):**

$$\text{RCB} = \frac{102,495.80}{243,000} = 0.42$$

Por cada sol invertido, se generan S/. 0.42 de beneficio.

- **RCB conservador (al 15% en ventas + 8% en ahorros):**

$$\text{RCB} = \frac{156,108.59}{243,000} = 0.64$$

Por cada sol invertido, se generan S/. 0.64 de beneficio.

**2.4.2.4. Retorno sobre la inversión (ROI).** Esta comprende:

- **ROI conservador (al 10% en ventas + 5% en ahorros):**

$$\text{ROI} = \frac{102,495.80 - 243,000}{243,000} \times 100 = -57.8\%$$

- **ROI optimista (al 15% en ventas + 8% en ahorros):**

$$\text{ROI} = \frac{156,108.59 - 243,000}{243,000} \times 100 = -35.7\%$$

El análisis costos – beneficio indica que la inversión inicial de S/. 243,000 tiene un impacto positivo en el crecimiento y la competitividad de la veterinaria. Aunque el retorno inmediato (primer año) podría ser negativo debido a los altos costos de implementación, el beneficio a largo plazo de las mejoras en ventas, eficiencia operativa y diversificación de servicios justifica la inversión. Además, se espera que los beneficios continúen acumulándose con el tiempo, lo que generará una rentabilidad positiva a partir del segundo o tercer año de implementación.

Este análisis resalta la importancia de tener un enfoque a largo plazo y de monitorear de cerca los resultados para ajustar las estrategias según sea necesario.

### **III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA EMPRESA / INSTITUCIÓN**

A continuación, se presentan los principales aportes y beneficios que las inversiones y estrategias propuestas pueden aportar a la veterinaria en el distrito Chorrillos durante 2024.

#### **3.1. Mejora en la rentabilidad**

##### ***3.1.1. Incremento en Ventas.***

La implementación de estrategias de marketing digital, diversificación de servicios y optimización de la atención al cliente generará un aumento proyectado de ventas de entre 10% y 15%. Esto permitirá incrementar los ingresos, asegurando que la veterinaria pueda afrontar sus costos operativos y obtener beneficios adicionales.

##### ***3.1.2. Reducción de Costos Operativos.***

A través de la optimización de inventarios, automatización de procesos y la mejora en la infraestructura, se espera una reducción de entre 5% y 8% en los costos operativos, lo cual aumentará los márgenes de rentabilidad y permitirá a la veterinaria manejar sus recursos de manera más eficiente.

#### **3.2. Aumento de la competitividad**

##### ***3.2.1. Posicionamiento en el Mercado Local.***

La inversión en marketing digital (redes sociales, Google Ads, SEO) ayudará a posicionar a la veterinaria en el mercado local como un referente en servicios de salud animal, aumentando su visibilidad frente a la competencia y atrayendo a nuevos clientes.

##### ***3.2.2. Diversificación de Servicios.***

Al ofrecer nuevos servicios como consultas especializadas, servicios de urgencias, guardería para mascotas y otros, la veterinaria se diferenciará de la competencia, captando un segmento más amplio de clientes y generando nuevas fuentes de ingresos.

### **3.3. Eficiencia en la asignación de recursos**

#### ***3.3.1. Optimización de Inventarios.***

La implementación de un sistema de gestión de inventarios permitirá reducir el desperdicio de productos y mejorar la disponibilidad de insumos clave, lo que contribuirá a un uso más eficiente de los recursos y a una disminución de costos por exceso de stock o faltantes de productos.

#### ***3.3.2. Automatización de Procesos Administrativos.***

Con la adopción de herramientas tecnológicas como un software de gestión de clientes (CRM), la veterinaria podrá gestionar citas, registros de pacientes, pagos y control de inventarios de manera más eficiente, lo que liberará tiempo para que el personal se enfoque en la atención directa al cliente y mejorará la productividad operativa.

### **3.4. Sostenibilidad Financiera**

#### ***3.4.1. Fondo de Contingencia.***

La creación de un fondo de contingencia para imprevistos o emergencias económicas proporcionará liquidez inmediata para enfrentar períodos de baja demanda o situaciones inesperadas, garantizando la estabilidad financiera de la veterinaria a largo plazo.

#### ***3.4.2. Mejora en la Rentabilidad a Largo Plazo.***

Aunque el retorno de inversión (ROI) inicial pueda ser negativo, el crecimiento sostenido de las ventas y los ahorros en costos operativos generarán un incremento progresivo de la rentabilidad en los años siguientes, asegurando la viabilidad financiera de la veterinaria a largo plazo.

### **3.5. Mejora en la experiencia del cliente**

#### ***3.5.1. Atención Personalizada y Eficiente.***

La implementación de un sistema CRM y un mejor entrenamiento del personal mejorará la gestión de citas y la atención personalizada, creando una experiencia positiva para los clientes que aumentará la fidelización y generará recomendaciones boca a boca.

### ***3.5.2. Mayor Fidelización.***

Las nuevas estrategias, como el uso de plataformas digitales y promociones personalizadas, permitirán mantener a los clientes actuales y atraer nuevos, asegurando una base de clientes sólida y leal.

## **3.6. Innovación y Modernización**

### ***3.6.1. Transformación Digital:***

La adopción de tecnologías avanzadas, como sistemas de facturación electrónica, plataformas de reservas en línea y la integración de canales digitales de comunicación, modernizará los procesos de la veterinaria, haciéndolos más ágiles y accesibles para los clientes.

### ***3.6.2. Adaptabilidad a Nuevas Tendencias del Mercado:***

La diversificación de servicios, el uso de tecnologías y la mejora de la infraestructura permitirán a la veterinaria adaptarse rápidamente a cambios en las tendencias de consumo, como el aumento de la demanda de servicios virtuales o consultas a domicilio, lo que mejorará su competitividad y resiliencia ante cambios del mercado.

Los aportes más destacables de la inversión y las estrategias implementadas en la veterinaria incluyen un aumento en las ventas, una reducción de costos operativos, una mejora en la eficiencia de los recursos, un fortalecimiento de la competitividad en el mercado y un mejoramiento de la experiencia del cliente. Todo ello contribuirá a asegurar la sostenibilidad financiera y el crecimiento a largo plazo de la veterinaria, permitiéndole enfrentar con éxito los retos del mercado local y generar valor tanto para la empresa como para sus clientes.

## IV. CONCLUSIONES

4.1. El análisis económico de los estados financieros de la veterinaria en el distrito de Chorrillos, 2024, permite identificar de manera clara el impacto de las decisiones financieras en su desempeño y sostenibilidad. A través de la evaluación de indicadores clave como la rentabilidad, eficiencia en la asignación de recursos, y competitividad en el mercado, este análisis proporciona una visión integral de la salud financiera de la veterinaria. Los resultados revelan áreas de mejora en la gestión de inventarios, optimización de costos y estrategias de inversión, lo que permitirá a la veterinaria tomar decisiones informadas para incrementar su rentabilidad, adaptarse mejor a las demandas del mercado y asegurar su viabilidad a largo plazo. Este análisis no solo es esencial para la toma de decisiones internas, sino que también refuerza la capacidad de la veterinaria para competir eficazmente en el sector, garantizando una operación más eficiente y sostenible.

4.2. El análisis de la eficiencia en la asignación de recursos en la veterinaria del distrito de Chorrillos, 2024, demuestra que una adecuada gestión de los recursos disponibles tanto humanos como materiales tiene un impacto directo en la rentabilidad y competitividad de la empresa. La optimización de inventarios, la mejora en los procesos operativos y la correcta asignación del capital de trabajo no solo permiten reducir costos innecesarios, sino que también mejoran la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Al enfocarse en una asignación eficiente de recursos, la veterinaria puede maximizar su rentabilidad, incrementar su capacidad de respuesta ante la demanda y posicionarse de manera más sólida en el mercado local. Este enfoque no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también garantiza una sostenibilidad financiera en el tiempo, permitiendo a la veterinaria crecer y adaptarse a los desafíos del mercado con mayor agilidad.

4.3. El análisis de la sostenibilidad financiera de la veterinaria en el distrito de Chorrillos, 2024, revela que una gestión adecuada de los recursos financieros es clave para

garantizar su estabilidad y crecimiento a largo plazo. La capacidad de mantener un flujo de efectivo positivo, gestionar eficientemente los costos y optimizar la rentabilidad, permite a la veterinaria enfrentar imprevistos y adaptarse a los cambios del mercado sin comprometer su operatividad. Al priorizar la sostenibilidad financiera, la veterinaria no solo asegura su capacidad para operar en el corto plazo, sino que también establece una base sólida para la expansión de sus servicios y la mejora continua de su competitividad en el mercado. De esta manera, la sostenibilidad financiera se convierte en un pilar fundamental para lograr un desarrollo empresarial resiliente y competitivo en el sector veterinario.

4.4. El análisis de la competitividad del mercado de la veterinaria en el distrito de Chorrillos, 2024, demuestra que para mantenerse relevante y exitoso en un entorno altamente competitivo, es crucial adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado y diferenciarse a través de la calidad de los servicios ofrecidos, la innovación y la atención al cliente. La implementación de estrategias como la diversificación de servicios, el uso de tecnologías avanzadas y el fortalecimiento de la presencia en plataformas digitales permite a la veterinaria mejorar su visibilidad y captar nuevos clientes. Un enfoque enfocado en la competitividad no solo ayuda a aumentar la cuota de mercado, sino que también mejora la fidelización de clientes y asegura la sostenibilidad a largo plazo, permitiendo a la veterinaria prosperar frente a la competencia y consolidarse como un referente en el sector veterinario local.

## V. RECOMENDACIONES

5.1. Se recomienda implementar un sistema de monitoreo y análisis financiero continuo, utilizando herramientas tecnológicas que permitan revisar de manera periódica los estados financieros, identificar áreas de mejora en la asignación de recursos y tomar decisiones estratégicas basadas en datos concretos. Esto ayudará a la veterinaria a optimizar sus costos, mejorar la rentabilidad y fortalecer su competitividad en el mercado, asegurando su sostenibilidad financiera a largo plazo.

5.2. Se recomienda implementar un sistema de gestión de recursos basado en análisis de datos que permita optimizar la asignación de inventarios, personal y presupuesto, asegurando que cada recurso se utilice de manera eficiente. Esto puede lograrse a través de la automatización de procesos, el uso de software de gestión y la capacitación continua del personal, lo que resultará en la reducción de costos operativos y mejorará la calidad de los servicios ofrecidos.

5.3. Se recomienda establecer un fondo de contingencia y una planificación financiera a largo plazo que permita a la veterinaria enfrentar posibles imprevistos, como fluctuaciones en la demanda o aumento de costos. Esto garantizará la estabilidad económica en períodos difíciles, asegurando que la veterinaria pueda mantener sus operaciones y continuar creciendo de manera sostenible a largo plazo.

5.4. Se recomienda invertir en estrategias de marketing digital y diferenciación de servicios, como la creación de una plataforma en línea para reservas y consultas, así como la implementación de promociones y programas de fidelización. Esto fortalecerá la presencia de la veterinaria en el mercado local, atraerá nuevos clientes y mejorará su competitividad frente a otros competidores en el distrito de Chorrillos.

## VI. REFERENCIAS

- Agarie, C., y Alfaro, R. (2022). *Análisis e interpretación de los estados financiero en la toma de decisiones de las empresas importadoras de maquinarias para hospitales, Lima metropolitana en el 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad de San Martín de Porres].  
 Repositorio Institucional USMP  
[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/10337/agarie\\_ccy-alfaro\\_srr.pdf?sequence=3&isAllowed=n](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/10337/agarie_ccy-alfaro_srr.pdf?sequence=3&isAllowed=n).
- Andrade, L. (2021). Information asymmetry, an obstacle to government support in the time of COVID-19 in Mexico. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 30(60), 141-165.  
<https://dx.doi.org/10.20983/noesis.2021.2.8>.
- Barahona, P., y Barahona, M. (2023). Productive efficiency analysis: A comparison of departments across the Faculties of the University of Atacama. *Educare*, 27(2), 1-17.  
<http://dx.doi.org/10.15359/ree.27-2.15872>.
- Barandiaran, C., y Jiron, C. (2023). *Análisis financiero y la toma de decisiones en las clínicas veterinarias de la Ciudad de Tacna - 2022*. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo].  
 Repositorio Institucional UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/112340/Barandiaran\\_VHC-Jiron\\_CHRJC-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/112340/Barandiaran_VHC-Jiron_CHRJC-SD.pdf?sequence=1).
- Bastidas, P., y Morales, D. (2022). *Plan de gestión administrativa y financiera para la veterinaria Pet Shop - Pets Planet*. [Tesis de grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. Repositorio Institucional ULCR.  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5473/1/T-ULVR-4448.pdf>.
- Becerra, E., Ojeda, R., Lituma, M., y Carrasco, T. (2023). Analysis of financial statements as a useful tool for economic management in the aftermath of the pandemic covid 19.

- Universidad y Sociedad*, 15(3), 263-272. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v15n3/2218-3620-rus-15-03-263.pdf>.
- Boria, S., Romeo, M., Yepes, M., y Rayón, M. (2021). Desafíos y Oportunidades del Sistema Financiero; Sostenibilidad y Estabilidad Financiera. *Cuadernos del CIMBAGE*, 2(23), 18-32. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9693722>
- Bustamante, J., y Jiménez, V. (2018). *Diagnóstico y plan de mejoramiento financiero de la empresa Super Waw Clinica Veterinaria S.A.S.* [Tesis de grado, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Institucional RIUCAC <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/01dfe7df-3be6-4d99-8d3e-e66ea49e539f/content>.
- Castañeda, R. (2021). Precisions on liabilities, accruals and contingent liabilities based on the theory of probabilities. *Quipukamayoc*, 29(59), 9-16. <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v29i59.20143>.
- Cervantes, R., y Sánchez, T. (2021). *Análisis del Endeudamiento, en la Clínica Veterinaria Lescanovets E.I.R.L, Lima, Periodos: 2016 al 2020.* [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76718/Cervantes\\_ORM-S%c3%a1nchez\\_TTA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76718/Cervantes_ORM-S%c3%a1nchez_TTA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Dussel, E. (2001). Un análisis de la competitividad de las exportaciones de prendas de vestir de Centroamérica utilizando los programas y la metodología can y magic. Naciones Unidas-Cepal. <https://repositorio.cepal.org/entities/publication/bb77ec68-1869-419c-b570-cbb7bf1c49c8>
- Gaytán, J. (2020). El plan de negocios y la rentabilidad. *Merc. negocios*, 21(42) , 1-14. <https://doi.org/10.32870/myn.v1i42>.

- Guerrero, C. (2024). *Análisis Financiero a la Clínica Veterinaria Scooby de la Sra. María Augusta Vanegas Quiroz, ciudad de Loja periodo 2021 - 2022*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Loja]. Repositorio Digital UNL. [https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28938/1/CristianAndres%20Guerrero\\_%20Luzuriaga.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28938/1/CristianAndres%20Guerrero_%20Luzuriaga.pdf).
- Huacchillo, L., Ramos, V., y Pulache, J. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 356-362. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-356.pdf>.
- International Financial Reporting Standards Foundation [IFRS] (2021). *Presentacion de Estados Financieros* (Norma Internacional de Contabilidad 1). [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/con\\_nor\\_co/nic/ES\\_GVT\\_2021\\_NIC\\_01.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/nic/ES_GVT_2021_NIC_01.pdf)
- Loza, I., y Preaciado, V. (2022). The Contribution of the intangible assets in the value of Mexican public companies listed on the Mexican Stock Exchange. *Merc. negocios*, 21(42), 76-92. <https://doi.org/10.32870/myn.v1i42.7411>.
- Ley N° 29571. Ley que brinda protección y defensa de los consumidores. (02 de setiembre de 2010). [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1351847/1244218-ley-29571\\_spj.pdf?v=1745616997](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1351847/1244218-ley-29571_spj.pdf?v=1745616997)
- Macías, T., Díaz, W., y Delgado, A. (2022). Modernization of companies: Importance for economic financial sustainability. *Dom. Cien.*, 8(3), 2186-2204. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8635217.pdf>.
- Murillo, V., y Rivera, A. (2022). Accounting processes in veterinary pharmaceuticals in the city of Guayaquil. *Pol. Con.*, 7(6), 839-855. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9042540.pdf>.

- Nogueira, D., Medina, A., Hernández, A., Comas, R., y Medina, D. (2017). Analysis financial-economic: Achilles heel of the organization. If application. *Ing. Ind.*, 38(1), 106-115. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v38n1/rii100117.pdf>.
- Ormeño, L., y Nuñez, F. (2024). *Propuesta de mejora de gestión administrativa y financiera de la veterinaria Ciudad Mascota*. [Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Academico UPC. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/670546/Nu%C3%B1ez\\_MM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/670546/Nu%C3%B1ez_MM.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Párraga, S., Pinargote, N., García, C., y Zamora, J. (2021). Financial management indicators in small and medium-sized companies in Ibero-America: a systematic review. *Dilemas contemp. educ. política valores*, 8(2) , 1-24. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2610>.
- Pérez, D., y Ramos, C. (2021). *Análisis del sistema contable de una clínica veterinaria de pequeños animales ubicada en el municipio de Cerete-Córdoba. Estudio de caso*. [Tesis de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/c0cb675f-6d81-458a-8c73-3b906e7255c1/content>.
- Pozo, A., y Llano, F. (2020). The Need for a Fifth Financial Statement to correctly interpret the financial situation of a company at a given date. *Perspectivas*, 1(45) , 117-138. [http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n45/n45\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n45/n45_a06.pdf).
- Rincón, C., Sánchez, X., y Cardona, L. (2019). Theoretical classification of costs. *Rev. esc.adm.neg.*, 1(87), 193-206. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2448>.
- Riveros, R., y Becker, S. (2020). Introduction to Personal Finance. An overview for times of crisis. *Rev. Int. Investig. Cienc. Soc.*, 16(2) , 235-247. <https://doi.org/10.18004/riics.2020.diciembre.235>.

- Ruiz, B., y García, G. (2021). Efficient Market Hypothesis and investment strategies in MILA: 2014-2019. *Anál. econ.*, 35(90), 67-90.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-66552020000300067#:~:text=Un%20mercado%20financiero%20se%20considera,obtener%20beneficios%20mayores%20a%20los](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-66552020000300067#:~:text=Un%20mercado%20financiero%20se%20considera,obtener%20beneficios%20mayores%20a%20los).
- Saavedra, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensam. gest.*, 33(1), 1-32.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a05.pdf>.
- Suárez, Y. (2021). *Gestión financiera en el sector de salud veterinaria*. [Tesis de grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. Repositorio Institucional ULVR.  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4485/1/TM-ULVR-0339.pdf>.
- Téllez, H. (2023). Perspective of business value from the theories of objective and subjective value. *Investigación y Negocios*, 16(28), 155-163.  
<https://doi.org/10.38147/invneg.v16i28.240>.
- Vilchez, P. (2022). COVID-19 pandemic and cash flows in electricity distribution companies. *Investigación y Negocios*, 15(26), 40-57.  
<https://doi.org/10.38147/invneg.v15i26.182>.
- Yardin, A. (2002). Una revisión a la teoría general del costo. *Rev. contab. finanç.*, 13 (30), 71-80. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772002000300006>.