



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Implementación de estrategias financieras para mejorar la gestión del capital de trabajo en el área de tesorería de la aerolínea Star Perú en Lima”

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

PRESENTADO POR:

Díaz López, Juan José - Administración y Dirección de Negocios

ASESOR

Ricra Mayorca, Juan Manuel

LIMA, PERÚ

2022

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Mg. Juan Manuel Ricra Mayorca

MIEMBROS DEL JURADO:

Dr. (a) David Vidal.

Dr. (a) Giovana Zamora.

DEDICATORIA

A mi madre y su ejemplo continuo de
fuerza y superación.

AGRADECIMIENTO

A quienes siempre me apoyaron y
creyeron en mí.

ÍNDICE

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN	1
I. Información general	11
1.1 Título del Proyecto	11
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario.....	11
1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada.....	12
1.4 Localización o alcance de la solución.....	12
II. Descripción de la investigación aplicada o innovación	13
2.1 Marco teórico	13
2.1.1 Antecedentes de la investigación.....	13
2.1.2 Bases teóricas	15
2.1.3 Definición de términos básicos	23
2.2 Hipótesis y variables	26
2.2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas.....	26
2.2.2 Operacionalización de variables	26
2.3 Plan de actividades del proyecto.....	27
2.4 Metodología de la investigación	28
2.4.1 Diseño metodológico	28

2.4.2	Diseño muestral.....	28
2.4.3	Técnicas de recolección de datos.....	29
2.4.4	Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	29
2.4.5	Aspectos éticos	30
III.	Estimación del costo del proyecto	30
3.1	Estimación de los costos necesarios para la implementación	30
IV.	Desarrollo de la investigación aplicada o innovación	32
4.1	Resultados del Pre – Test.....	36
4.1.1	Resultados de las Indicadores de Capital de Trabajo	36
4.2	Desarrollo de Estrategias Financieras.....	38
4.3	Resultados del Post Test	43
4.4	Prueba de Hipótesis.....	45
V.	Conclusiones y recomendaciones	50
5.1	Conclusiones	50
5.2	Recomendaciones	51
VI.	Referencias bibliográficas.....	53
VII.	Anexos	56
7.1	Matriz de consistencia.....	57
7.2	Matriz de operacionalización de variables.....	59
7.3	Validación de expertos.....	61
7.4	Permiso o autorización para realizar el estudio	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Presupuesto de Estrategia de Proveedores.....	30
Tabla 2 Presupuesto de Estrategia de Clientes	31
Tabla 3 Flota Star Peru.....	34
Tabla 4 Informacion Aerolineas Star Peru	35
Tabla 5 Matriz de Flota.....	36
Tabla 6 Ratio de Tesoreria 2019	37
Tabla 7 Gastos Financieros 2019	37
Tabla 8 Saldo Caja y Bancos 2019.....	37
Tabla 9 Ciclo de Caja 2019	38
Tabla 10 Ratio de Tesoreria 2021	44
Tabla 11 Ciclo de Caja 2021	44
Tabla 12 Gastos Financieros 2021	44
Tabla 13 Saldo Caja y Bancos 2021	45
Tabla 14 Indicadores Financieros 2019 a 1er Trimestre 2022	46
Tabla 15 Ratio de Tesoreria 2019 a 1er Trimestre 2022.....	46
Tabla 16 Ciclo de Caja 2019 a 1er Trimestre 2022.....	47
Tabla 17 Gastos Financieros 2019 a 1er Trimestre 2022	48
Tabla 18 Saldo de Caja y Banco 2019 al 1er Trimestre 2022	48

INDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Flujo de Caja económico	3
Ilustración 2 Flujo de Caja Financiero.....	3
Ilustración 3 Boeing 737-300	33
Ilustración 4 Dash Q400 Bombardier.....	33
Ilustración 5 Petroperu	39
Ilustración 6 Corpac.....	40
Ilustración 7 Talma	40
Ilustración 8 Lima Airport Partners.....	40
Ilustración 9 Aeropuertos del Peru.....	41
Ilustración 10 Anticuoamiento Cuentas por Pagar Diciembre 2019	41
Ilustración 11 Cuentas por Cobrar Diciembre 2019	42
Ilustración 12 Cuentas por Cobrar Diciembre 2021	43
Ilustración 13 Ratio de Tesoreria 2019 a 1er Trimestre 2022	46
Ilustración 14 Ciclo de Caja 2019 a 2021	47
Ilustración 15 Gastos Financieros 2019 a 1er Trim 2022.....	48
Ilustración 16 Saldos Caja y Bancos 2019 a 1er Trimestre 2022.....	49

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo Implementar Estrategias Financieras que buscan mejorar la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima. La muestra estuvo conformada por los estados financieros de la empresa en cuestión de los años 2019, 2020, 2021 y 1er Trimestre 2022.

La metodología que se ha usado es la de diseño experimental, tipo investigación aplicada y de enfoque cualitativo.

Para la recolección de datos se usaron técnicas de análisis documental y los datos se almacenaron en una ficha de recolección de datos.

Dando como resultados que los indicadores Financieros y de Capital de Trabajo que se han evaluado indican una diferencia significativa favorable en la situación de la Gestión del Capital de Trabajo desde el Pre-Test en 2019 a la situación el cierre del 2021 y marzo 2022.

Finalmente se concluyo luego del análisis pre-test que la posición de liquidez de la empresa era insuficiente; que el desarrollo del experimento se basaría en estrategias financieras especialmente alineadas y dirigidas a mejorar la liquidez de la empresa y; que los resultados de los indicadores financieros puestos en evaluación luego de la aplicación de las estrategias financieras mejoraron significativamente la Gestión del Capital de Trabajo.

Palabras clave: Estrategias Financieras, Gestión del Capital de Trabajo.

ABSTRACT

The objective of this research is to Implement Financial Strategies that seek to improve the Management of Working Capital in the Treasury Area of the Star Peru Airline in Lima. The sample consisted of the financial statements of the company in question for the years 2019, 2020, 2021 and 1st Quarter 2022.

The methodology that has been used is that of experimental design, applied research type and qualitative approach.

For data collection, documentary analysis techniques were used and the data was stored in a data collection form.

Giving as results that the Financial and Working Capital indicators that have been evaluated indicate a significant favorable difference in the situation of the Working Capital Management from the Pre-Test in 2019 to the situation at the end of 2021 and March 2022.

Finally, after the pre-test analysis, it was concluded that the company's liquidity position was insufficient; that the development of the experiment would be based on financial strategies specially aligned and directed to improve the liquidity of the company and; that the results of the financial indicators put in evaluation after the application of the financial strategies significantly improved the Management of the Working Capital.

Keywords: Financial Strategies, Working Capital Management.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, y según Price Waterhouse Cooper Australia (2021), si bien se asume el capital de trabajo es competencia de las finanzas, las partes interesadas involucradas a lo largo de los procesos de compra a pago, previsión de cumplimiento y pedido a efectivo, en cada parte del negocio tiene un impacto en el rendimiento del capital de trabajo.

El trabajo con clientes de diferentes industrias a lo largo de los años ha evidenciado que los problemas principales respecto a Gestión de Capital de Trabajo se pueden discriminar en un 30% en Problemas de Gobernanza; que se traducen en la limitada visión de la relación entre operación y estrategia, KPI's desalineados y difíciles de medir, un limitado y pobre tratamiento contable, e incluso una estrategia de Gestión de Capital de Trabajo que no se alinea con la estrategia de la compañía; un 30% en procesos de pago ineficientes, con problemas de desalineación de plazos de pago respecto a la industria y al ciclo interno de liquidez a proveedores estratégicos y en general; un 20% en problemas de cobranza, dado que los plazos y términos no reflejan la real necesidad del ciclo de liquidez ni la relación que debe existir entre costo y cash; y un 20% en problemas de inventario, con gestiones enfocadas en eficiencia de costos y no en abastecimiento y en la demanda de producción, una limitada visión respecto a demanda futura y la atención que deben tener con esta, limitados parámetros de reposición, etc.

Asimismo, según La Asociación de Tesorería Corporativa (ACT, 2021), la mala gestión del capital de trabajo es la enfermedad cardíaca del organismo corporativo, este se acumula silenciosamente en el tiempo, y sólo después de que se haya infligido un daño grave los gerentes finalmente reconocen el verdadero alcance del problema.

Según el aporte y consenso de los miembros las características que las empresas que mejor gestionan el capital de trabajo valoran son en un 90% las políticas que sean fácilmente comprensibles tanto para gerentes operativos como para el personal de finanzas; un 95% de procesos que sean sensibles a cómo impactan en toda la organización, incluidos los clientes y proveedores; en lugar de una función automatizada, donde se busca reducir el potencial de error; un 80% a personal que son capacitados y recompensados por su contribución al desempeño del capital de trabajo, un 80% a sistemas de información flexibles para adaptarse a los procesos únicos de la organización o requisitos sin ajuste forzado; y un 80% a métricas de rendimiento centradas en el balance, así como la cuenta de resultados.

Asimismo, Obando (2019), menciona que la diversificación y el manejo del flujo de efectivo son parte esencial para el normal funcionamiento y desarrollo exponencial de cualquier compañía, ya que, con el mismo, se podrá definir su rentabilidad, liquidez, solvencia, entre otros y de esta manera establecer una propuesta de planeación financiera efectiva y eficiente.

Describe el Flujo de Caja Operativo según la relación entre:

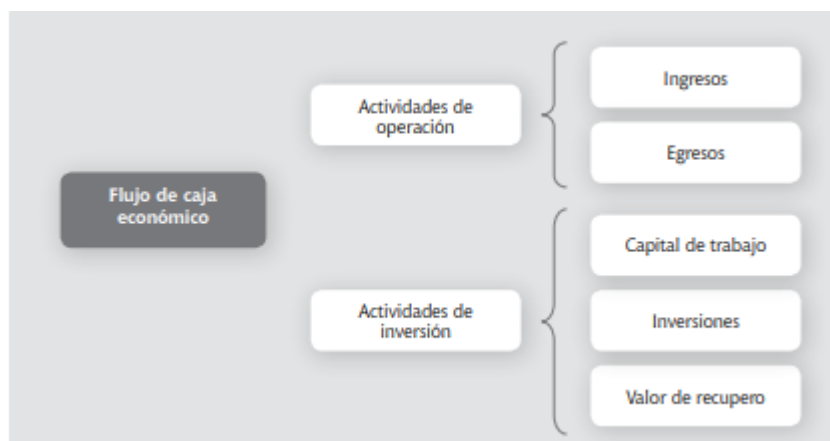


Ilustración 1 Flujo de Caja económico

Y el Flujo de Caja Financiero según la relación:

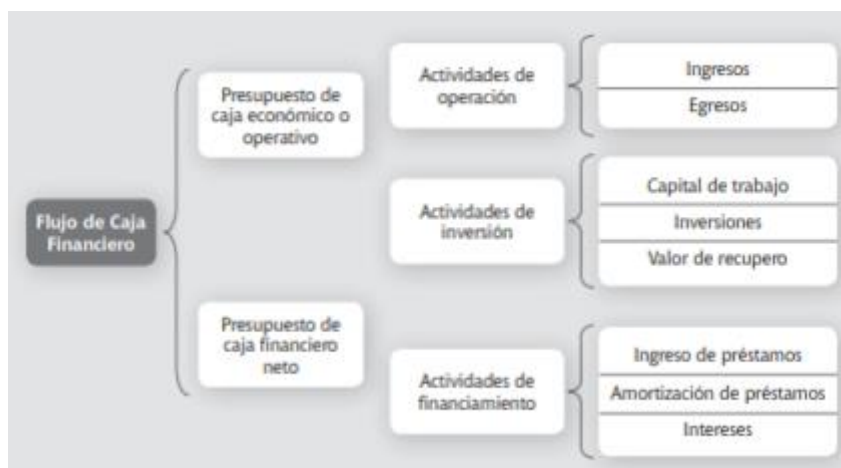


Ilustración 2 Flujo de Caja Financiero

Por otro lado, Bornacelli (2018) en su Tesis “Administración del Capital de Trabajo en Empresas Comercializadoras de materiales de construcción y ferretería en la ciudad de Barranquilla, Colombia”. Nos dice que el aspecto fundamental para mantener estables a las empresas en el mercado tiene que ver mucho con la manera en cómo administran su capital de trabajo, y en las estrategias siguen con el fin de optimizar sus recursos. Tiene como objetivo Describir las características

representativas que conforman la administración del Capital de Trabajo en Empresas Comercializadoras de Materiales de Construcción y Ferretería en la Ciudad de Barranquilla, Colombia. Y como objetivos específicos describir las características más relevantes de la administración del efectivo en las empresas comercializadoras de materiales de construcción y ferretería de la ciudad de Barranquilla, así como definir como gestionan las cuentas por cobrar en las empresas y comercializadoras de materiales de construcción y ferretería de la ciudad de Barranquilla. Aplican un diseño de investigación de tipo No Experimental, dado que no se genera una manipulación de variables, circunscrito dentro del enfoque Cuantitativo, orientado a conocer la percepción sobre la importancia y las prácticas de gestión de Capital de Trabajo, utilizan el muestreo No probabilístico y se tomara a partir de los registros oficiales de la Cámara de Comercio de Barranquilla, donde se cuenta con 4 empresas que conforman el sector de las grandes comercializadoras de materiales de construcción y ferreterías ubicadas en la ciudad de Barranquilla. Y finalmente concluyen dentro de la practicas de optimización del efectivo, se encuentra con un 50% “cancelar los saldos envejecidos evitando las sanciones por Mora” y el otro 50% “evaluar los descuentos por pronto pago que establecen los proveedores”.

A nivel nacional, según Mena (2019) en su Tesis “La Gestion de Tesoreria en las Empresas Multinacionales Comercializadoras de cosméticos en el Distrito de Santa Anita”, el área de tesorería cumple un papel relevante en la gestión de la empresa, siendo su hacer y responsabilidad gestionar el efectivo de la empresa, en el corto y en el largo plazo, garantizando en todo momento la que se preserve y mantenga la liquidez suficiente para operar con normalidad. Asimismo, se

demuestra que la administración eficiente del efectivo y liquidez se alinea con una mejor gestión de tesorería, garantizando una mejor respuesta de estas frente a las obligaciones de liquidez. Para ello luego de una encuesta encontró situaciones relevantes como:

Su estudio concluye que 92% de los empleados de la empresa en estudio cree que es importante conocer los objetivos de la empresa a corto y largo plazo; el 55% cree que el problema mas frecuente es la desviación entre lo real y lo proyectado y el 29% que la insolvencia es el problema más frecuente.

También valida que el 76% cree que las previsiones de niveles de efectivo permiten una visión a futuro de la empresa; y el 89% considera que el pronóstico de caja y sus déficits o superávits se deben calcular mensualmente.

A nivel local, en la compañía Star Perú durante la anterior gestión se consideraron hacer mejoras a nivel de sistemas y de recursos humanos en el área de Tesorería, ya que se evidenciaban problemas de programación y optimización de liquidez, lamentablemente se avanzó poco y se truncó el tema con el cambio de gestión. De ello el problema que hemos encontrado es la deficiente Gestión del Capital de Trabajo en el área de tesorería en la aerolínea Star Peru en Lima Peru.

Las Causas que hemos encontrado entre otras la podemos enunciar según:

La poca profesionalización del área de Tesorería debido a la constantes rotación de personal y el inadecuado o escaso perfil de los actuales colaboradores para las funciones del área.

La poca atención que la gerencia le ha dado a la función de tesorería, que ha visto reducido su papel estratégico a una mera caja y centro de pagos.

Los pocos y limitados cambios y mejoras que se han implementado lo que ha dejado el área trabajando con un ERP de base muy antigua, con limitadas soluciones para el usuario y el día a día, con una operativa manual y que requiere muchas horas hombre y propensa al error humano.

Las Consecuencias del Problema se delinear como problemas de liquidez, de abastecimiento, gastos financieros, incumplimiento de acuerdos comerciales, rotura de atención de proveedores estratégicos, dificultad en conseguir créditos, mala calificación crediticia, impacto negativo en el resultado operativo y en la rentabilidad en general.

El Aporte que buscamos es aplicando estrategias financieras mejorar los indicadores de Capital de Trabajo impactando positivamente en la operación de la empresa, evitando las roturas de atención de proveedores aeroportuarios y por ende cancelación de vuelos, con lo que la liquidez de la empresa se mejora, así como la imagen de esta; entre otras.

El problema general que encontramos es: ¿La implementación de Estrategias Financieras mejorará la Gestión del Capital de Trabajo, en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima?

Los problemas específicos encontrados son:

¿Cómo es la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima, antes de la implementación de Estrategias Financieras?

¿Cómo es la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú, después de la implementación de Estrategias Financieras?

¿Cuál es la diferencia de la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú, antes y después de la implementación de Estrategias Financieras?

El Objetivo General del Estudio es Implementar Estrategias Financieras que buscan mejorar la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima.

Los Objetivos Específicos del Estudio son:

Determinar cómo es la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima, antes de la implementación de Estrategias Financieras.

Determinar cómo es la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú, después de la implementación de Estrategias Financieras.

Determinar cuál es la diferencia de la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú, antes y después de la implementación de Estrategias Financieras.

Las justificaciones de la investigación los delineamos según:

Justificación teórica; es importante ya que recoge el uso y aplicación de Estrategias Financieras que se basan en el seguimiento y mejoramiento de indicadores afectan e impactan en la gestión del capital de trabajo tales como el promedio de días de pago, promedio de cobranza, promedio de días de antigüedad y el establecimiento de kpi's respectivos a cada indicador; de forma tal que aporta metodología practica para la mejora de la gestión del capital de trabajo en la empresa Aerolíneas Star Peru.

Justificación práctica; ya que ayuda y aporta en solucionar los problemas prácticos en la de gestión de capital de trabajo en la empresa Aerolíneas Star Peru.

Justificación económica, dado que ayuda a la mejora de la gestión del capital de trabajo en la empresa Aerolíneas Star Peru impactando en la situación económica de la empresa con la mejora de gestión de excedentes y del capital de trabajo en general.

Encontramos investigaciones sobre el manejo del capital de trabajo y fondos de maniobra, pero no sobre automatización de los procesos de pago y este tema va a ser un tema de mucha actualidad en los siguientes años en el manejo y gestión de tesorería.

Por otro lado, la motivación pasa también por impactar positivamente la operativa y el manejo del flujo de caja y el capital de trabajo, en la empresa antes indicada, mejorar los procesos y transformar el área en un centro de manejo y gestión del capital de trabajo, con un enfoque estratégico alineado a los objetivos de la empresa, con el estudio y las conclusiones y recomendaciones a las que lleguemos.

Asimismo, dado que no hemos encontrado estudios o investigaciones sobre el manejo y operación del capital de trabajo y el aporte que el área de tesorería ejerce sobre este en empresas aeronáuticas, es que consideramos aprovechar la oportunidad dado que tenemos acceso a la información, una oportunidad singular ya que la industria aeronáutica es bastante cerrada.

La investigación es viable por las siguientes razones:

El equipo que forma la unidad ejecutora de la investigación labora en el área de la empresa materia de esta investigación, Aerolíneas Star Peru.

Asimismo, se cuenta con el tiempo y disposición para realizarla.

Se cuenta con información de primera mano e indicadores de performance del área de Tesorería, así como indicadores de gestión y performance de Capital de Trabajo en dicha empresa.

Apoyo de la Gerencia para que la investigación concluya con éxito.

Disposición del equipo de sistemas en apoyar con la búsquedas y extracción de información.

Sin embargo, las limitaciones a la investigación que afrontamos son:

No existen investigaciones que se relacionen a las variables en estudio “Gestión del Capital de Trabajo” y “Programación de Pagos”, sin embargo, superamos esta limitación encontrando investigaciones que tratan por lo menos una de ellas.

No existe homogeneización de la información al interior de la empresa, ya que al haber existido cambios de administración la información no está homogenizada en forma y procedimientos; sin embargo, se está trabajando en igualar u hacer comparables a nivel de resultados mensuales con el objeto de calcular los indicadores correspondientes a la gestión de capital de trabajo. No tenemos disponibilidad de información para años anteriores al 2019, y que reside en un ERP de creación propia en la empresa, sin embargo, tomando el 2019 como base podemos calcular los indicadores respectivos de capital de trabajo, para materia de la investigación.

Este informe de investigación se encuentra estructurado del siguiente modo:

Capítulo I: En esta parte del trabajo se presenta la información general del proyecto, como el área de desarrollo, actividad económica y localización.

Capítulo II: Se encuentra el marco teórico, los antecedentes de investigación y la justificación del proyecto, asimismo, la metodología utilizada para la recolección de datos.

Capítulo III: Está el detalle de los costos estimados para la implementación del proyecto.

Capítulo IV: Se puede observar los resultados descriptivos de las dos variables y la prueba de hipótesis general y específicas.

Capítulo V: Con los resultados encontrados y derivados de las hipótesis, se elaboraron las conclusiones y recomendaciones respectivamente.

Capítulo VI: Se observa las referencias bibliográficas.

Capítulo VII: Se ubica los anexos, matriz de consistencia, matriz de operacionalización de variables, instrumentos y recolección de datos, validación de expertos y el permiso para realizar el estudio.

I. Información general

1.1 Título del Proyecto

Implementación de Estrategias Financieras para mejorar la gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Peru en Lima.

1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario

El proyecto que estamos trabajando se sitúa en el área estratégica de Finanzas, priorizando la mejora de la Gestión del Capital de Trabajo. Siendo por ello un trabajo de investigación aplicada, ya que se encarga de mostrar las estrategias financieras que buscan mejorar los indicadores de la Gestión de Capital de Trabajo, dada la realidad problemática que afronta el área de Tesorería de la empresa aerolíneas Star Peru en Lima Peru.

La línea de investigación aplicada en la que se circunscribe el proyecto es:

Mejora de Procesos y Operaciones, ya que a través de estrategias de mejora operativa y buscando mejorar indicadores kpi's de Capital de Trabajo se impacta positivamente en la posición financiera de la empresa Aerolíneas Star Peru.

Asimismo, también se aplican en la línea de Aplicaciones Tecnológicas y Transformación Digital, ya que con la implementación de un nuevo ERP y las automatizaciones que se diseñan se mejora la operativa en tesorería impactando positivamente en los indicadores de gestión de Capital de Trabajo y finalmente en la posición financiera de la empresa Aerolíneas Star Peru.

1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

La actividad económica en la que aplicaremos la investigación aplicada se circunscribe a la industria aeronáutica, sin embargo, las estrategias usadas son de amplia aplicación.

El eje temático principal se circunscribe en el análisis y mejora de procesos y en el Diseño de Dashboard de Indicadores.

1.4 Localización o alcance de la solución

El presente estudio se realiza en la empresa aerolíneas Star Peru en Lima Peru, con el personal que labora en el área de Tesorería, dada la deficiente Gestión del Capital de Trabajo. La ejecución se realizó durante los años 2020, 2021 y 2022 ya que continua actualmente con la implementación de un nuevo ERP.

El Objetivo general es Implementar Estrategias Financieras que buscan mejorar la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima.

Las etapas y acciones que se consideraron fueron la Revisión de EEFF e indicadores históricos de Capital de Trabajo, la Renegociación de acuerdos comerciales con proveedores y clientes, la negociación de las cobranzas con atraso y financiamiento de estas; así como establecimientos métricas y KPI's específicos y relevantes y su seguimiento y ajustes según resultados.

II. Descripción de la investigación aplicada o innovación

2.1 Marco teórico

2.1.1 Antecedentes de la investigación

Antecedentes nacionales

Para Mena (2019) cuyo estudio “La Gestion de Tesoreria en las Empresas Multinacionales Comercializadoras de cosméticos en el Distrito de Santa Anita” su objetivo es la investigación y conocer como una adecuada gestión de Tesoreria influye en las empresas; el tipo de investigación es aplicada ya que sus alcances son prácticos y aplicativos, sustentados en la legislación vigente y políticas que reflejan estrategias financieras; la población y muestra se constituyó por 400 personas que conforman la cadena de la empresa comercializadora de cosméticos del distrito de Santa Anita; siendo los instrumentos de aplicación: la ficha bibliográfica, la guía de entrevistas y la ficha de encuestas, sus resultados más saltantes que el 97% conoce de que se trata la gestión de Tesoreria y que el 94% piensa que si es importante la aplicación de una adecuada política de créditos y cobranzas.

Para Vera Berru (2021) en su Tesis “Empresas Comerciales. Fortalezas a partir del Capital de Trabajo”, quien nos menciona en su resumen que la buena administración del capital de trabajo en empresas comerciales puede brindar muchas fortalezas, como brindarle un respaldo para invertir en más inventarios o cumplir con sus obligaciones con terceros, evitar la falta de liquidez y el endeudamiento innecesario con los bancos; su objetivo de Investigación es

identificar la importancia del capital de trabajo y las fortalezas que de este se desprenden para las empresas comerciales, a todo lo mencionado se plantea la siguiente pregunta ¿Qué fortalezas se generan a partir de la gestión del capital de trabajo? El tipo de investigación es descriptivo, ya que se limita a describir los conceptos y dimensiones del Capital de Trabajo; el método que uso fuentes de información bibliográficas que aporten al desarrollo de la investigación, y para la recolección de la información se siguió el criterio cronológico, el cual permitió acceder a información desde los inicios del concepto hasta los cambios o Capital de Trabajo que ha podido sufrir hasta la actualidad.

Antecedentes internacionales

Para Berrezueta Gutierrez (2018) en su Tesis “La gestión del Capital de Trabajo y su impacto en la rentabilidad en las empresas de la ciudad de Cuenca del sector productivo de elaboración de productos alimenticios Cuenca Ecuador”, su objetivo es desarrollar la metodología para hallar los niveles óptimos de las cuentas del capital de trabajo a fin de promover la eficiencia administrativa y financiera que permita la maximización de la rentabilidad de las empresas del sector productivo de elaboración de productos alimenticios. La muestras se basa en el uso de instrumentos de información financiera, los mismos que son los instrumentos de análisis y trabajo. Finalmente concluyen que la importancia del capital de trabajo radica en la gestión de flujo de caja; es decir mantener un menor día de cobranza a los clientes al igual que bajar los días a la reposición de inventario y que la suma de estos indicadores sea menor al periodo promedio de pago a proveedores; dado

que una rotación lenta al plazo de pago para los proveedores indica un alto poder que al final da espacio a mayo plazo para enfrentar las obligaciones y compromisos.

Para Bornacelli (2018) en su Tesis “Administracion del Capital de Trabajo en Empresas Comercializadoras de materiales de Construcción y Ferretería en la ciudad de Barranquilla, Colombia”. El aspecto más importante para la estabilidad de las empresas se da por la forma en como administran su capital de trabajo, y en el cuidado y las estrategias que implementen para optimizar sus recursos. Esto varía de acuerdo con el tipo de negocio y el objetivo que se persiga. El objetivo del proyecto es describir las características representativas que conforman la administración del Capital de Trabajo en Empresas Comercializadoras de Materiales de Construcción y Ferretería en la Ciudad de Barranquilla, Colombia. La muestra de la investigación y dado que se aplica el muestreo No probabilístico y se toma de los registros oficiales de la Cámara de Comercio de Barranquilla. Finalmente concluye es importante que se generen procesos en el que se revisen constantemente los procesos de administración del capital de trabajo que permitan mantener un equilibrio en las decisiones que la gerencia financiera asuma con el fin de poder mantenerse en el mercado y competir con productos de óptima calidad que aumenten la rentabilidad sin que represente un mayor riesgo para las compañías comercializadoras de materiales de construcción y ferretería en la ciudad de Barranquilla.

2.1.2 Bases teóricas

Variable 1.

Estrategias Financieras.

Las estrategias financieras se definen como aquellas acciones que involucran a la gestión de pagos, cobranzas e inventario, y toman en consideración el ciclo de caja de la compañía y que están alineadas a lograr mejoras en el desempeño financiero de la empresa (Ross, 2009).

Rol de la Tesorería y las Estrategias Financieras.

Las Estrategias modernas de finanzas y tesorería exigen al tesorero mayor responsabilidad al establecer relaciones de colaboración efectivas con equipos ajenos a su departamento, ya que muchos de ellos participan en la gestión del capital de trabajo, en el procesamiento de pagos operativos y en la gestión de riesgos relacionados con materias primas, dadas las relaciones comerciales que estas áreas establecen.

Los responsables de tesorería tienen una creciente función en las principales actividades de las organizaciones, dada la importancia en los tiempos actuales de la liquidez y el riesgo sobre todo en la visión a mediano y largo plazo que se debe tener sobre estas variables y la importancia crucial que una buena planificación estratégica de estas variables conlleva.

Por ello la necesidad de incorporar las mejoras prácticas en las políticas y procedimientos en las áreas de tesorería de las empresas; derivando ello en la importancia de la estrategia, la ejecución y el reporting.

Las dimensiones que podemos anotar en las estrategias financieras para el mejoramiento del Capital de Trabajo podemos anotar:

La Revisión de los EEFF

Que comprenden en análisis documental de los balances generales, estados de perdidas y ganancias, flujos de caja, etc., todos elaborados según los principios

contables y aprobados por Gerencia y Directorio. Aplicando análisis de indicadores financieros, análisis de tendencia, etc. Que conlleven un análisis de acuerdo a técnicas y herramientas financieras y contables que conducen a establecer y diagnosticar situaciones específicas y como afectan estas a los objetivos financieros y de la empresa.

Renegociación de Términos y Acuerdos comerciales.

Tanto con proveedores como con clientes, para alinearlos con el ciclo de caja de la empresa y con los benchmarking de la industria aeronáutica, y con las condiciones reales de pago que la empresa pueda asumir y los plazos de cobranza a clientes tanto razonables como coherentes con los ciclos de tesorería de la empresa.

Saneamiento de posición con proveedores estratégicos.

Específicamente proveedores importantes para la operación aeronáutica, como los aeroportuarios por temas operáticos y de atención; y sobre todo los proveedores de abastecimiento de combustibles por el peso de estos en la estructura de costos que llega al 35% del total como por la importancia operativa que significa el combustible para la operación aérea.

Ejecución de Programas de cobranzas.

Que implica una agresiva campaña de cobranza y sinceramiento de cartera; para continuar con una política de financiamiento de ventas con el objetivo de mejorar los días de pago en estados financieros. Y que también se hace uso de financiamiento a través de descuento de facturas negociables buscando tasas bajas logrando mejorar los días de cobranza y el nivel de liquidez de la empresa en general.

Algunos conceptos que podemos anotar:

El análisis financiero

Que se encarga de revisar con detenimiento la información financiera para apoyar las decisiones empresariales. Que finalmente reasignan recursos hacia o desde una línea o Core de negocio, es decir el análisis financiero es herramienta clave para los gerentes que necesitan examinar cómo está funcionando la organización. Bajo una revisión y consulta al analista financiero sobre la rentabilidad, los flujos de efectivo y otros aspectos financieros de su negocio (Padilla, 2015).

El análisis de liquidez

Que trata de la capacidad que tiene la organización para cumplir con sus compromisos de pago a corto plazo; también se refiere a la capacidad de la empresa para vender activos rápidamente para recaudar efectivo. Una empresa con liquidez puede tener suficiente disponible para pagar sus cuentas por pagar, pero puede generar pérdidas operativas (Ríos & Pérez, 2014).

El Pasivo acumulado

Que viene a ser un gasto que ha incurrido aún no ha pagado. Se pueden acumular pasivos por diferentes obligaciones, y estos pueden anotarse como pasivos a corto o largo plazo en el balance de la empresa. (Campo, 2015).

Línea de crédito

Viene a ser un acuerdo entre una institución financiera, generalmente un banco o un proveedor de bienes y/o servicios, y un cliente que establece el saldo máximo del préstamo en dinero bienes y servicios o especies al que el prestatario puede acceder y mantener. (Rodríguez, 2017).

Descuento de Facturas Negociables

El Descuento de Factura Negociable funciona como un título valor, el cual te permite acceder a financiamiento de corto plazo mediante el uso de instrumentos financieros como garantía de pago.

Anticipos de Pago

Un anticipo es una cantidad que un cliente paga por adelantado a cuenta de una futura compra, con lo cual la posición de liquidez es a favor del proveedor.

Anticuamiento de Cuentas por Pagar

Es aquel análisis en el cual ordenamos las deuda por pagar por vencimiento desde la mas antigua y atrasada hasta las recientemente vencidas y las no vencidas, respecto a la fecha y en línea con los acuerdos comerciales celebrados con cada proveedor en particular.

Cobranza Dudosa

Que se refiere a aquellas partidas por cobrar sobre las cuales se han efectuado todas las diligencias regulares y tras un plazo razonable para cobrarlas no se ha podido concretar la cobranza de estas

Anticuamiento de Cuentas por Cobrar

Es aquel análisis en el cual ordenamos las deuda por pagar cobrar vencimiento desde la más antigua y atrasada hasta las recientemente vencidas y las no vencidas, respecto a la fecha y en línea con los acuerdos comerciales celebrados con cada cliente en particular. Nos ayudara a tomar decisiones de política de aceleración de cobranza y provisión de cobranza dudosa.

Variable 2.

Gestión del capital de trabajo

La Gestión del capital de trabajo, se refiere al manejo y gestión de aquellos recursos económicos con los que cuenta una empresa dentro de su patrimonio para afrontar compromisos de pago en el corto plazo y relacionados con su actividad económica (Ross, 2009).

La Gestión del Capital del Trabajo, se refiere a todas las actividades financieras que se alinean como una estrategia y que están encaminadas a optimizar el uso de la liquidez de la empresa, preservándola y rentabilizándola; asegurando la correcta y oportuna disponibilidad de fondos para el cumplimiento de obligaciones, garantizando la continuidad de la operación; así como vigilando la oportuna y efectiva gestión de cobranza y recuperación; a estas actividades la gestión moderna de capital de trabajo agrega la gestión de riesgo de tipo de cambio y coberturas en entornos multimonedados que representa un desafío importante para la administración del capital de trabajo en línea con el crecimiento y diversificación de la empresa. Mediante una óptima y correcta administración y gestión del capital de trabajo se pueden desplegar estrategias de liquidez, mejoramiento de días de cobranzas, diferimiento de días de pago, rentabilización con estrategias de pronto pago o colocaciones, así como fijación de costos con estrategias de cobertura, etc. Un amplio abanico cuyos efectos se amplifican en toda la empresa y que cimientan de muchas formas las demás estrategias y acciones; sobre este punto se debe tener en cuenta que *“las empresas no quiebran por baja rentabilidad lo hacen por falta de liquidez”* y es sobre este punto que la Gestión del Capital de Trabajo gira.

Algunos conceptos que podemos anotar:

Capital de trabajo

Ross (2,016) nos dice que son los recursos de corto plazo que la empresa necesita para operar con fluidez y normalidad, con lo cual pone atención en el manejo del disponible tanto en el día a día como en la planificación semanal, mensual y anual; de la recuperación de los créditos otorgados a clientes y de la correcta administración del riesgo de otorgarlos; además se preocupa también de la rotación de inventarios y del anticuamiento de este, y de la mejora u optimización de los días de pago a proveedores con políticas de diferimiento o de incentivo al aumento de días de pago.

Capital de trabajo operativo

Ross (2,016) nos indica que se calcula al sumar la Caja + Cuentas por Cobrar e Inventarios. En este punto es muy importante se revise la calidad y anticuamiento de los inventarios y los créditos para sincerar la real fortaleza del capital de trabajo. Con lo que una eficiente política de riesgos y de provisiones mantendrá la cartera por cobrar sana y a ello le podemos agregar un manejo eficiente del inventario a través de indicadores de anticuamiento, rotación, aporte y conversión, y hasta incluso liquidación; bajo el principio que el inventario es más caro cuanto más tiempo permanezca inmovilizado.

Capital de trabajo neto operativo

Brealey (2014) lo define como el Capital de Trabajo Operativo menos las cuentas por pagar a proveedores por bienes y servicios que la empresa maneja bajo crédito de terceros. Siendo el crédito que se obtiene de proveedores definido como crédito espontáneo y usualmente sin costo, es el que se debe gestionar a través de mejoras de mejoras alargando los plazos de pago. En este sentido

políticas de Factoring con bajos costos y alargando plazos son realmente muy favorables son un impacto directo en la mejora de la posición del Capital de Trabajo Neto Operativo.

Capital de trabajo neto

Ross (2018) nos dice que es igual a los activos corrientes menos los pasivos corrientes. El Capital de Trabajo Neto es positivo cuando los activos circulantes son mayores que los pasivos circulantes. Esto significa que el efectivo que esté disponible a lo largo de los 12 meses siguientes será mayor que el efectivo que deba pagarse.

Podemos anotar las siguientes dimensiones:

Efectivo.

Fondos en disponibilidad en moneda nacional o extranjera colocados en bancos, valores o en la caja de Tesorería o caja chica (Ross 2009).

Cuentas por cobrar.

Resultado de colocación de créditos a clientes con riesgo medido y razonable, a un plazo coherente con el ciclo de liquidez y consumo (Ross 2009).

Inventarios.

Artículos disponibles para la venta y que se administran bajo conceptos de optimización cuidando siempre la no rotura de inventario y vigilando el anticuamiento de los mismos (Ross 2009).

Cuentas por pagar.

O deudas a proveedores por créditos obtenidos y que se pagan al mejor plazo posible dentro de la razonabilidad de la operación y cuidando la gestión del proveedor (Ross 2009).

Un tema adicional que podemos mencionar en la Gestión del Capital de Trabajo y que representa un reto en la Gestión de Tesorería Moderna, es la Gestión y manejo de los riesgos de tipo de cambio y coberturas, derivados de vender en otros mercados en otras monedas distintas al sol o moneda nacional o de tener costos de producción que deben ser adquiridos en moneda distinta a la nacional.

Con lo cual los riesgos de cobertura por la expresión de la cobranza en moneda nacional al momento que se ejecuta o la fijación del costo en la moneda local respecto a una moneda foránea se vuelven cada vez más determinantes y una oportunidad de proteger a la empresa u la operación ante la variabilidad y volatilidad del tipo de cambio

2.1.3 Definición de términos básicos

Activo circulante, compuesto por efectivo y otros activos que se espera se conviertan en efectivo durante el ejercicio anual de operación (Ross, 2009).

Liquidez contable, referido a la facilidad con que puede convertirse en efectivo a un precio justo y el tiempo que tarda dicha conversión dentro del ciclo operativo (Ross, 2009)

Pasivo circulante, compuesto por obligaciones que se espera requerirían pago en efectivo en menos de un año o dentro del periodo de operación, lo que sea más corto (Ross, 2009)

Capital de trabajo neto es igual a Deuda de largo plazo más Capital o Patrimonio menos Activo Fijo (Ross, 2009)

Capital de trabajo neto es igual a Efectivo más Otros Activos Circulantes menos Pasivo Circulante (Ross, 2009)

Efectivo es igual la Deuda a Largo Plazo más Capital o Patrimonio menos Capital de Trabajo Neto (sin incluir efectivo) menos Activo Fijo (Ross, 2009)

Las partidas más importantes de los **Activos circulantes** dentro del balance general son Efectivo, Valores Negociables, Cuentas por cobrar e Inventarios (Santoma, 2000)

Efectivo, constituye los fondos disponibles para pagos y operación en moneda nacional o extranjera colocada en disponibilidad en bancos o caja (Santoma, 2000)

Valores negociables, son inversiones en valores o activos financieros que ejecuta la Tesorería de las empresas como previsión por desvalorización de valor o como especulación de valor (Ross, 2009)

Cuentas por cobrar, resultado de colocación de créditos a clientes con riesgo medido y razonable, a un plazo coherente con el ciclo de liquidez y consumo (Ross, 2009).

Inventarios, artículos disponibles para la venta y que se administran bajo conceptos de optimización cuidando siempre la no rotura de inventario y vigilando el anticuamiento de los mismos (Ross, 2009).

Cuentas por pagar, o deudas a proveedores por créditos obtenidos y que se pagan al mejor plazo posible dentro de la razonabilidad de la operación y cuidando la gestión del proveedor (Ross, 2009).

Programación de pagos.

Una de las actividades del Presupuesto de Tesorería es la Programación de Pagos; que consiste en estimar las aplicaciones correspondientes a todos los pagos a proveedores y terceros (Brealey, 2007).

Vencimiento, de los documentos a pagar; que indican la prelación de pago en orden de anticuamiento y nos señalan las fechas en las que se deben cumplir las distintas obligaciones (Santoma, 2000).

Moneda, de los documentos para pagar; que indica la necesidad de fondeo en moneda y denominación para cumplir las obligaciones por pagar (Santoma, 2000).

Medio de pago, que indica el método de pago y la ubicación de este, sea en banco local, en otra plaza, cheque, transferencia, etc. (Santoma, 2000)

2.2 Hipótesis y variables

2.2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas

2.2.1.1 Hipótesis general.

La implementación de Estrategias Financieras mejorara la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima.

2.2.1.2 Hipótesis específicas.

Existe diferencia significativa de la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú, antes y después de la implementación de Estrategias Financieras.

2.2.2 Operacionalización de variables

Variable uno.

Las Estrategias Financieras que se pusieron en práctica para mejorar los indicadores de Capital de Trabajo.

Variable dos.

La Gestión del Capital de Trabajo.

2.3 Plan de actividades del proyecto

Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16
1 Elección del tema a investigar	■															
2 Elección del título de investigación	■															
3 Elección de la localización donde se llevará a cabo la investigación																
4 Redacción del planteamiento del problema		■														
5 Redacción de la pregunta de investigación		■														
6 Formulación de los objetivos generales y específicos		■														
7 Redacción de los antecedentes, justificación, limitaciones y viabilidad de la investigación			■													
8 Elaboración del cronograma de actividades			■													
9 Presentación del primer avance				■												
10 Elaboración del marco conceptual y marco teórico				■	■											
11 Formulación de la hipótesis					■											
12 Elección del diseño e instrumento de investigación					■											
13 Presentación del segundo avance						■										
14 Identificación de la muestra a estudiar							■									
15 Elección del tipo de muestreo								■								
16 Redacción de fuentes y referencias bibliográficas								■	■							
17 Recolección de datos									■	■						
18 Procesamiento y análisis de datos										■						
19 Presentación del tercer avance											■					
20 Descripción y discusión de los resultados obtenidos												■				
21 Redacción de conclusiones y recomendaciones												■				
22 Redacción de fuentes, anexos y referencias bibliográficas												■				
23 Principios éticos de la investigación													■			
24 Verificación de redacción académica													■			
25 Elaboración del informe final														■		
26 Presentación del cuarto avance															■	
27 Exposición final - Sustentación																■

2.4 Metodología de la investigación

2.4.1 *Diseño metodológico*

El método de investigación que usamos es el método científico que ha caracterizado a la ciencia desde el siglo XVII, y consiste en la observación sistemática, la medición, la experimentación, la formulación, el análisis y la modificación de las hipótesis (Labajo, 2015)

Usamos un método específico lógico deductivo, mediante él se aplican los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios. La deducción es el método que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares. Proviene de deductivo que significa descender. Este método fue ampliamente utilizado por Aristóteles en la silogística en donde a partir de ciertas premisas se derivan conclusiones: por ejemplo, todos los hombres son mortales, Sócrates es hombre, luego entonces, Sócrates es mortal. (Labajo, 2015)

Con un enfoque mixto tanto cualitativo por las gestiones en el experimento y el nivel de investigación cualitativa respecto a la operatividad de la empresa, y cuantitativo, ya que usaremos los indicadores financieros para efectuar mediciones y diagnósticos.

Siendo el diseño experimental una técnica que nos va a permitir identificar y cuantificar las causas de un efecto dentro de un estudio de tipo experimental. (Labajo, 2015)

2.4.2 *Diseño muestral*

El diseño muestral se basará en el de uso documentación histórica, es decir de los estados e información financiera histórica de la empresa. Como son los balances y estados financieros de los años 2019, 2020 y 2021.

La muestra es censal ya que es igual a la población, siendo los documentos de análisis los documentos financieros de la empresa.

Siendo el un procedimiento para conocer algunas características de la población con base en una muestra extraída de ella; el objetivo de un diseño de muestreo es proporcionar indicaciones para la selección de una muestra que sea representativa de la población (Cochran 1,972)

2.4.3 Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos se basará en la recopilación de los estados financieros de la empresa y el calculo de los indicadores relevantes de Tesorería, liquidez, gestión, capital de trabajo y ciclos de caja.

2.4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Usamos herramientas de medición situacional de la empresa, a través de técnicas basadas en relaciones entre cuentas como ratios financieras que usan como base de cálculo la información financiera histórica de la empresa. Estas ratios financieras son los indicadores situacionales de la empresa, y se calculan estableciendo relaciones entre unidades financieras; la comparación anual de estos indicadores nos dará la medida de tendencia y performance respecto al desempeño y la adecuada gestión financiera de la empresa.

Existiendo distintos tipos de ratios financieros cada empresa los adopta a sus necesidades y a su sector, pero siempre con el objetivo de analizar la situación económica de la empresa, de forma tal que se pueda evaluar, ajustar mejorando la gestión y la toma de decisiones relevantes.

2.4.5 Aspectos éticos

Usaremos información privilegiada de la empresa bajo autorización, aplicaremos los formatos APA y la revisión Turnitin, respetando escrupulosamente los derechos de autor

III. Estimación del costo del proyecto

3.1 Estimación de los costos necesarios para la implementación

Tabla 1 Presupuesto de Estrategia de Proveedores

Presupuesto en S/ Estrategia de Proveedores			
Recursos Humanos (3 meses)	Mensual	Total	
Analista	1,500	4,500	
Consultor Especialista	3,500	10,500	15,000
Servicios (3 meses)	Mensual	Total	
Procesamiento de Información	3,500	10,500	
Depreciación Laptop	500	1,500	
Gastos Suministro Energía	100	300	
Conexión Tráfico Internet	100	300	
Movilidades	300	900	
Atenciones	2,000	6,000	
Otros Gastos	1,000	3,000	22,500
Inversión Anticipos (2 semanas)	Semanal	Total	
Petroperu	980,000	1,960,000	
LAP	100,000	200,000	
ADP	60,000	120,000	2,280,000
Total S/			2,317,500

Tabla 2 Presupuesto de Estrategia de Clientes

Presupuesto en S/ Estrategia de Clientes			
Recursos Humanos (3 meses)	Mensual	Total	
Analista	1,500	4,500	
Consultor Especialista	3,500	10,500	15,000
Servicios (3 meses)	Mensual	Total	
Procesamiento de Informacion	3,500	10,500	
Depreciacion Laptop	500	1,500	
Gastos Suministro Energia	100	300	
Conexión Trafico Internet	100	300	
Movilidades	300	900	
Atenciones	5,000	15,000	
Otros Gastos	1,000	3,000	31,500
Gastos Financieros (1 mes)	Semanal	Total	
Descuento de Facturas	20,000	40,000	
Total S/			46,500

IV.Desarrollo de la investigación aplicada o innovación

Descripción Aerolíneas Star Peru

Se funda Star Perú el 24 de mayo con capital peruano y ucraniano. Inicia operaciones brindando servicios de carga y chárter con una flota de aviones Antonov

En el año 2004 Se incorpora el primer avión Boeing 737-200 y se inician operaciones comerciales, teniendo como primer destino la ciudad de Pucallpa.

En 2005 se adopta el nombre comercial STAR PERÚ y se incorporan 5 aviones Boeing 737-200. Se amplían los vuelos a las ciudades de Tarapoto, Iquitos, Cusco, Arequipa, Juliaca, Trujillo y Chiclayo.

Para el 2008 Se decide renovar la flota con aviones más eficientes y adecuados a las características de nuestra geografía y de nuestros aeropuertos, eligiendo el avión de fabricación inglesa BAe 146.

En 2010 Se culminó el proceso de renovación de flota. A mediados del mismo año se renovó la imagen corporativa, dando paso a una nueva etapa de crecimiento.

A inicios del 2018, Star Perú es adquirida por MAIL (Managment Aviation Investment Limited) Hacia mediados de año, Star Perú operaba a 7 destinos nacionales y contaba con una flota de aviones BAe 146 y CRJ200.

Para el 2019 en se renueva la flota y y se incooran 3 Boeing 737-300 con capacidad para 143 pasajeros y 3 Dash 8-Q402 con capacidad para 76 pasajeros.

Se certificó con la FAA- USA 129.14.

BOEING 737-300



© Aldo Martinelli

OB-2181-P 26589
Star Perú
Boeing 737-3H4(WL)
Lima Jorge Chávez International Airport (LI...)

Ilustración 3 Boeing 737-300

En marzo 2020 se incorporaron 2 aeronaves Dash 8-Q402, y se inicia el proceso de certificación ISSA bajo el patrocinio de IATF (International Airline Training Fund) que se concluye y alcanza en 2021

DE HAVILLAND CANADA DHC-8-400



© Aldo Martinelli

N145VE 4262
Star Perú
Bombardier DHC-8-402Q Dash 8
Ayacucho Coronel FAP Alfredo Mendivil Du...



© Aldo Martinelli

N689AC 4036
Star Perú
Bombardier DHC-8-402Q Dash 8
Lima Jorge Chávez International Airport (LI...)

Ilustración 4 Dash Q400 Bombardier

Para STAR PERU repotencia el negocio chárter y logra posicionarse como una opción en los países de la región.

Los destinos y frecuencias actuales son:

Destinos Boeing 737-300

Iquitos – 2 vuelos diarios

Tarapoto – 3 vuelos diarios

Pucallpa – 2 vuelos diarios

Cajamarca – 1 vuelo diario

Chiclayo – 1 vuelo diario

Destinos Dash8-Q402

Huánuco – 3 vuelos diarios

Malvinas (Operación Chárter) – 2 vuelos semanales

Tabla 3 Flota Star Peru

	REG ^	AIRCRAFT TYPE ^
	OB-2167-P	Boeing 737-300
	OB-2176P	Boeing 737-300
	OB-2181-P	Boeing 737-300
	OB-2185-P	Boeing 737-300
	N199WQ	Bombardier DHC-8-400
	N689AC	Bombardier DHC-8-400

Desde el segundo semestre del 2019, Star Perú inicio un plan comercial para fortalecer el negocio chárter con empresas privadas y logró un posicionamiento importante con empresas peruanas e internacionales. Asimismo, fuimos contactando negocios de la región y hoy trabajamos con empresas de Chile,

Ecuador, Colombia, Brasil, Haití, Venezuela, Uruguay, Argentina, Paraguay entre otras.

En el negocio de chárter nacional, nuestro principal cliente es Pluspetrol y se inició el 16 de marzo del 2020; es decir el mismo día que el gobierno dio por establecida la cuarentena en nuestro dada la coyuntura a nivel nacional e internacional.

Hacia mediados del 2020, iniciamos con los chárter humanitarios, de repatriación y luego logramos consolidarnos con las empresas de los países mencionados en diferentes rubros.

La visión de Star Peru es Ser reconocidos por nuestros clientes como la mejor línea aérea peruana en servicio y calidez.

Tabla 4 Información Aerolíneas Star Peru



Star Perú		
		
IATA 2I	ICAO SRU	Callsign STAR UP
Airline Full Name		Aerolíneas Star Perú
Country		 Peru
Airline Founded		24 May 1998
Headquarters		 Lima Jorge Chávez International Airport (LIM / SPJC)
Fleet Size		6 Aircraft
Average Fleet Age ¹		24.8 Years
Official Site		starperu.com  

Tabla 5 Matriz de Flota

FLEET MATRIX

Aircraft Type	Current			Future ²	Historic	Avg. Age	Total
	In Service	Parked	Total				
+ Boeing 737	4		4		10	28.2 Years	14
+ Bombardier CRJ-100 Series					2		2
+ British Aerospace BAe 146/Avro RJ					11		11
+ De Havilland Canada DHC-8 Dash 8	2		2		1	18.0 Years	3
Total	6	0	6	0	24	24.8 Years	30

4.1 Resultados del Pre – Test

Se reviso la data de estados financieros de diciembre 2012 para determinar la posición financiera de la empresa, antes de la puesta en práctica de las estrategias financieras.

4.1.1 Resultados de las Indicadores de Capital de Trabajo

La primera variable que revisamos fueron las estrategias financieras para ello revisamos los estados financieros.

Revisión de estados financieros.

Se revisaron los estados financiero a través de la técnica de ratios financieros. En particular los ratios de liquidez, solvencia y rentabilidad.

- **Ratio de Tesoreria**

Es el ratio con el que medimos la capacidad de respuesta de la empresa de honrar sus deudas de corto plazo o liquidez a corto plazo.

Si el indicador es igual o superior a 1, nos indica que la empresa se encuentra en capacidad de responder a las deudas; si este indicador es menor a 1, no es posible para la empresa afrontar sus deudas a corto plazo.

Tabla 6 Ratio de Tesorería 2019

Ratios de Tesorería	2019
Disponible + Realizable	7,895,279
Pasivo Corriente	10,999,840
	<hr/>
	0.72

Como podemos observar el ratio de Tesorería para el 2019 por Star Peru es menor a 1, lo que indica una debilidad e incapacidad para cubrir sus deudas corrientes.

- **Gastos Financieros**

Los gastos financieros son aquellos que se generan por el financiamiento de capital de trabajo, activo fijo, etc.

Tabla 7 Gastos Financieros 2019

	2019
Gastos Financieros	1,184,228

Para el año 2019 los gastos financieros en Star Peru se ubicaron en S/ 1'184,228

- **Saldos de Caja y Bancos**

Tabla 8 Saldo Caja y Bancos 2019

	2019
Saldos de Caja y Bancos	1,715,033

El saldo de Caja y Bancos para el año 2019 en Star Peru se ubicó en S/ 1'715,033

- **Ciclo de Caja**

El ciclo de Caja o Ciclo de Efectivo mide el periodo en que cada sol invertido en la empresa y su proceso de producción retorna como liquidez.

Tabla 9 Ciclo de Caja 2019

Ciclo de Caja	2019
Ciclo Operativo	47
- Dias de Cuentas por Pagar	17
	<hr/>
	30

4.2 Desarrollo de Estrategias Financieras.

4.2.1 Renegociación con Proveedores Estratégicos y Saneamiento de Posición.

En 2019 la posición con proveedores estratégicos era complicada por la demora en pagos y por la nula posición de crédito de estos a la empresa, lo que comprometía el flujo regular de operación y con ello la continuidad de esta, con la consiguiente cancelación y retraso de vuelos; que no solo afectaba la calidad del servicio y la percepción del cliente, sino que también generaba pérdida de ingresos y sobrecostos innecesarios.

El objetivo era lograr la fluidez de la operación, con atención continua sin rotura de tráfico o retrasos por temas asociados a pagos o falta de liquidez.

Para ello se revisaron los estados de cuenta de cada proveedor, actualizando y sincerando data; de forma tal que se entienda el ciclo de servicios, facturación y pagos con cada proveedor en específico.

Y en base a ello se generaron propuestas de pago y se presupuestó caja suficiente para los pagos y anticipos correspondientes.

Se tomaron acciones individuales según cada caso, que paso a detallar:

- Petroperú y combustibles, se tomó como política mantener un stock de anticipos equivalente a tres días de consumo al inicio de las negociaciones, para luego establecerlo en siete días de consumo de combustible, garantizando la continuidad de la atención y con ello el flujo de la operación, sin rotura de atenciones y sin que se afecte la continuidad de los vuelos.

A la fecha la política se mantiene establecida en 14 días de combustible prepagado con lo cual la operación fluye y eventualmente nos cubrió ante la subida abrupta del precio del combustible, generando un beneficio adicional.



Ilustración 5 Petroperu

En esas fechas se observaba una complicada interacción diaria entre el equipo de Tesorería y la sectorista en Petroperú.

- Corpac y Talma, se estableció un estricto cronograma de pagos, saneando posición y coordinando y estableciendo el flujo de información continuo tratándose de información de pagos y estados de cuenta y posición de endeudamiento y vencidos; con lo cual en poco tiempo se superó los retrasos por información tanto de pagos como de registros contables.



Ilustración 6 Corpac



Ilustración 7 Talma

Actualmente se mantiene una línea de crédito equivalente a 15 días de operación, con cortes quincenas y pagos mensuales; y una estricta política de pagos en fecha con lo cual la relación comercial esta normalizada y es totalmente fluida y mutuamente conveniente.

- Lima Airport Partners, Aeropuertos del Peru y Aeropuertos Andinos, dado que con estos proveedores aeroportuarios que son estratégicos no se ha podido establecer líneas de crédito, y debido al estricto control que ejercen sobre sus cuentas por cobrar, que obligaban a la Star a pagar de inmediato incluso antes del servicio, con la demora y atasco operativo que significaba; se optó por establecer un monto de anticipos semanales que cubra el valor de la operación por los siguientes de 7 días. Con lo cual la operación fluye sin problemas.



Ilustración 8 Lima Airport Partners



Ilustración 9 Aeropuertos del Peru

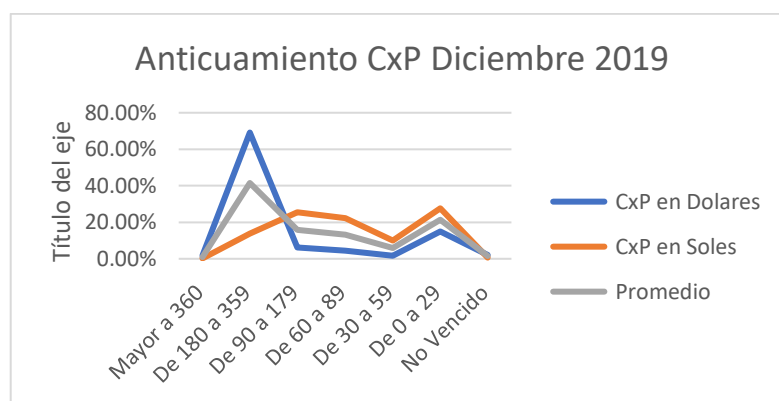


Ilustración 10 Anticuamiento Cuentas por Pagar Diciembre 2019

Como se puede observar en el perfil de anticuamiento de Cuentas por Pagar a diciembre del 2019 la gran mayoría de cuentas estaban con alto atraso, lo cual hacia inviable una operación fluida, por los cortes de atención debido a retrasos en pagos sea por temas de liquidez o por temas de orden documentario.

Esto afectaba directamente la cartera por pagar de los proveedores estratégico o aeroportuarios que en promedio representan el 40% del costo de operación.

4.2.2 Programas de Cobranza.

A pesar de que los indicadores de cobranzas en 2019 eran relativamente bajos, el volumen de inversión en cuentas por cobrar dentro del mes era

bastante alto, dado por las ventas que se hacen al estado a través de OSCE y especialmente a Essalud y por los servicios Chárter que se hacen a Petroleras y Mineras y que se cobraban pasado los 60 días en el caso de Essalud y 30 días en el caso de los Chárter Particulares.

Para el caso de Essalud que es de por si la cartera más grande en el contrato OSCE con el estado peruano, se negoció directamente con los gestores de cada sede en provincia, solicitando su apoyo para acelerar los pagos. Hay que tener en cuenta que el estado y todas sus entidades son los peores pagadores, tanto por burocracia como por temas presupuestarios.

En el caso de Chárter Particulares se procedió a aplicar a los programas de descuento de facturas negociables máximo a los 5 días de la emisión del documento, con lo cual se aceleró la realización de la cuenta por cobrar. Ya que el perfil de pago para estas atenciones bajo contrato es de 30 días, pero la necesidad de mejorar la liquidez precisa de lograr adelantar esta cartera.

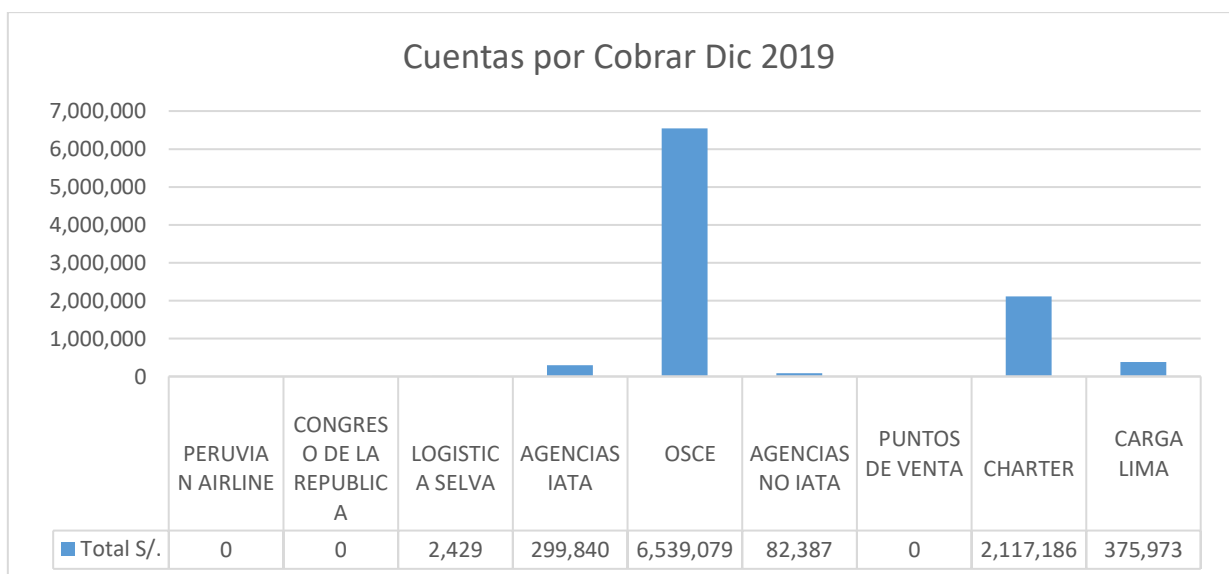


Ilustración 11 Cuentas por Cobrar Diciembre 2019

Para diciembre del 2019 se observaba una concentración de cuentas por cobrar en OSCE especialmente Essalud y en operaciones Chárter, el objetivo fue bajar los volúmenes de cuentas por cobrar y acelerar la cobranza de forma tal que se mejore la liquidez de la empresa. Y en lo posible mantener o mejorar estos perfiles manteniendo un razonable flujo de cobranza que nos permita atender el flujo de caja de la empresa sin mayores sobresaltos.

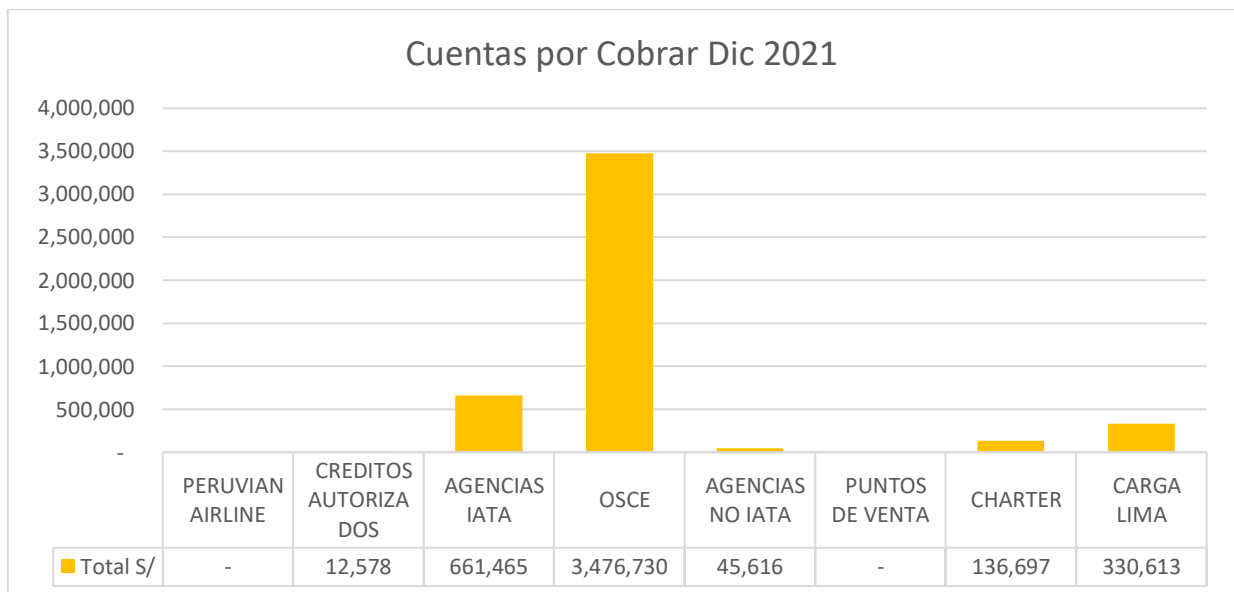


Ilustración 12 Cuentas por Cobrar Diciembre 2021

4.3 Resultados del Post Test

Luego de establecidas las estrategias financieras para mejorar la gestión del Capital de Trabajo podemos ver que ha habido un impacto en los indicadores de gestión financiera y de capital de trabajo, según:

Ratio de Tesorería

Tabla 10 Ratio de Tesorería 2021

Ratio de Tesorería	2021
Disponible + Realizable	19,124,464
Pasivo Corriente	12,986,856
	<hr/>
	1.47

Podemos observar que el ratio de Tesorería de Star Peru para el 2021 mejoro a 1.47 desde un valor de 0.72 en el 2019. Lo que significa que la posición de liquidez ha mejora y está en terreno positivo respecto a las obligaciones de corto plazo.

Ciclo de Caja

Tabla 11 Ciclo de Caja 2021

Ciclo de Caja	2021
Ciclo Operativo	51
- Dias de Cuentas por Pagar	23
	<hr/>
	28

El ciclo de caja mejoro desde 30 días en 2019 a 28 días en 2021.

Gastos Financieros

Tabla 12 Gastos Financieros 2021

Gastos Financieros	2021
	543,494

Los gastos financieros disminuyeron desde S/ 1Millon en 2019 a S/ 500Mil en 2021 producto de las negociaciones en pagos y alineamiento de los estados de cuenta de proveedor, ya que el mayor impacto provenía de las penalidades por mora y atrasos en pagos.

Saldos de Caja

Se ha logrado que los saldos en la caja sean mucho mas consistentes con el rubro de negocio y la posición de liquidez de la industria, ya ha pasado desde S/ 1.7Millones en 2019 a S/ 10Millones en 2021

Tabla 13 Saldo Caja y Bancos 2021

	2021
Saldos de Caja y Bancos	10,153,979

4.4 Prueba de Hipótesis

4.4.1 Hipótesis General

La implementación de Estrategias Financieras mejorara la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima.

Habiendo implementado las estrategias financieras que se detallaron, encontramos mejoras significativas en los indicadores Financieros y de Capital de Trabajo según detallamos en el desarrollo de la Hipótesis Especifica.

4.4.2 Hipótesis Especifica

Existe diferencia significativa de la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú, antes y después de la implementación de Estrategias Financieras.

Los indicadores Financieros y de Capital de Trabajo que se han evaluado indican diferencia significativa en la situación de la Gestion del Capital de

Trabajo desde el Pre-Test en 2019 a la situación el cierre del 2021 y marzo 2022, según podemos detallar:

Tabla 14 Indicadores Financieros 2019 a 1er Trimestre 2022

Indicador		2019	2020	2021	2022 1er Trim	Resultado
Ratio de Tesorería	Numero	0.72	1.25	1.47	1.72	Mejora
Ciclo de Caja	días	30	48	28	53	Mejora
Gastos Financieros	S/.	1,184,228	240,096	543,494	62,171	Mejora
Saldo Caja y Bancos	S/.	1,715,033	7,877,990	10,153,979	10,187,558	Mejora

Ratio de Tesorería

Se evidencia una diferencia significativa en el ratio de Tesorería, luego de la aplicación de las estrategias financieras ya que el índice ha pasado desde 0.72 en 2019 a 1.47 en 2021, y a 1.72 al 1er trimestre del 2022; evidenciando de esta forma una mejora y fortaleza en la posición de liquidez.

Tabla 15 Ratio de Tesorería 2019 a 1er Trimestre 2022

Ratios de Tesorería	2019	2020	2021	2022
Disponibles + Realizables	7,895,279	15,236,601	19,124,464	18,589,738
Pasivo Corriente	10,999,840	12,158,689	12,986,856	10,798,799
	0.72	1.25	1.47	1.72

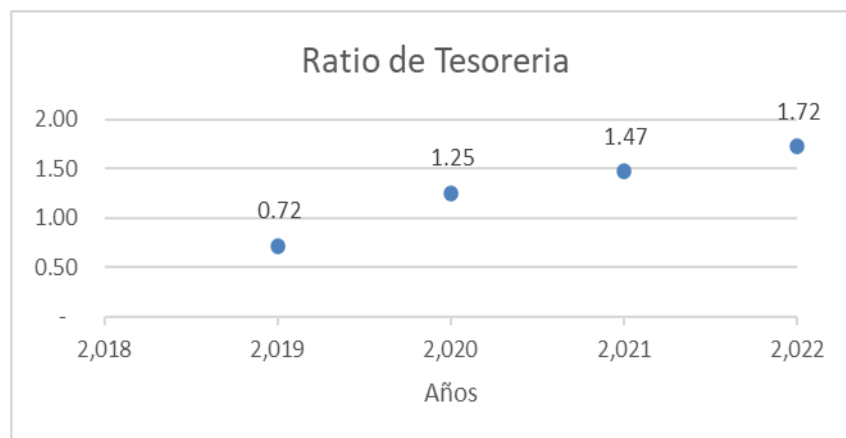


Ilustración 13 Ratio de Tesorería 2019 a 1er Trimestre 2022

Ciclo de Caja

Se evidencia una diferencia significativa en el Ciclo de Caja, luego de la aplicación de las estrategias financieras, ya que este ha mejorado desde 30 días en 2019 a 28 días en 2021. Con lo cual la recuperación del capital de trabajo invertido en la operación demora en retornar, considerando los inventarios de suministros, la inversión en cuentas por cobrar y los pagos a proveedores.

Tabla 16 Ciclo de Caja 2019 a 1er Trimestre 2022

Ciclo de Caja	2019	2020	2021
Ciclo Operativo	47	64	51
- Días de Cuentas por Pagar	17	16	23
	30	48	28

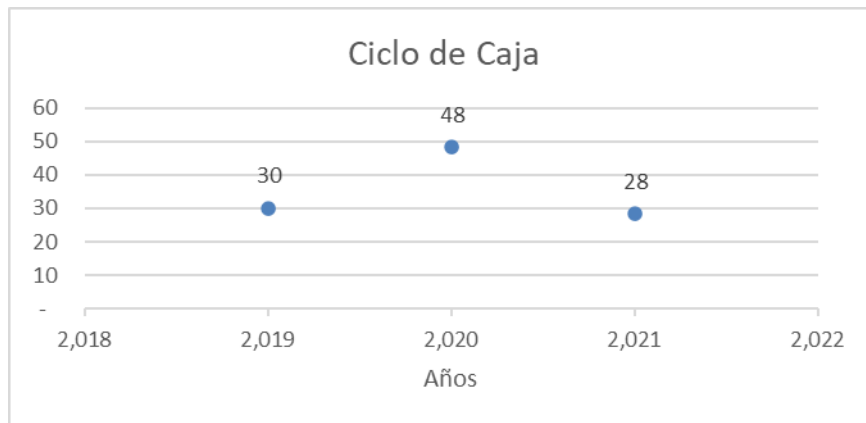


Ilustración 14 Ciclo de Caja 2019 a 2021

Gastos Financieros

Se evidencia una diferencia significativa en el nivel de los Gastos Financieros, luego de la aplicación de las estrategias financieras, ya que estos han disminuido desde S/ 1Millon en 2019 a S/ 500Mil en 2021 y a S/ 62Mil en el 1er Trimestre 2022 y se espera que por todo el 2022 estén por el orden de los S/ 250Mil o el equivalente a la mitad del 2021. Que se ubicaría

muy similar el 2020, pero se debe considerar al 2020 como un año atípico en indicadores por pandemia.

Tabla 17 Gastos Financieros 2019 a 1er Trimestre 2022

	2019	2020	2021	2022
Gastos Financieros	1,184,228	240,096	543,494	62,171



Ilustración 15 Gastos Financieros 2019 a 1er Trim 2022

Saldos de Caja y Banco

Se evidencia una diferencia significativa en los Saldos de Caja y Bancos, luego de la aplicación de las estrategias financieras ya que estos pasaron desde S/ 1.7 Millones en 2019 a S/ 10Millones en 2021 y se mantienen en S/ 10 Millones en el 1er Trimestre del 2022.

Tabla 18 Saldo de Caja y Banco 2019 al 1er Trimestre 2022

	2019	2020	2021	2022
Saldos de Caja y Bancos	1,715,033	7,877,990	10,153,979	10,187,558

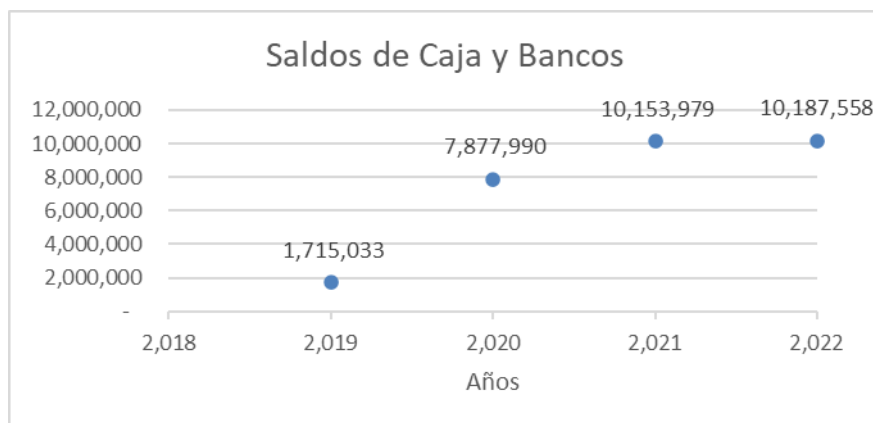


Ilustración 16 SalDOS Caja y Bancos 2019 a 1er Trimestre 2022

V. Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

Se concluyo luego del análisis pre-test que la posición de liquidez de la empresa era insuficiente para hacer frente a los compromisos de esta, que el perfil de caja era bastante reducido, que los gastos financieros eran demasiado altos y que se podía mejorar los días de ciclo de caja.

Se concluyo que mantener buenas relaciones comerciales con los proveedores pasa por mantener los pagos al día, tanto como los volúmenes de compra o descuentos en sí. Esto para garantizar la atención continua y el flujo ininterrumpido de la operación.

Se concluyo que mantener la cartera de cobranzas en un volumen razonable tanto en monto como en plazo y horizonte contribuye decididamente con el volumen de liquidez y la gestión del capital de trabajo de forma positiva para la empresa.

Se concluyo que el desarrollo del experimento se basaría en estrategias financieras especialmente alineadas y dirigidas a mejorar la liquidez de la empresa y los perfiles de pago con los proveedores estratégicos dados los problemas de atraso en pagos que generaban problemas operativos.

Se concluyo que los resultados de los indicadores financieros puestos en evaluación luego de la aplicación de las estrategias financieras mejoraron significativamente según:

El ratio de tesorería ha pasado desde 0.72 en 2019 a 1.47 en 2021, y a 1.72 al 1er trimestre del 2022; evidenciando de esta forma una mejora y fortaleza en la posición de liquidez.

Los gastos financieros han disminuido desde S/ 1Millon en 2019 a S/ 500Mil en 2021 y a S/ 62Mil en el 1er Trimestre 2022 y se espera que por todo el 2022 están por el orden de los S/ 250Mil.

Los saldos de caja y bancos han pasaron desde S/ 1.7 Millones en 2019 a S/ 10Millones en 2021 y se mantienen en S/ 10 Millones en el 1er Trimestre del 2022.

Se concluyo que una adecuada gestión del capital de trabajo puede contribuir claramente a mejorar los resultados de la empresa mejorando el valor para los accionistas de esta.

5.2 Recomendaciones

Se recomienda que la empresa mantenga las políticas de pago con sus proveedores estratégicos de forma que se garantice la plena atención de combustible y de servicios aeroportuarios, manteniendo en todo momento la fluidez de la operación de cara al servicio y al cliente.

Se recomienda mantener la gestión de cobranza dedicada de forma tal que los perfiles de deuda de clientes se mantengan en los niveles razonables que se han logrado alcanzar; asimismo mantener líneas de descuento con entidades que financien la cobranza de las operaciones de chárter, de cara al crecimiento de la línea de negocio.

Se recomienda automatizar las funciones principales de Tesorería como pagos, cobranza, conciliación y liquidación de forma tal que el manejo operativo se simplifique dando más tiempo al análisis y a la gestión cara a cara con nuestros proveedores y clientes principales.

Se recomienda mantener en los puestos claves de tesorería y finanzas personal con el perfil adecuado tanto en formación como en aptitudes, de forma tal que contribuyan con el flujo de las actividades en forma correcta y alineada a los objetivos de la empresa.

Se recomienda siempre comunicar las políticas que se adopten con clientes y proveedores a los colaboradores involucrados, transmitiendo claramente la importancia, y más aun si hay un indicador o cifra que alcanzar, y sobre la cual los colaboradores deben aportar y entender.

VI. Referencias bibliográficas

Autores, V. (2014). *Gestion y Control del Presupuesto de Tesoreria. Financiación de Empresas: Administracion y Gestion*. Lantia Publishing.

Berrezueta, M (2018) *La Gestion del Capital de Trabajo y su impacto en la rentabilidad en las empresas de la ciudad de Cuenca del sector productivo de elaboración de productos alimenticios*. [Trabajo de Investigación previo a la Obtención del Título de Ingeniería Comercial]. Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana.

<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/16101>

Berru, M. (2021) *Empresas Comerciales: fortalezas a partir del Capital de trabajo*. [Trabajo de Investigación para Optar el Grado Académico de bachiller en Contabilidad]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Repositorio de Tesis USAT.

https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3815/1/TIB_VeraBerruMayradelPilar.pdf

Bodie, W. (2007). *Principios de Inversiones*. McGraw-Hill Companies.

Brealey, R. A. (2006). *Principios de Finanzas Corporativas*. McGraw-Hill Companies.

Choez Tumbaco, K. A. (2017). *Estudio del Proceso de Pagos a Proveedores de la Empresa Exportadora Aurífera Expausa*. Instituto Superior Tecnológico

Bolivariano de Tecnología. [Proyecto de Investigación, presentado como requisito para optar por el Título de Tecnólogo en Contabilidad y Auditoría]. Instituto Tecnológico Bolivariano. Repositorio Instituto Tecnológico Bolivariano. <http://repositorio.itb.edu.ec/handle/123456789/171>

Jaffe, J. F., & Ross, S. A. (2009). *Finanzas corporativas*. McGraw-Hill Interamericana.

Mena, J. (2010). La gestión de tesorería en las empresas Multinacionales comercializadoras de cosméticos en el distrito de Santa Anita. [Tesis de Grado para Optar el Título Profesional de Contador Público]. Universidad San Martín de Porres. Repositorio Académico de la Universidad San Martín de Porres.

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/370/mena_il.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Obando, M. (2019) Propuesta para mejorar el flujo de caja en el proceso de tesorería como herramienta financiera en el laboratorio farmacéutico ABC. [Trabajo de Grado]. Universidad Católica de Colombia. Repositorio Universidad Católica de Colombia.

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/22476/1/Propuesta%20de%20mejoramiento%20de%20flujo%20de%20caja%20para%20el%20Laboratorio%20Farmaceutivo%20ABC%20SAS.pdf>

Ramos Mio, M. K. (2019). Análisis de capital de trabajo en una empresa de servicios. [Tesis para optar el grado académico de Bachiller en Contabilidad y Auditoría]. Universidad Norbert Wiener. Repositorio Universidad Norbert Wiener. http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3607/T061_47141776_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Roque Reyes, J. (2016). Gestion del capital de trabajo y la rentabilidad de la Compañía Administradora e Inversora Pacifico Sur S.A.C. [Tesis para Obtener el Título Profesional de Contador Público]. Universidad Cesar Vallejo. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/10186/roque_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Santoma, J. (2000). *Gestion de Tesorería*. Gestion 2000.

Westreicher, G., & Sánchez, J. Fecha: (s.f.). Capital del trabajo. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/capital-de-trabajo.html>

VII. Anexos

7.1 Matriz de consistencia

Implementación de Estrategias Financieras para mejorar la Gestión del Capital de Trabajo en el área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable A Las Estrategias Financieras que se pusieron en práctica para mejorar los indicadores de Capital de Trabajo. Revisión de EEFF y antecedentes. Renegociación con proveedores. Saneamiento de posición con proveedores estratégicos. Ejecución de Programa de Cobranzas. Variable B Gestión del Capital de Trabajo. Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • B1 Promedio de días de Pago. • B2 Promedio de días de Cobranzas. • B3 Días Promedio de atraso en pagos.
¿La implementación de Estrategias Financieras mejorará la Gestión del Capital de Trabajo, en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima?	Implementar Estrategias Financieras que buscan mejorar la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima.	La implementación de Estrategias Financieras mejorara la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima.	
Problemas específicos	Objetivos específicos		
¿Cómo es la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima, antes de la implementación de Estrategias Financieras?	Describir la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú en Lima antes de la implementación de Estrategias Financieras.		
¿Cómo es la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú, después de la implementación de Estrategias Financieras?	Determinar cómo es la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea Star Perú, después de la implementación de Estrategias Financieras.		
¿Cuál es la diferencia de la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la Aerolínea	Determinar cuál es la diferencia de la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la	Existe diferencia significativa de la Gestión del Capital de Trabajo en el Área de Tesorería de la	

Implementación de Estrategias Financieras para mejorar la Gestión del Capital de Trabajo.



Star Perú, antes y después de la implementación de Estrategias Financieras?	Aerolínea Star Perú, antes y después de la implementación de Estrategias Financieras.	Aerolínea Star Perú, antes y después de la implementación de Estrategias Financieras.	
---	---	---	--

7.2 Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>Variable A</p> <p>Las Estrategias financieras que se pusieron en práctica para mejorar los indicadores de Capital de Trabajo.</p>	<p>Las estrategias financieras que mejoran la gestión del capital de trabajo son aquellas acciones en la gestión de pagos, cobranzas y gestión del ciclo de caja que conducen al mejora de la posición y resultado financiero por gestión de Capital de Trabajo (Ross, 2009)</p>	<p>Esta variable será media como un experimento.</p>	<p>Pre-Test</p> <p>Revisión de EEFF, Ciclo de Efectivo, Gastos Financieros, Saldos de Caja.</p> <p>Experimento</p> <p>Negociación y saneamiento de posición con proveedores estratégicos, Programas de Cobranzas.</p> <p>Post-Test</p> <p>Revisión de Indicadores y Políticas</p>	<p>Saldos de Caja</p> <p>Gastos Financieros</p>
<p>Variable B</p> <p>Gestion del Capital de Trabajo</p>	<p>La Gestion del Capital de Trabajo, se refiere al manejo y gestión de aquellos recursos económicos con los que cuenta una empresa dentro de su patrimonio para afrontar compromisos de pago en el corto plazo y relacionados con su actividad económica (Ross, 2009)</p>	<p>Esta variable será media como un experimento.</p>	<p>Revisión de Indicadores y Políticas</p>	<p>Ratio de Tesorería</p> <p>Ciclo de Caja</p> <p>Anticuoamiento de Cuentas por Pagar.</p>

Implementación de Estrategias Financieras para mejorar la
Gestión del Capital de Trabajo.



7.3 Validación de expertos



INSTITUTO SAN IGNACIO DE LOYOLA

VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA FICHA DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

N°	DIMENSIONES/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Ratio de tesorería 2019, 2020, 2021, 2022	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Ciclo de caja 2019, 2020, 2021, 2022	X		X		X		
2	Gastos financieros 2019, 2020, 2021, 2022	X		X		X		
3	Saldo de caja y bancos 2019, 2020, 2021, 2022	X		X		X		
4								
5								

Observaciones (precisar si hay suficiencia⁴):Si hay suficiencia.....

Opinión Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador:Ricra Mayorca, Juan Manuel.....

Especialidad del validador: ...Asesor de tesis.....

Lima, 05 de junio de 2022



Juan Manuel Ricra Mayorca

¹ El ítem corresponde al concepto teórico formulado

² El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

⁴ Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

7.4 Permiso o autorización para realizar el estudio



Calle José Gálvez 550 Of. 202
Miraflores - Lima 18
Perú

Tel: (511) 213-8813
Fax: (511) 213-8809

www.starperu.com

Miraflores, 20 de julio de 2022

Escuela ISIL
Director Académico

Yo, Carlos Alberto Martín Carmona Aguilar, identificado con DNI N° 09352456, en mi calidad de Gerente General de Aerolíneas Star Perú, autorizo a Juan José Díaz López, jefe del Área de Tesorería, a utilizar información relativa a los Estados Financieros 2019, 2020, 2021 y 1er Trimestre 2022.

El interesado asume que toda información y el resultado de la investigación será de uso exclusivamente académico.

La información servirá como base para la construcción de una base de datos, cuyos resultados obtenidos podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes de la Escuela de Administración y Negocios.

Atentamente,



Carlos Alberto Martín Carmona Aguilar
DNI N° 09352456