



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y  
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE POST GRADO  
PROGRAMA DE MAESTRIA EN CONTABILIDAD  
MENCIÓN: EN FINANZAS

TITULO:

APLICACIÓN DE UN MODELO OUTSOURCING, PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN FINANCIERA DE LAS MYPES. CASO: CAJA DEL SANTA,  
DISTRITO DE CHIMBOTE, PERÍODO 2014.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE  
MAESTRO EN CONTABILIDAD CON MENCIÓN EN FINANZAS

AUTOR:

ANTONIO YUPANQUI ACOSTA

ASESOR:

MG CPCC NAZARETH RUTH VELASQUEZ PERALTA  
CHIMBOTE – PERÚ

2015

## **HOJA DE FORMA DE JURADO EVALUADOR**

---

**DR. CPCC. EZEQUIEL EUSEBIO LARA  
PRESIDENTE**

---

**MG. CPCC. LUIS TORRES GARCIA  
SECRETARIO**

---

**DR. CPCC. YURY GONZALES RENTERIA  
MIEMBRO**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad, por todo lo que me ha permitido hacer en esta vida en todos los roles que he tenido, y a cada uno de los miembros de mi familia, por haberme dado la fuerza de la perseverancia y su apoyo incondicional.

Mil gracias a todos y cada uno de ustedes por hacer realidad mi sueño.

Al Asesor de Tesis, quien a lo largo de este tiempo me orientó en el desarrollo de la Tesis.

## **RESUMEN**

Las MYPES de la ciudad de Chimbote ejecutan estrategias de outsourcing financiero para disminuir costos. El servicio más externalizado es el financiero, en tanto que servicios como los de proveer y administrar el talento humano en las MYPES se prefiere manejarlo internamente por su considerarlo de muy críticas e indelegables. La externalización financiera responde a una necesidad de cumplimiento desde el punto de vista legal sin que exista ningún valor agregado por parte del que presta el servicio.

Hoy, más que nunca, esto significa que una organización financiera como la CAJA MUNICIPAL DEL SANTA debe ser eficiente y eficaz, es decir, contar con procesos coherentes, tecnología uniforme y un firme entorno de control, para lograr un alto desempeño en un mercado complejo y competitivo.

Los servicios de gestión financiera con la aplicación de un modelo de outsourcing pueden ayudar a las organizaciones de la actualidad que desean alcanzar un alto desempeño mediante un área de finanzas eficaz y eficiente. Podemos ayudar a estas compañías a mirar hacia el futuro y determinar cómo hacer más con menos, además de encontrar oportunidades y aprovecharlas, con el fin de que alcancen una fuerte posición competitiva a medida que la economía actual se recupera.

## **PALABRAS CLAVES**

MYPES, outsourcing financiero, externalización, servicios de gestión financiera, posición competitiva.

## **ABSTRACT**

MSEs city of Chimbote run financial outsourcing strategies to reduce costs. The outsourced service is financial, whereas services such as providing and managing human talent in MSEs is preferred handle internally by their very consider reviews and delegated. The financial outsourcing responds to a need for compliance from a legal point of view without there being any value added by the service provided.

Today, more than ever, this means that a financial organization like MUNICIPAL HOUSING SANTA must be efficient and effective, ie have consistent processes, uniform technology and a strong control environment, to achieve high performance in a complex market and competitive.

Financial management services to the implementation of an outsourcing model can help organizations today who want to achieve high performance through an area of effective and efficient finance. We can help these companies to look to the future and determine how to do more with less, plus find and exploit opportunities, in order to achieve a strong competitive position as the current economy recovers.

## **KEYWORDS**

MYPES, outsourcing finance, outsourcing, financial management services, competitive position.

## CONTENIDO

<b>TÍTULO DE LA TESIS</b> .....	<b>i</b>
<b>JURADO EVALUADOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>CONTENIDO</b> .....	<b>vi</b>
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO</b> .....	<b>1</b>
1.1 Introducción.....	1
1.2 Formulación de Problema y Justificación del Estudio.....	3
1.3 Antecedentes.....	13
1.4 Objetivo General y Objetivos Específicos.....	14
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>14</b>
2.1 Bases Teóricas.....	14
2.2 Definición de Términos Usados.....	20
2.3 Variables.....	24
<b>III. METODOLOGÍA</b> .....	<b>25</b>
3.1 Diseño de la Investigación.....	25
3.2 Población y Muestra.....	25
3.3 Técnicas e Instrumentos.....	25
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	<b>26</b>
4.1 Resultados y Análisis de la encuesta.....	26
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	<b>46</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>47</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>49</b>

## **I. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

### **1.1 INTRODUCCIÓN**

El Outsourcing es una técnica de administración, que consiste en transferir a terceros algunos procesos complementarios que no forman parte de la función principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles. Esta técnica se fundamenta en un proceso de gestión que implica cambios estructurales de la empresa en aspectos fundamentales tales como la cultura, procedimientos, sistemas, controles y tecnología cuyo objetivo es obtener mejores resultados concentrando todos los esfuerzos y energía de la empresa en la actividad principal, en este caso el tema financiero. Y que busca adicionar y responder con mayor agilidad a las exigencias de nuestros clientes.

Las Micro y pequeñas empresas son un importante sector de la economía en la medida que son generadoras de empleo. En la actualidad uno de los mayores retos que deben afrontar las empresas agrupadas en este sector es el desarrollo de mayores niveles de productividad y competitividad en el mercado.

Porter (1990) señala que uno de los factores que influyen decisivamente en la competitividad son los costos de producción. En este sentido, las empresas MYPES han adoptado, como un elemento para la reducción de sus costos de producción, la externalización de las actividades contables, manteniendo dentro de su estructura otras actividades administrativas- financieras como la gestión de talento humano o las funciones de índole financiero.

La presente propuesta de estrategias para la prestación de servicios de outsourcing financiero para MYPES en la ciudad de Chimbote que tiene por objetivo comprender el comportamiento del consumidor en relación a estos servicios e identificar aquellos aspectos que pueden agregar valor hasta constituirlo en un elemento generador de información que apoye en la toma de decisiones a un costo accesible para las MYPES.

El fenómeno de la tercerización en el sector financiero se observa más que nada en sistemas competitivos, donde una tercerización exitosa significa valiosas

ventajas de competitividad y ganancias de participación de mercado. Es por eso que el presente estudio se encargará de concentrar con sectores financieros relativamente “bancarizados” y donde las entidades de ahorro y crédito, están expuestas a cierta competencia de la banca y no trabajan solamente en segmentos o nichos protegidos con poca amenaza de competencia.

En el sector financiero, la tercerización esta mediatizada por la regulación prudencial y por la función económica que cumplen los intermediarios financieros particularmente en cuanto a los riesgos del negocio y a la confidencialidad de la información de los clientes que manejan. La normativa, hace que los intermediarios financieros aunque compiten entre sí, mantengan algunos lazos de unión frente a los reguladores, y dichos lazos posibilitan el que se unan o se comporten como grupo para propósitos específicos, así es común ver que algunos intermediarios financieros han constituido empresas específicas para hacer por fuera algunas de las actividades que tradicionalmente habían estado realizando internamente.

En un contexto de globalización de mercados, las empresas deben dedicarse a innovar y a concentrar sus recursos en el negocio principal. Por ello el Outsourcing ofrece una solución óptima.

Básicamente se trata de una modalidad, según la cual determinadas organizaciones, grupos o personas ajenas a la compañía son contratadas para hacerse cargo de "parte del negocio" o de un servicio puntual dentro de ella. La compañía delega la gerencia y la operación de uno de sus procesos o servicios a un prestador externo (Outsourcer), con el fin de agilizarlo, optimizar su calidad y/o reducir sus costos.

Transfiere así los riesgos a un tercero que pueda dar garantías de experiencia y seriedad en el área. En cierto sentido este prestador pasa a ser parte de la empresa, pero sin incorporarse formalmente.

La metodología del Outsourcing es parte de la toma de decisiones gerenciales, la misma incluye los pasos de todo proceso administrativo de evaluación, planeación y ejecución, ayuda a planear y fijar expectativas de negocios e indica aquellas áreas donde se necesitan conocimientos especializados para realizar las distintas actividades de la organización. Para ello es preciso pasar de un enfoque de

abastecimiento tradicional que consiste en un conjunto de actividades que permite identificar y adquirir los bienes y servicios que la compañía requiere para su operación de fuentes internas o externas a una visión estratégica enfocada a aumentar el valor y la calidad de los productos de la empresa.

Es decir, el outsourcing consiste en que una empresa contrata, a una agencia o firma externa especializada, para hacer algo en lo que no se especializa. Un buen ejemplo es la nómina. Todo negocio tiene que manejarla, pero existen firmas especializadas que lo pueden hacer mejor y a un costo menor del que maneja un negocio cualquiera. La empresa que contrata provee información básica acerca de su personal, la firma contratada se encarga de calcular los pagos y de hacer los cheques. Esto resulta más económico ya que se evita tener todo un departamento encargado de la nómina, pagar los salarios de la gente del departamento, correr con gastos como seguridad social, fondos de pensiones, etc. Otro ejemplo es el servido de computadores, estos se pueden alquilar, junto con su mantenimiento, reparación y actualización, lo cual evita costos innecesarios de personal y renovación de equipos.

## **1.2 FORMULACIÓN DE PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

### **1.2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:**

¿En qué medida la propuesta de un modelo de Outsourcing mejorará la gestión financiera de las MYPEs, sector servicios de la CAJA DEL SANTA, período 2014?

### **1.2.2 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

Hasta hace un tiempo esta práctica era considerada como un medio para reducir los costos; sin embargo en los últimos años ha demostrado ser una herramienta útil para el crecimiento de las empresas por razones tales como:

- Es más económico.
- Reducción y/o control del gasto de operación.
- Concentración de los negocios y disposición más apropiada de los fondos de capital debido a la reducción o no uso de los mismos en funciones no relacionadas con la razón de ser de la compañía. (funciones que no generan

valor para la empresa)

- Acceso al dinero efectivo. Se puede incluir la transferencia de los activos del cliente al proveedor.
- Manejo más fácil de las funciones difíciles o que están fuera de control.
- Disposición de personal altamente capacitado.
- Mayor eficiencia.

Todo esto permite a la empresa enfocarse ampliamente en asuntos empresariales, tener acceso a capacidades y materiales de clase mundial, acelerar los beneficios de la reingeniería, compartir riesgos y destinar recursos para otros propósitos.

La decisión de subcontratar es como la decisión de expandir el negocio al extranjero, incorporar nuevas tecnologías o contratar nuevos trabajadores. Si la compañía lo hace correctamente, redundará en mayores beneficios. Los defensores de la subcontratación creen que afirmar que provocará una menor calidad del producto no tiene sentido porque si fuera cierto la demanda del consumidor forzaría a las empresas a volver a gestionar los servicios delegados. Que grandes negocios subcontraten y continúen haciéndolo sugiere que en muchos casos sea beneficioso y que incremente la calidad del producto, rebaje sustancialmente los costos, o ambas cosas simultáneamente.

La investigación se justifica por que permite la funcionalidad de las diferentes áreas de su organización, dejando que la empresa de Outsourcing se ocupe de decisiones de tipo tecnológicos, manejo de proyecto, implantación, administración y operación de la infraestructura.

La contribución de esta herramienta de gestión Outsourcing es realizar actividades encargadas con avances tecnológicos que facilitan el bajo costo y rapidez. Las empresas generalmente no están dotadas de la tecnología necesaria para realizar efectivamente dicha actividad o sus recursos son limitados, lo cual generaría desventaja competitiva.

Hasta hace un tiempo esta práctica era considerada como un medio para reducir los costos; sin embargo en los últimos años ha demostrado ser una

herramienta útil para el crecimiento de las empresas por razones tales como:  
Es más económico. Reducción y/o control del gasto de operación.  
Concentración de los negocios y disposición más apropiada de los fondos de capital debido a la reducción o no uso de los mismos en funciones no relacionadas con la razón de ser de la compañía. Acceso al dinero efectivo. Se puede incluir la transferencia de los activos del cliente al proveedor. Manejo más fácil de las funciones difíciles o que están fuera de control. Disposición de personal altamente capacitado. Mayor eficiencia.

Todo esto permite a la empresa enfocarse ampliamente en asuntos empresariales, tener acceso a capacidades y materiales de clase mundial, acelerar los beneficios de la reingeniería, compartir riesgos y destinar recursos para otros propósitos.

Toda empresa lucha por posicionarse en un lugar privilegiado en relación a la demanda y la oferta. Las organizaciones buscan soluciones a los problemas de una manera ágil y efectiva, donde generen confiabilidad en las actividades diarias.

Es por eso que deben actualizarse constantemente y aprovechar al máximo la utilización de los recursos disponibles; que no se puede sustituir, ya que éste aporta destrezas, habilidades, conocimientos y experiencias a las actividades que se desarrollan para los fines de la organización.

Durante la investigación se pudo apreciar que, en las diferentes organizaciones, existe un interés muy importante para aplicar y que les ayude controlar mejor las actividades de su área y a reducir en lo posible inconvenientes al momento de resolver problemas de gestión, considerando que éste puede resultar beneficioso para sus costos operativos y para satisfacer al cliente de la mejor manera, también servirá para que los encargados de resolver cada detalle de su Dirección, lo puedan hacer de una manera más eficiente.

Con el conocimiento de esta herramienta de gestión se tendrá como resultados:

**Claridad de Objetivos:**

El elemento más importante en el éxito a largo plazo de una relación de Outsourcing, es la claridad de objetivos. El cliente debe tener muy definidas las metas que se pretenden alcanzar con el Outsourcing y tan o más importantes aún, éstas deben estar adecuadamente externalizadas, habiéndose comprometido el proveedor a ser medido en su desempeño con base a ellas.

**Expectativas Realistas:**

El Outsourcing es un medio, una herramienta, no una persona. Es importante entonces fijarle frontera dentro de los límites de lo posible, en principio muchas veces violado en el afán del proveedor de amarrar el negocio y del cliente de solucionar sus problemas operativos con una varita mágica. El amplio historial del Outsourcing bien explotado. Ayuda a mantener las expectativas de ambas partes firmemente ancladas dentro de lo realizable.

Existe ya una base de conocimientos producto de las experiencias de la industria en los últimos diseños. Que permite establecer claramente las posibilidades de éxito de una transacción de Outsourcing basada en las condiciones actuales tanto del cliente como el del proveedor. Este debe ser el parámetro que fije las expectativas de ambos lados al entrar en una relación de Outsourcing.

**Compromiso del Cliente:**

Como toda herramienta empresarial sofisticada, el Outsourcing requiere de recursos altamente calificados por parte del cliente, que puedan explotar sus beneficios potenciales mediante funciones de gerencias y supervisión adecuadas: Es importante recalcar aquí el delicado balance entre macro-gerencia y micro-gerencia del proveedor de Outsourcing por parte del cliente.

La macro-gerencia lleva al cliente a no asignar suficientes recursos a supervisión y control del proveedor, quedando este último a la deriva en términos de directrices operativas, mientras que la micro-gerencia lleva al cliente por un lado comerse los ahorros esperados en infraestructura informática, al crear una neo-burocracia de control administrativo dedicada al manejo de la relación: por el otro lado, y más gravemente aún. Ata de

manos al proveedor, constreñido por una avalancha de requisitos administrativos que le impiden implantar los procedimientos optimizados sobre los cuales se fundaba su promesa al cliente de eficiencia operativa y economía de escala.

#### **Definición detallada de la Cartera de Servicios Incluidos:**

En muchas coacciones el proveedor tiende a ser explícitamente vago sobre la cartera de servicios incluidos en el costo básico de una transacción de Outsourcing. Más aún, esta vaguedad es muchas veces utilizada exitosamente como estrategia de penetración del cliente: se gana al cliente con precios artificialmente bajos para luego sacar la carta secreta del engorde del negocio a futuro: una vez firmado el contrato y concluida la transferencia de operaciones al proveedor comienza la letanía de excepciones o servicios no incluidos, que originan innumerables cargos adicionales para evitar este mal casi endémico es sumamente importante la definición clara y precisa de todos los servicios incluidos. Una transacción de Outsourcing. A mayor precisión a priori, menores sorpresas a posteriori. Cuando son garantía de actitud de una relación de negocios pudiendo afectar peligrosamente operaciones críticas del cliente.

#### **Definición adecuada de Niveles y Modelos de Servicio:**

En este rubro entran los criterios mínimos de localidad de los servicios prestados como parte de la transacción de Outsourcing entre las partes. Cada servicio debe tener asociado tanto el modelo de prestación adoptado, como los parámetros de aceptación y medición de su desempeño. Así el progreso de la relación puede ser monitoreados por una batería de indicadores, los cuales sirven tanto para mostrar el éxito de la transacción como para tomar medidas preventas y/o correctivas en caso de que algunos servicios muestren tendencias a la degradación, antes de convertirse en problemas críticos.

#### **Flexibilidad Financiera:**

El éxito de toda transacción de Outsourcing tiene como fundamento el beneficio económico de ambas partes como medida de prevención frente a situaciones cambiante, toda transacción debe incorporar suficiente flexibilidad financiera como para adaptarse a condiciones cambiantes que puedan afectar el costo total de la relación comercial entre ambas partes,

para así garantizar de alguna manera el beneficio económico buscado originalmente.

#### **Compromiso del Proveedor:**

Una de las ventajas más competitivas más fuerte del Outsourcing es la disponibilidad por parte del proveedor de recursos altamente calificados para resolver los problemas operativos en la infraestructura informática del cliente. Como tal, el proveedor debe comprometerse a mantener la disponibilidad prometida a lo largo de la relación. Evitando la rotación excesiva de personal, así como la utilización de clientes amarrados a largo plazo como escuela de sus cuadros profesionales, con su posterior resignación a nuevos clientes. Como toda relación exitosa de negocios, es necesario garantizar una continuidad y calidad mínima por parte del proveedor en los recursos humanos asignados a la atención y cumplimientos de los compromisos contraídos.

#### **Conformidad Gerencial:**

El éxito de todo proyecto a largo plazo depende en gran medida de la continuidad del equipo gerencial responsable del mismo. En el caso del Outsourcing este requisito se acentúa más aún, dado que las condiciones generales de la transacción se fijan justo antes del comienzo formal de la relación, al momento de la negociación y firma del contrato de prestación de servicios. A partir de allí, el éxito de la transacción depende de adecuada interpretación y seguimiento de las cláusulas establecidas en el contrato, es esencial que los equipos gerenciales responsables del proyecto por ambas partes se involucren plenamente en las negociaciones contractuales, para así llevar consigo a la relación el espíritu del contrato. Esta es ciertamente una garantía importante para el éxito de la relación a largo plazo.

#### **Flexibilidad Tecnológica:**

Todos sabemos que la innovación tecnológica es el modus operandi en el mundo de la informática. Al mismo tiempo las transacciones de Outsourcing generalmente se expresan en contrato de prestación de servicios a largo plazo. Por tanto. Para evitar problemas causados por obsolescencia tecnológica no prevista en la transacción original, ésta debe incorporar definiciones y procedimientos de actualización tecnológica. Así como criterios básicos de evaluación e incorporación de nuevas tecnologías a los

servicios prestados tales salvaguardas garantizan una de las promesas básicas del Outsourcing, la tecnología, manejada por expertos redituando beneficios reales al negocio.

### **Flexibilidad Operativa:**

Uno de los objetivos más importante del Outsourcing es profesionalizar la operación informática del cliente, más allá de compromisos formales y definiciones exactas de servicios prestados, el resultado esperado de una solución de Outsourcing es generalmente, el mejoramiento y eficiencia de la operación debido a la variedad de situaciones y cambios de condiciones operativas que puedan ocurrir durante el transcurso de la relación, es muy importante que la transacción original incorpore suficientes elementos de flexibilidad que puedan ser utilizados posteriormente para cambiar los términos operativos. O hasta la definición de los servicios prestados, sin necesidad de recurrir a tortuosas renegociaciones del contrato.

La importancia de conocer dicha herramienta de gestión en las organizaciones es buscar una nueva manera de aumentar sus ingresos, conseguir costos efectivos en servicios y compartir ideas con los consumidores... el Outsourcing es la herramienta óptima para ello. Y Para lograr un buen resultado en el proceso de Outsourcing hay que considerar tres aspectos principales: La revisión de la estructura de la empresa, la determinación de las actividades a outsource y la selección de los proveedores.

### **Revisar la estructura de la empresa.**

Se pueden identificar cuatro puntos básicos para que una empresa cuente con la estructura adecuada.

1. Contar con una buena administración del proceso de abastecimiento.

El proceso de Outsourcing debe tener una misión definida: aumentar el valor del producto o del servicio percibido por los consumidores. Un diseño exitoso de la estrategia del proceso de abastecimiento consiste en aprovechar al máximo las ventajas o habilidades principales de la organización y subcontratar todo lo demás.

2. Determinar habilidades principales e identificar cuellos de botella.

Uno de los pasos clave para que una empresa pueda lograr un proceso de Outsourcing exitoso es identificar cuáles de las actividades que realiza son las centrales o principales para el negocio. Estas generalmente son aquellas en las que tiene alguna ventaja sobre sus competidores ya sea mejor tecnología, mejor calidad, menores costos, etc.

3. Cambiar la cultura organizacional.

Un paso importante dentro de proceso de Outsourcing es lograr que los integrantes de las organizaciones entiendan los fundamentos de esta separación de actividades, así como los motivos que llevan a ella y los beneficios que puede traer para la compañía.

4. Contar con la tecnología de información adecuada.

Una vez que se han establecido los puntos básicos para el Outsourcing es importante que la empresa cuente con la tecnología necesaria para poder mantener una relación de este tipo.

**Determinar a cuáles actividades aplicar Outsourcing y a cuáles no.**

Dentro de una organización existen diversos tipos de actividades que dependiendo de su naturaleza pueden o no someterse a un proceso de Outsourcing.

Dentro de las actividades de una empresa se tienen las actividades estratégicas, las altamente rentables y las rutinarias y/o de apoyo.

Las dos primeras actividades deben conservarse internamente más, la última es recomendable que se subcontrate.

Se pueden identificar tres criterios para determinar las actividades a subcontratar, estos son:

1. Actividades que hacen uso intensivo de recursos.

Mediante esta técnica las compañías pueden entrar en un nuevo mercado sin la necesidad de incurrir inmediatamente en inversiones considerables de equipo. Algunas utilizan esta técnica buscando aumentar su eficiencia y reducir los costos.

## 2. Actividades que usan servicios especializados.

La subcontratación ofrece a las empresas gran flexibilidad en sus sistemas, ya que pueden contar con el apoyo de un tercero especializado que pueda adaptarse mejor a los cambios del mercado.

## 3. Actividades relativamente independientes.

Una forma de identificar actividades que no formen parte de las habilidades centrales de una empresa, es observar aquellas tareas que tienen una relativa independencia con respecto a las demás funciones de la compañía.

Respecto a las actividades que no se deben subcontratar están: la Administración de la planeación estratégica, la tesorería, el control de proveedores, administración de calidad y la supervisión de la satisfacción del cliente y de reglamentos como: responsabilidad del producto, calidad, regulaciones ambientales, higiene, seguridad del personal y seguridad pública.

### **Seleccionar al proveedor.**

Se pueden mencionar ciertos pasos a llevar a cabo en la selección de un proveedor.

Analizar la relación costo / beneficio.

Si se obtiene un resultado positivo, es decir que el proveedor puede realizar a un costo menor y con igual o mayor calidad dicha actividad, quiere decir que la empresa ha logrado identificar una actividad que no forma parte de sus habilidades principales. Cuando el resultado es negativo, es decir, que un proveedor presente un costo generalizado mayor que el que obtiene la empresa, se pueden deducir dos cosas:

1.- La empresa intenta desintegrar una actividad que forma parte de sus habilidades centrales y/o

2.- La selección del proveedor es deficiente y éste no tiene las capacidades suficientes para ofrecer el servicio a la empresa o la actividad no forma parte de sus habilidades principales.

Seleccionar cuidadosamente a los proveedores.

Al seleccionar un proveedor las empresas deben buscar proveedores que se enfoquen en la industria en la que ellos se encuentran, además ellos deben comprender el manejo de los productos que se van a subcontratar.

Elaborar un contrato escrito y estricto

Por más atractivo y beneficioso que pueda parecer, no se debe olvidar que la subcontratación es delicada, se están colocando actividades importantes para la empresa en manos de terceros que pueden perjudicar los intereses de la compañía si no se ajustan a sus necesidades. Es por esto, que uno de los puntos básicos al buscar subcontratar es el contar con un contrato por escrito, que sea claro en establecer todos los puntos necesarios para que el tercero cumpla con la entrega del producto y/o servicio así como con las características requeridas por la empresa. Una vez escogido el proveedor adecuado para la desintegración, la empresa debe establecer las metas y los costos del proyecto de subcontratación.

### **1.2.3 MODELO DE PROPUESTA OUTSOURCING**

El Outsourcing es actualmente una de las prácticas más reconocidas, ofreciendo a sus clientes opciones más creativas y habilidades para satisfacer sus necesidades de forma innovadora, con el fin de tomar decisiones y reducir el costo de capital de trabajo.

En consecuencia, el Modelo, sirve como marco de referencia a la alta Dirección a tomar decisiones y en consideración el desafío para todos los integrantes que operan en un mercado global cada vez más competitivo.

### 1.3 ANTECEDENTES

Brown-Wilson Group, en la reciente evaluación, "Black Book of Outsourcing" (Junio 2007), sobre la situación de la industria del outsourcing, se destacaron las compañías con sede en América Latina como algunas de las que han experimentado grandes mejorías en el mercado de outsourcing. Los analistas dieron mayor relevancia a Neoris porque presenta uno de los aumentos más significativos en cuanto a la satisfacción del cliente entre sus competidores en la región. Los analistas afirmaron que Neoris es uno de los proveedores de TI de mayor crecimiento en el mundo.

Según el Harvard Business Review, (2007) por outsourcing se entiende "la delegación de todas o parte de las funciones de los sistemas de información de una empresa u organización en un socio tecnológico".

Básicamente, se trata de externalizar tareas relacionadas con las Tecnologías de la Información o con los procesos de negocio para su gestión por parte de una tercera compañía. De esta forma, a través de los proyectos de outsourcing, las empresas cuentan con más recursos para su negocio, al tiempo que pueden controlar mejor el coste que tiene la gestión de sus sistemas y acelerar la introducción de nuevos productos en el mercado.

El outsourcing es una realidad en España. IBM lleva desde (1993) prestando servicios de outsourcing en España y gestiona los entornos tecnológicos y procesos de empresas en Españolas como ABB, Bankinter, Banco Sabadell, Banco de Valencia, Banco Guipuzcoano, Caixanova, CECA, Corp. Patricio Echeverría, Diageo, Electrolux, El Monte, Endesa, France Telecom, Procter & Gamble, Recoletos, Retevisión, Sol Meliá, Vodafone, Zurich Financial Services, etc. A nivel mundial, para IBM el outsourcing supone aproximadamente el 40% del negocio de su unidad de servicios, cuyos ingresos en 2006 ascendieron a 47.700 millones de dólares.

Robertson & Rothery (1997) "El Outsourcing es una estrategia que consiste en transferir la planeación, administración y operación de funciones a una tercera parte independiente, donde el proveedor funge como una extensión del cliente para dirigir las funciones que no son foco del negocio o actividad medular" (pág. 20)

Arias Amaro (2001) “El Outsourcing es el proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio. Esto libera a la primera organización para enfocarse en la parte o función central de su negocio” ([www.google.com](http://www.google.com))

Antonio Romero (2004) “Outsourcing es el método mediante el cual las empresas desprenden alguna actividad, que no forme parte de sus habilidades principales, a un tercero especializado. Se entiende por habilidades principales o centrales todas aquellas actividades que forman parte medular del negocio y en las que se tiene ventajas competitivas con respecto a la competencia” ([www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com))

#### **1.4 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

##### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un modelo Outsourcing para mejorar la gestión financiera de las MYPEs del sector servicios de la CAJA DEL SANTA distrito de Chimbote.

##### **1.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO**

Presentar la propuesta de un modelo Outsourcing que mejore la gestión financiera de la Mypes en la CAJA DEL SANTA, distrito de Chimbote.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 BASES TEÓRICAS**

Terry Kelly. Este autor remonta el origen del outsourcing a los inicios de la historia de Estados Unidos de Norteamérica, y expone otro ejemplo, concerniente a la industria textil inglesa, la cual en los años de 1830, alcanzó

una importante eficiencia, ante esto los productores de la India dejaron de ser competitivos, al ya no poder competir contra los ingleses en esta industria, emplearon el outsourcing para este trabajo, en Inglaterra. Pero, según Kelly, no es sino hasta finales de los años ochenta que “el outsourcing comienza a surgir como una poderosa fuerza potencial en la transformación de la economía global”. Respecto a esta cuestión también Kelly menciona que “el enfoque sobre el outsourcing cambió, paso de la eficiencia a la productividad y economía.”

Bajo este enfoque de gestión competitiva, inicialmente se señalan como puntos fuertes de la competitividad empresarial: la capacidad de asimilar rápidamente la innovación tecnológica, la flexibilidad del sistema productivo, la rapidez en los plazos de ejecución, precios competitivos, la creatividad y originalidad de los procesos de producción, la calidad de los productos y la asistencia técnica al cliente (Bueno, 1987).

En los años 80, el énfasis se puso especialmente en la calidad - imperativo que se mantiene en nuestros días- unido a la eliminación de despilfarro, cuyo reflejo se observó en el auge de los sistemas justo a tiempo y de los sistemas de gestión y control de la calidad total. En estos años aparecieron las primeras empresas que con éxito respondieron al entorno turbulento actual, las denominadas por Porter y Aker (1987), empresas "world class" o de clase mundial. Estas empresas modificaron tanto su configuración interna - adoptando sistemas de producción justo a tiempo, control de calidad total y tecnología avanzada- como la proyección de su comportamiento en el mercado, potenciándose el proceso de dirección estratégica (Fernández, 1993).

Los cambios operados en este tipo de empresas -paradigma de las compañías con éxito en los noventa- actuaron como caldo de cultivo en el germinaron las nuevas técnicas informativas de gestión que proliferaron en estos años (nuevos sistemas de medida y control, sistemas de costes y de gestión de calidad, sistemas de costes y de gestión basados en las actividades, etc.), si bien tales técnicas se han podido exportar con éxito a cualquier tipo de empresa (Fernández, 1994).

Ante las nuevas variables de la competencia y el potencial tecnológico disponible, se considera imprescindible, como señala Bueno (1994), una transformación radical en la empresa por cuanto ha de rediseñar y redefinir sus procesos, estructuras y sistemas; introduciendo nuevos criterios, valores e ideas, apostando por tanto, por la innovación, por la creatividad y por un pensamiento discontinuo, que permitan lograr la necesaria flexibilidad, eficiencia y efectividad en la organización. Este planteamiento, denominado como reingeniería de la empresa implica, como indica dicho autor, el inicio de una revolución en las formas de estructurar y de funcionar de las empresas, de concebir una nueva manera de dirigir las y de replantear con autenticidad y con vigor, quedando todo en definitiva, en manos de las personas y en cómo sepan aprovechar el potencial de las tecnologías innovadoras a su servicio.

La intensificación de la competencia experimentada en los mercados durante las últimas décadas puede impulsar el progreso económico, han motivado que el objetivo predominante en el gobierno económico sea la necesidad de incrementar la competitividad de las empresas en el nuevo entorno global. Sin duda en los tiempos que corren, tanto los estados como las empresas deben tratar de comprender y dominar la competencia (Porter, 1999)

(Adriana Reyes, 1999), inició en México hace más de 40 años cuando las compañías contrataban los servicios de vigilancia y limpieza de otras empresas; más tarde, los de comedor y mantenimiento” (Reyes, 1999), así hasta llegar a nuestros días, donde en nuestro país actualmente encontramos empresas que prestan y reciben servicios de outsourcing.

El outsourcing sin lugar a dudas es uno de los desarrollos más importantes de los últimos años en la forma de dirigir las organizaciones. Aunque sus proporciones y la diversidad de funciones que comprende ha crecido de manera explosiva en los últimos años, aún permanecen difusos muchos de sus principios y características. El outsourcing es en realidad la subcontratación de servicios y productos en una alianza tal con los proveedores elegidos, que éstos prácticamente se convierten en una

extensión de los negocios de la organización, pero siguen ocupándose de su propia administración. (Brian Rothery - Ian Robertson año 2002)

(Greaver: 2004 y Factor, 2004), lo que difiere entre los conceptos de subcontratación y joint venturing, respecto del outsourcing, es que el outsourcing representa la transferencia de actividades internas, propias de la empresa hacia el exterior, a empresas o prestadores de estos servicios ajenos a la organización, lo cual no generalmente necesario en la subcontratación o joint venturing,

Según Kelly, no es sino hasta finales de los años ochenta que “el outsourcing comienza a surgir como una poderosa fuerza potencial en la transformación de la economía global”.

El outsourcing sin lugar a dudas es uno de los desarrollos más importantes de los últimos años en la forma de dirigir las organizaciones. Aunque sus proporciones y la diversidad de funciones que comprende ha crecido de manera explosiva en los últimos años, aún permanecen difusos muchos de sus principios y características. El outsourcing es en realidad la subcontratación de servicios y productos en una alianza tal con los proveedores elegidos, que éstos prácticamente se convierten en una extensión de los negocios de la organización, pero siguen ocupándose de su propia administración. (Brian Rothery - Ian Robertson año 2002)

Generalmente una persona que “gestiona” es aquella que mueve todos los hilos necesarios para que ocurra determinada cosa o para que se logre determinado propósito. Según la Real Academia Española, gestión, proviene de la acepción latina *gestio*, -ōnis, acción del verbo *gerere* que quiere decir o significa acción y efecto de gestionar, que coincide además con el Aristos ilustrado y el Iter- Sopena en que la gestión constituye el acto de gestionar o de administrar, concretado en hacer diligencias para el logro de algo, encabezado por un gestor, conocido también como gerente. El Glosario Iberoamericano de Contabilidad de Gestión plantea que la gestión “significa administración u organización de unos elementos, actividades o personas con objetivos de eficiencia y eficacia organizativa”.

Las empresas comenzaron a delegar funciones en las que no tenían competencia internamente. El Dr. Handfield presenta el ejemplo de las casas editoriales, que con frecuencia contrataban servicios de composición, impresión y realización.

Este primer uso de proveedores externos para ejecución de servicios podría ser considerado como la etapa inicial en la evolución del outsourcing.

En los años 90, las organizaciones comenzaron a enfocarse en la adopción de medidas que les permitieran reducir sus costos; por consiguiente, la ejecución de muchas funciones necesarias, pero no relacionadas con el **core business** fueron encargadas a terceros. Las primeras funciones externalizadas estaban relacionadas con servicios de contabilidad, gestión de talento humano, mantenimiento de planta, procesamiento de datos, distribución de correo interno, seguridad (Handfield, 2006).

De acuerdo con Solomón, E. (1965:13), en su obra "Teoría de la administración Financiera" dice que: "La gestión financiera se refiere a la utilización eficiente de un recurso económico importante, a saber, los fondos de capital"

De acuerdo con Massie J. (1979: 221-256), Essentials of Management refiere que "La gestión financiera es la actividad operativa de una empresa que es responsable de obtener y utilizar eficazmente los fondos necesarios para la operación eficiente"

Según Weston, J. y Brigham, E. (1998:551-579), en su obra "Fundamentos de Administración financiera" menciona que "La gestión financiera es un área de toma de decisiones financieras armonización de los motivos individuales y objetivos de la empresa"

Según Howard, B. y Upton, M. (1953:127), Introduction to Business Finance; "La gestión financiera es la aplicación de las funciones de planificación y control de la función financiera"

Según Bradley, M. (1984: 857-878), the existence of an optimal capital structure: theory and evidence; "La gestión financiera es el área de la gestión

empresarial dedicado a la utilización racional del capital y una cuidadosa selección de las fuentes de capital a fin de que una unidad de gasto para moverse en la dirección de alcanzar sus objetivos"

El más alto grado de evolución del outsourcing se ve representado por el desarrollo del partnership (asociación) estratégico. Actualmente, las empresas externalizan funciones importantes como el servicio al cliente, a fin de brindarles un mejor soporte a un costo reducido. El enfoque es, menos dominio en la ejecución interna de actividades y más desarrollo de socios estratégicos, que faciliten la obtención de mejores resultados (Handfield, 2006).

### **El Outsourcing aplicado a las Finanzas y la Administración**

El outsourcing financiero y administrativo (Facility Management –FM) es definido como el proceso por el cual una organización entrega y mantiene un ambiente de trabajo de calidad y servicios para lograr los objetivos de la empresa al mejor costo (Moule & Nelson, 1996), lo cual genera no solo beneficios productivos y económicos sino también una mejor distribución de las ganancias entre aquellos que contribuyen a la creación de valor. Estas organizaciones que emplean la mitad de la gente (reducción entendida no como el resultado del despido sino del aumento de la eficiencia que permite el crecimiento y expansión de la empresa), le pagan el doble, producen tres veces más y manejan profesionalmente las finanzas de una empresa ya sea del sector privado o público (Jones, 2000). Se requiere que el servicio de *outsourcing* sea realizado por profesionales calificados y entrenados que no permitan que los clientes (gerencia) retomen el "control", por la pérdida de confianza en el proveedor de servicios y, por oposición se pueda predecir una separación entre proveedores de servicios gerenciales y servicios de industria que reporten mejores utilidades en el incremento del uso de estos servicios (Bell, 1998). Tal fue lo que sucedió con el servicio postal de los Estados Unidos, el cual hizo una transición hacia un negocio rentable usando entre otras estrategias el *outsourcing* (Riley, 1998).

Por consiguiente, el outsourcing de procesos administrativos es identificado como una poderosa herramienta para mejorar la eficiencia en la operación de las pymes. Este servicio provee la captación, procesamiento y exposición

de datos relevantes para la operación del negocio con respecto a procesos administrativos.

De esta manera, este tipo de outsourcing se establece como un proceso de soporte gerencial toda vez que permite que el tiempo dedicado a ejecutar tales procesos, sea disminuido y se traslade a actividades de análisis de los datos presentados, generando así, información pertinente para el manejo del negocio.

La carga administrativa es aliviada y las empresas pueden dedicar más tiempo a actividades propias del objeto del negocio, de las cuales poseen mayores conocimientos y ventajas. Se pretende así, que las pymes dediquen la mayor cantidad de tiempo y conocimientos a las actividades o procesos núcleo (core processes) de su negocio pues estas actividades generan valor agregado.

Las etapas más importantes para que un proyecto de outsourcing tenga éxito son:

Definir claramente el o los objetivos, escoger cuáles procesos se van a tercerizar, encontrar un proveedor de servicio confiable que maneje el riesgo propiamente, definir y reforzar la comunicación con el proveedor, manejar el cambio cultural con su propio staff y medir el éxito (Blyth, 2006). A pesar de que el sector del outsourcing ha generado controversia, este ha alcanzado un grado de madurez y crecimiento considerable, gracias al incremento de la competencia global que genera presión para que más negocios se realicen por proveedores especializados; sin embargo, dichos proveedores deben ser cuidadosamente seleccionados ya que como Perry M. en "Scrutinized, demonized, revolutionized (outsourcing)" lo más barato no necesariamente es lo mejor y menos cuando se espera crear una relación de cooperación de largo plazo.

## **2.2 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS USADOS**

### **Administración:**

Según Harold Koontz y Heinz Weihrich, la administración se define como "el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencias metas seleccionadas".

Según Thomas S. Bateman y Scott A. Snell, la administración es “el proceso de trabajar con gente y recursos para alcanzar las metas organizacionales”.

Según Stephen P. Robbins y Mary Coulter, el término administración se refiere “al proceso de hacer que las actividades sean terminadas con eficiencia y eficacia con y a través de otras personas”.

**Control.-** Comprende las acciones orientadas a precaver en forma previa, durante la gestión y a su verificación posterior respecto de la correcta captación y utilización de recursos humanos, materiales y financieros; así como en cuanto al logro de los resultados de la actividad pública o privada por parte de las entidades y organismos que la ejecutan.

Mype: LEY Nº 28015.- Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa. Cuando en esta Ley se hace mención a la sigla MYPE, se está refiriendo a las Micro y Pequeñas Empresas, las cuales no obstante de tener tamaños y características propias, tienen igual tratamiento en la presente Ley, con excepción al régimen laboral que es de aplicación para las Microempresas.

**Cliente:** Son todas las personas sobre quienes repercuten los procesos y los productos. (Juran, 1990, pág. 7)

**Economía:** La más difundida definición de economía es la de Lionel Robbins, Economista, británico de tendencia liberal quien en su ensayo sobre la naturaleza y significación de la Ciencia Económica, publicada humana como una relación entre fines y medios escasos que tienen usos alternativos”

**Efectividad:** Es el grado del cumplimiento de los objetivos del negocio. Es la capacidad para producir efectos, los cuales en el caso de la administración se constituyen en el logro de los objetivos predeterminados. (Londaño y Meza, 1993, pág. 30)

**Eficacia:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.(Diccionario de la Real Academia Española, 02/02/05, consulta electrónica)

**Eficiencia:** Capacidad de minimizar el uso de recursos para lograr los objetivos de una organización. (Stoner, 1989, pág. 794).

**Estrategia:** Es la acción planificada que integra, a partir de una misión, los esfuerzos necesarios para alcanzar métodos u objetivos a través de la utilización de recursos que permitan sacar el mejor provecho de las debilidades, aprovechar los cambios del ambiente y neutralizar las pretensiones del competidor. (Benfele, 2000, pág. 5)

**Globalización:** Tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales. (Diccionario de la Real Academia Española, 02/02/05, consulta electrónica)

**Gerente:** Crosby (1988) define a la gerencia como "el arte de hacer que las cosas ocurran". Por su parte Krygier (1988) la define como un cuerpo de conocimientos aplicables a la dirección efectiva de una organización. En la actualidad, existe consenso, entre muchos autores, al señalar que el término gerencia se puede definir como un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos.

**Gestión.-** Es la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos administrativos en el proceso de obtención, utilización y mantenimiento de los medios necesarios para la realización de las acciones que deben ser ejecutadas para concretar metas y objetivos previamente definidos.

**Gestión financiera.-** La expresión gestión financiera, hace referencia a la gestión de creación de valor en sus diversas modalidades, si a esta primera idea aproximativa se añade la de que es prácticamente el único medio de utilizar los recursos futuros en el presente a través del crédito, se habrán

configurado los rasgos fundamentales de esta gestión al menos desde el punto de vista del responsable financiero de una empresa o entidad pública.

**Outsourcing:** Se define como la cesión a terceros de determinadas actividades o funciones, obviamente no nucleares de la organización. (Cuesta, 1998, pág. 89)

Según Brian Rothery-Ian Robertson, el Outsourcing es “contratar y delegar a largo plazo uno o mas procesos no críticos para un negocio, a un proveedor más especializado para conseguir una mayor efectividad que permita orientar los mejores esfuerzos de una compañía a las necesidades neurálgicas para el cumplimiento de una misión”.

J. Brian Heywood Outsourcing se define como “el uso de recursos exteriores a la empresa para realizar actividades tradicionalmente ejecutadas por personal y recursos internos. Es una estrategia de administración por medio de la cual una empresa delega la ejecución de ciertas actividades a empresas altamente especializadas.

Robert White-Barry James, Outsourcing consiste básicamente en “la contratación externa de recursos anexos, mientras la organización se dedica exclusivamente a la razón o actividad básica de su negocio”.

Robert White-Barry James, Outsourcing se define como “la acción de recurrir a una agencia externa para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de la compañía”.

El outsourcing es una estrategia efectiva que se puede usar en todas las áreas no clave del negocio. Al contratar los servicios de outsourcing de actividades administrativas, financieras, operativas o de tecnología, las organizaciones han depurado sus procesos, reducido la estructura de costos y mejorado el desempeño. En pocas palabras, han conferido a un externo las operaciones diarias de ciertos procesos, para dar a su administración la libertad de enfocarse en los procesos críticos de su negocio (Deloitte, 2010).

El outsourcing financiero y administrativo (Facility Management –FM) es definido como el proceso por el cual una organización entrega y mantiene un ambiente de trabajo de calidad y servicios para lograr los objetivos de la empresa al mejor costo (Moule & Nelson, 1996), lo cual genera no solo beneficios productivos y económicos sino también una mejor distribución de las ganancias entre aquellos que contribuyen a la creación de valor.

**Proveedor:** También llamado outsource, es la persona encargada de abastecer de los recursos necesarios a la organización. (Larousse, 1995, pág. 102)

**Recurso Humano:** Son las personas dotadas de habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para desarrollar labores empresariales. (Chiavenato, 2000, pág. 140)

**Reingeniería:** Propiamente hablando: "reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y actuales de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez". (Consulta electrónica de [www.monografias.com](http://www.monografias.com), de fecha 07/03/05)

**Subcontratación:** Contrato que una empresa hace a otra para que realice determinados servicios, asignados originalmente a la primera. (Diccionario de la Real Academia Española, 02/02/05, consulta electrónica)

**Subcontrato:** contrato por el cual una empresa se compromete a ejecutar un trabajo por cuenta de otra generalmente más importante. (Diccionario de la Real Academia Española, 02/02/05, consulta electrónica)

## 2.3 VARIABLES

**Variable Dependiente:** Modelo de Outsourcing

**Variable Independiente:** Gestión Financiera

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo, es de tipo Descriptivo Simple, porque hace un estudio para observar los efectos de las técnicas de gestión de innovación, teniendo como fuerza al outsourcing, lo cual permitirá mejorar el sistema empresarial de la gestión financiera de las MYPES en la ciudad de Chimbote.

Esquema:

M ----- O (Se observa la realidad y se realiza la propuesta del modelo teórico).

Donde

M: muestra

O: Observación

#### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

##### **3.2.1 POBLACIÓN**

La población de este trabajo de investigación está constituida por 40 personas, entre gerentes y analistas financieros que están ligados directamente con los servicios de la Caja del Santa.

##### **1.4.3 MUESTRA**

La muestra de este trabajo de investigación, está conformada por 20 personas entre los gerentes y analistas de la CAJA DEL SANTA.

El muestreo empleado es un muestreo no probabilístico por conveniencia.

#### **3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

##### **3.3.1 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS:**

Las principales técnicas que se han utilizado en la investigación son:

- Encuestas: dirigida a los funcionarios (Gerentes, analistas etc, de la CAJA DEL SANTA.
- Análisis documental: para obtener datos de las fuentes de información tales como libros, tesis, trabajos de investigación.

### **3.3.2. INSTRUMENTOS:**

- Ficha Bibliográfica: Instrumento que se utilizó para recopilar datos de los diferentes textos, trabajos de investigación, monografías e Internet relacionados con el trabajo de investigación.
- Cuestionario respecto a “La propuesta de un modelo outsourcing, para mejorar la gestión financiera de las Mypes sector servicios”. Instrumento que se utilizó para llevar a cabo la encuesta con los funcionarios de la CAJA DEL SANTA.

## **IV. RESULTADOS**

### **4.1 Resultados y Análisis de la encuesta**

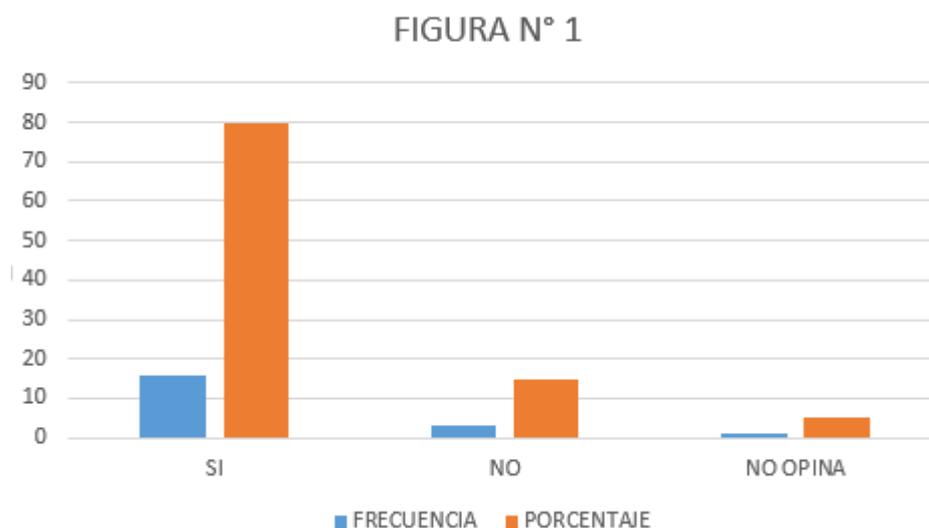
#### **4.1.1 Respecto a los gastos de recursos**

#### **CUADRO N° 1**

**1. ¿Usted cree que la aplicación de un modelo outsourcing adecuado contribuye a evitar gastos innecesarios de recursos en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	80,0
No	3	15.0
No opina	1	5,0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 01:** ¿Usted cree que la aplicación de un modelo outsourcing adecuado contribuye a evitar gastos innecesarios de recursos en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?

#### **Análisis e interpretación**

De acuerdo al cuadro se puede observar, que la mayoría de los encuestados (80.0%) está de acuerdo que se aplique un modelo de outsourcing adecuado y contribuya a evitar gastos innecesarios de recursos, beneficiando a la Institución y a su gestión financiera, toda vez que se evitarían gastos innecesarios. Así también el 15.0% no está de acuerdo con la premisa, quedando el 5.0% que prefiere no opinar.

#### **4.1.2 Respecto a optimizar la gestión financiera**

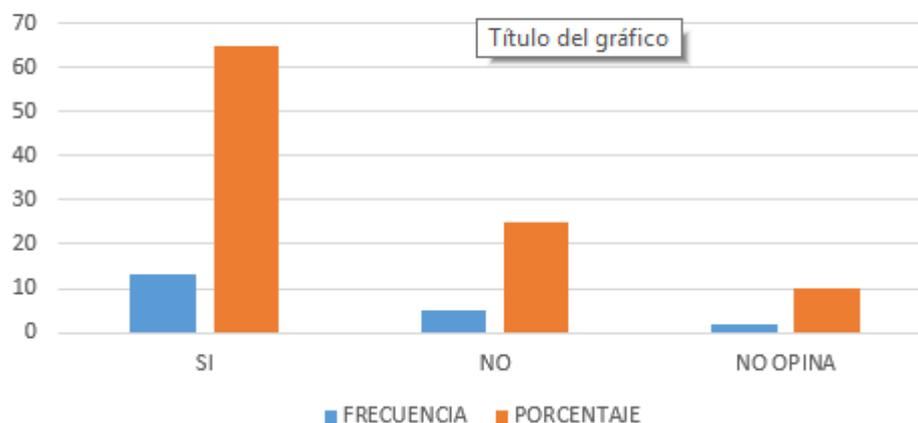
##### **CUADRO N° 2**

- 1. ¿La aplicación de un adecuado modelo de outsourcing permite optimizar la gestión financiera en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	65,0
No	5	25.0
No opina	2	10,0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 2



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 02:** ¿La aplicación de un adecuado modelo de outsourcing permite optimizar la gestión financiera en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?

### **Análisis e interpretación**

De acuerdo al cuadro se puede observar que, el 65,0% de los encuestados confirma que una buena aplicación de un modelo outsourcing ayudaría a optimizar la gestión financiera de las Mypes. Sin embargo, debemos rescatar el porcentaje de encuestados que carece de conocimiento sobre el tema y los que están en contra de esta premisa, lo

que demuestra que un razonable porcentaje necesita capacitarse para comprometerse íntegramente con el desarrollo del mismo. El 25.0% y el 10.0% prefiere no opinar.

#### 4.1.3 Respecto a los objetivos

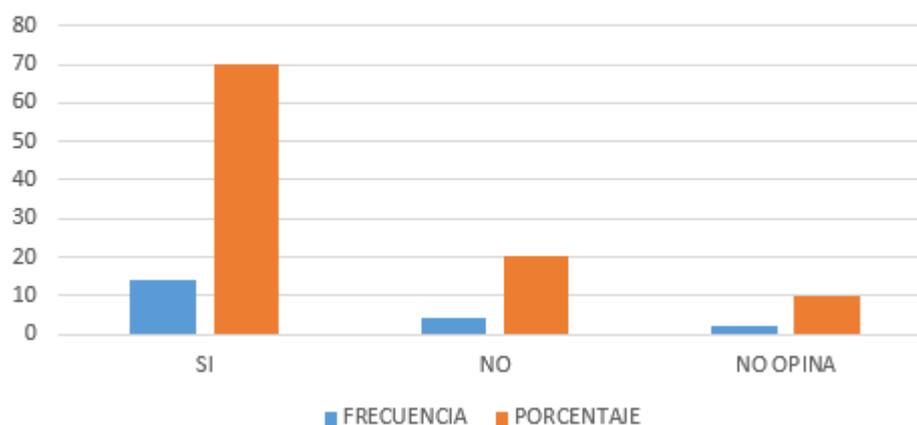
##### CUADRO N° 3

3.- ¿En su opinión, un adecuado modelo de outsourcing permite el cumplimiento de los objetivos en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	70,0
No	4	20,0
No opina	2	10,0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 3



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 03:** ¿En su opinión, un adecuado modelo de outsourcing permite el cumplimiento de los objetivos en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?

#### **Análisis e interpretación**

Al verificar la información entregada por los encuestados, se encontró que el 70.0% de los encuestados eligieron la alternativa “si”, lo que demuestra que saben que un adecuado modelo de outsourcing permitirá cumplir con los objetivos trazados por la institución y su personal de apoyo inmerso en crecer cada día más, resultado que redundara en beneficio de todos en general; contrariamente a la mayoría, un 20.0% de los encuestados eligió la alternativa “no”. Esto quiere decir que no están conformes con esta premisa y hay que tenerlo presente para investigaciones posteriores y finalmente el 10.0% desconoce los alcances de la pregunta.

#### **4.1.4 Respecto a la Toma de decisiones**

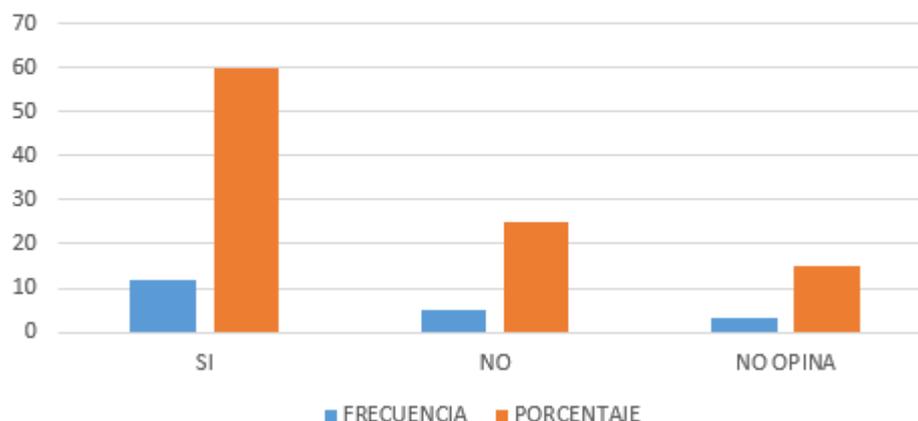
##### **CUADRO N° 4**

**4. ¿Considera usted que las acciones de aplicación del modelo de outsourcing tienden a mejorar la toma de decisiones en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	60.0
No	5	25.0
No opina	3	15.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 4



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 04:** ¿Considera usted que las acciones de aplicación del modelo de outsourcing tienden a mejorar la toma de decisiones en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?

#### **Análisis e interpretación**

Al verificar la información realizada a los encuestados, se encontró que el 60.0% de los encuestados eligieron la alternativa “sí”, lo que significa que es un punto muy valioso porque permite tomar decisiones correctas, contrariamente a la mayoría un 25.0% de los encuestados nos da a entender que los empleados, muchas veces no aceptan dichas acciones a tomar por conveniencia personal o por desconocimiento, no dándose cuenta, la realidad de lo que implica tomar una buena decisión en el momento preciso y finalmente el 15.0% desconoce los alcances de la pregunta, lo cual es muy preocupante porque esta negativa demuestra que mientras no se concientice a los involucrados en la institución, habrá problemas que a la larga perjudicará.

#### 4.1.5 Respecto al planeamiento financiero

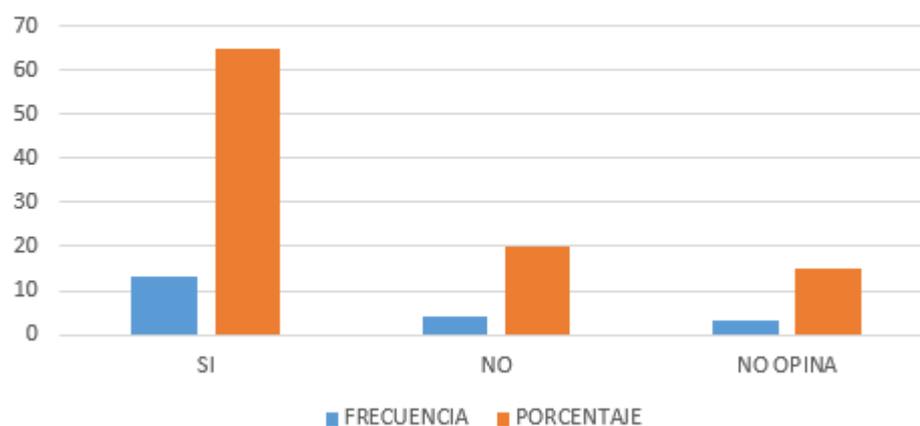
##### CUADRO N° 5

5. ¿Considera usted que con la aplicación de modelo outsourcing mejorará el planeamiento financiero para su crecimiento de las Mypes de servicio en la Caja del Santa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Validos Si	13	65.0
No	4	20.0
No opina	3	15.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 5



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 05:** ¿Considera usted que con la aplicación de modelo outsourcing mejorará el planeamiento financiero para su crecimiento de las Mypes de servicio en la Caja del Santa?

#### **Análisis e interpretación**

Al verificar la información entregada por los encuestados, se encontró que el 65.0% de los encuestados opina que incidir en un buen planeamiento financiero, de todas maneras es una de las mejores estrategias con que la institución cuenta para no caer en deudas impagables, o en el otro lado de la pérdida que reflejaría, con el acumulado que se de en cuentas incobrables; contrariamente a la mayoría existe un razonable porcentaje de encuestados (20.0%) que mostró su negativa. Finalmente, el 15.0% desconoce los alcances de la pregunta.

#### **4.1.6 Respecto a las metas trazadas**

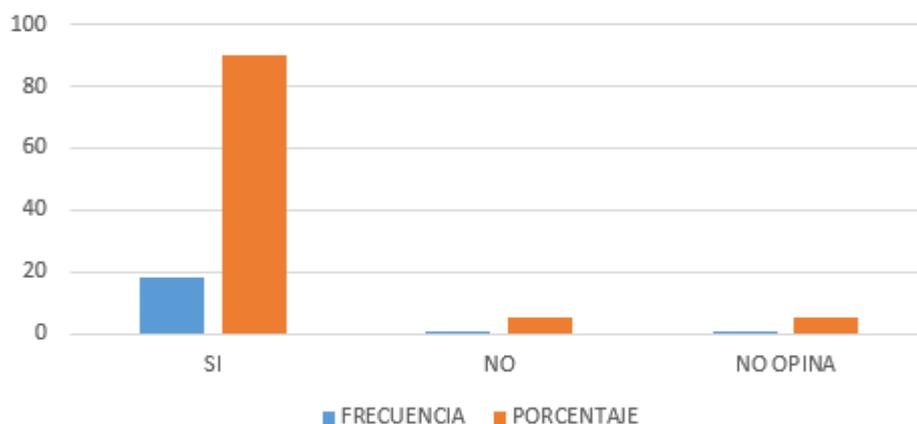
##### **CUADRO N° 6**

**6.- ¿Usted cree que el modelo outsourcing es importante para lograr las metas trazadas en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	90.0
No	1	5.0
No opina	1	5.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 6



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 06** ¿Usted cree que el modelo outsourcing es importante para lograr las metas trazadas en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?

#### **Análisis e interpretación**

Como se puede apreciar el cuadro estadístico señala que, el 90.0% de los encuestados, que es la mayoría, precisa que el modelo outsourcing es importante para lograr las metas trazadas por la institución, que muchas veces son a corto, mediano o largo plazo, pero que no se llegarían a ellas si no existe el compromiso tanto desde la cabeza de la institución que son los gerentes, hasta el último de los empleados que trabajan en conjunto para cumplirlas. El 5.0% de los encuestados opina que “no” y un 5.0% prefirió no opinar al respecto.

#### **4.1.7 Respecto al servicio del cliente**

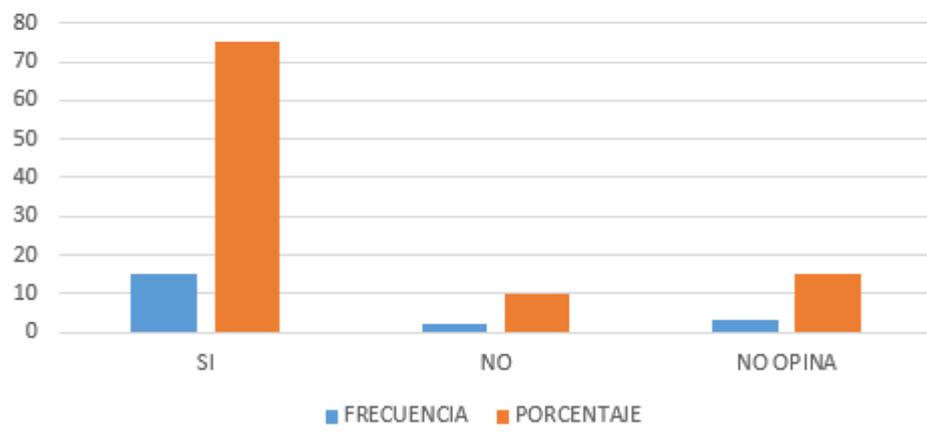
#### **CUADRO N° 07**

**7.- ¿Cree usted que brindando un excelente servicio al cliente, la Mype cumpla con su objetivo de optimizar la gestión financiera?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	75.0
No	2	10.0
No opina	3	15.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**FIGURA N° 7**



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 07** ¿Cree usted que brindando un excelente servicio al cliente, la Mype cumpla con su objetivo de optimizar la gestión financiera?

**Análisis e interpretación**

Como se puede observar un 75.0% piensa que brindando un excelente servicio al cliente, se pueda cumplir con el objetivo de optimizar la

gestión financiera, A los trabajadores se les da las pautas para llevar a cabo un excelente servicio al cliente, por lo tanto de ello dependería que la institución se sienta contenta y satisfecha y amplíe su contrato, cumpla con sus pagos en las fechas pactadas, etc., optimizando de esa manera, la gestión financiera de las Mypes; quedando un reducido porcentaje de 10.0% que opina que “no” y el resto 15.0% prefiere no opinar.

#### 4.1.8 Respecto a la cultura del buen pagador al credito

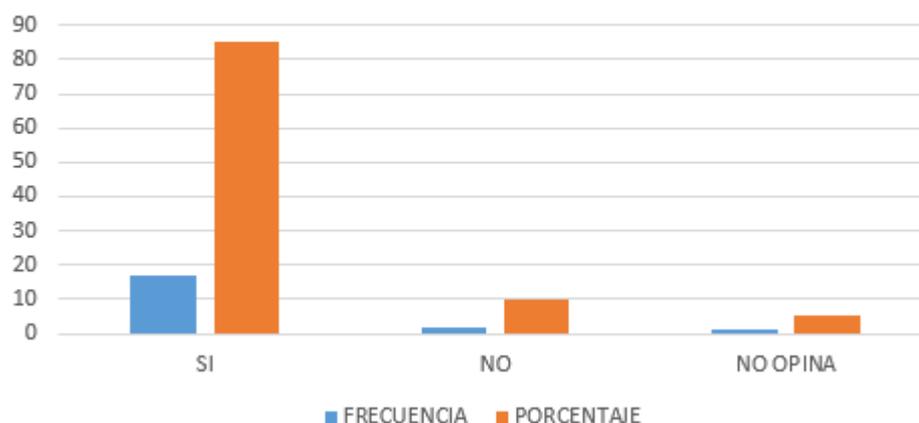
##### CUADRO N° 08

8.- ¿Usted cree que con la aplicación del modelo outsourcing se fomentaria la cultura del buen pagador al crédito en las Mypes de servicios de la Caja del Santa?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	85.0
No	2	10.0
No opina	1	5.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 8



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 08:** ¿Usted cree que con la aplicación del modelo outsourcing se fomentaría la cultura del buen pagador al crédito en las Mypes de servicios de la Caja del Santa?

### **Análisis e interpretación**

Con respecto a esta pregunta, el cuadro nos muestra que el 85.0% de los encuestados optó por la alternativa “sí” y el 10.0% mostró un rechazo a la alternativa, quedando sin opinar el 5.0%, totalizando el 100% de los encuestados. Es necesario concientizar a los acreedores a pagar puntualmente sus créditos, incentivándolos a seguir brindándoles estas facilidades si destacan como buenos pagadores; pero muchas veces no se puede cumplir a cabalidad porque se presentan inconvenientes que obligan a fraccionar las cuotas a un plazo mayor al acordado inicialmente.

#### **4.1.9. Respecto a la efectividad y eficacia**

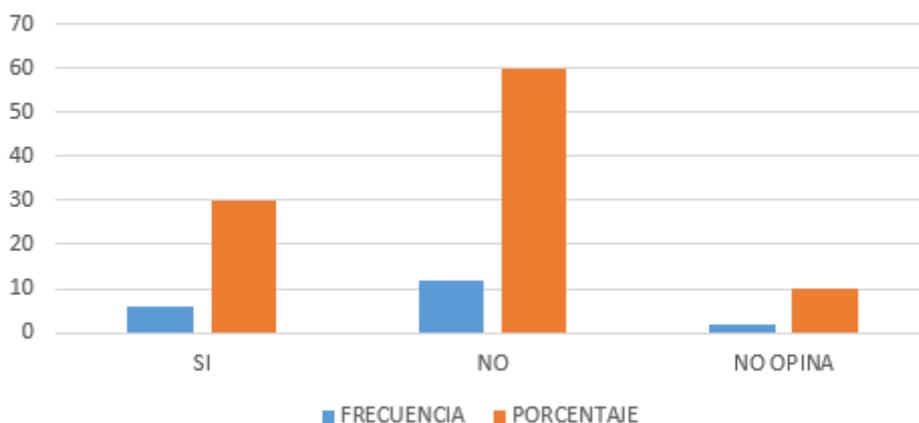
### **CUADRO N° 09**

**9.- ¿Usted cree que la Gestión Financiera es efectiva y eficaz en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Validos Si	6	30.0
No	12	60.0
No opina	2	10.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 9



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 09:** ¿Usted cree que la Gestión Financiera es efectiva y eficaz en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?

#### **Análisis e interpretación**

En relación a la pregunta señalada se tiene que, el 30.0% de los encuestados, opinan que “sí”; sin embargo, se puede observar que el 60.0%, que significa un alto porcentaje de los encuestados manifiesta que la gestión financiera no es efectiva y eficaz porque constantemente se ve vacíos en ciertos aspectos y requerimientos de los trabajadores que no se pueden cumplir en el momento, por no captar lo que se proyecta y muchas veces no saber distribuirlo en la medida que se presenta, lo que significa que aquí se hace necesario un monitoreo periódico para verificar y tomar medidas correctivas al respecto, quedando un 10.0% que prefiere no opinar.

#### **4.1.10 Respecto a los servicios competitivos**

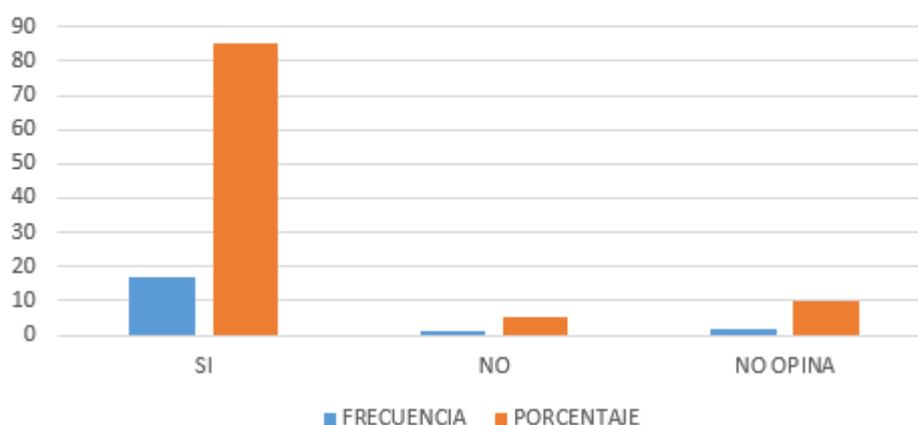
## **CUADRO N° 10**

**10.- ¿Está usted de acuerdo que las Micro y pequeñas empresas ofrezcan al mercado servicios competitivos?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	85.0
No	1	5.0
No opina	2	10.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**FIGURA N° 10**



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 10:** ¿Está usted de acuerdo que las Micro y pequeñas empresas ofrezcan al mercado servicios competitivos?

### **Análisis e interpretación**

Como podemos observar un 85,0% opina que si está de acuerdo que las Micro y Pequeñas empresas desarrollen en el mercado servicios

competitivos. En la actualidad existen tantos micros y pequeñas empresas en diferentes rubros que se inician con un proyecto inicial, planificado y pensado para quedarse en el mercado y crecer tanto que hagan que los demás desaparezcan, En el sector de servicios han entrado al mercado grandes empresas que tienen capital fuerte e invierten bastante en mejorar y actualizarlas. Sin embargo, un 5.0% de los encuestados manifestó que “no” y por otro lado, hubo un 10.0% que se mantuvo al margen y prefirió no opinar.

#### 4.1.11. Respecto a la rentabilidad

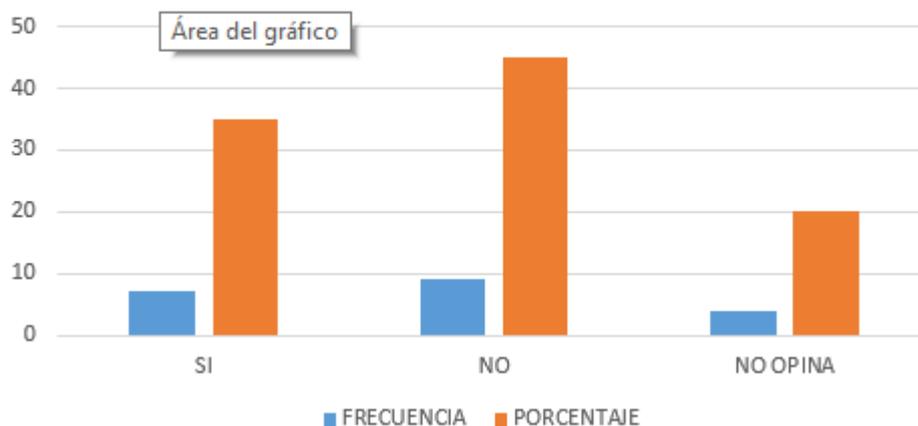
##### **CUADRO N° 11**

**11.- ¿Usted cree que los servicios que presta la Caja del Santa a las Mypes de servicios son rentables en el mercado nacional?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	35.0
No	9	45.0
No opina	4	20.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 11



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 11:** ¿Usted cree que los servicios que presta la Caja del Santa a las Mypes de servicios son rentables en el mercado nacional?

#### **Análisis e interpretación**

De acuerdo al cuadro un 45.0%, piensa que no es rentable, porque observan como algunas micro y pequeñas empresas, crecen y otras se van quedando en el camino, el trabajo es limitado y muchas veces se tiene que adecuar a lo que estipula el cliente, en relación a las cobranzas y exigencias y todo lo que crea conveniente para ellos, aceptando la institución, por no perder los clientes que posee. Sin embargo, un 35.0% afirmo que si es rentable, quedando un 20.0% que no opinó al respecto.

#### **4.1.12. Respecto al personal capacitado**

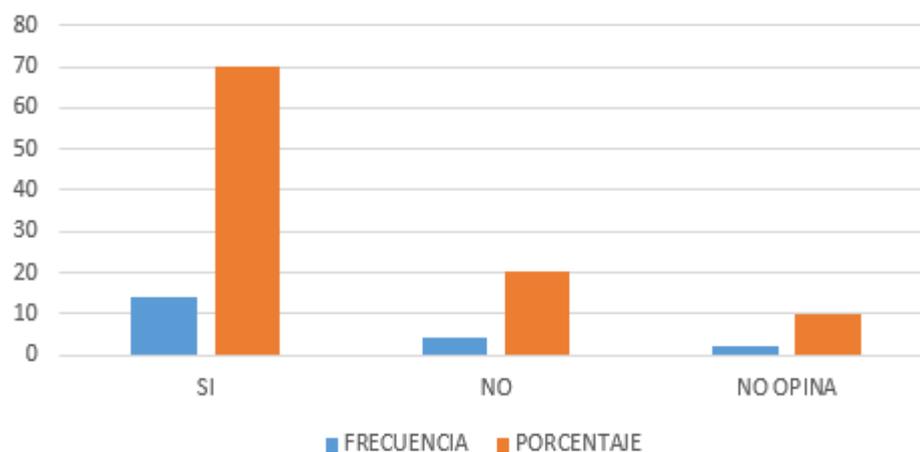
##### **CUADRO N° 12**

**12.- ¿Cree usted que se necesita personal capacitado en gestión financiera en una Mype de servicio en la Caja del Santa, para aplicar el modelo outsourcing?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	70.0
No	4	20.0
No opina	2	10.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 12



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 12:** ¿Cree usted que se necesita personal capacitado en gestión financiera en una Mype de servicio en la Caja del Santa, para aplicar el modelo outsourcing?

#### **Análisis e interpretación**

Según el cuadro un 70.0% opina que si debería haber personal capacitado en gestión financiera en una Mype, para poder, sobre todo, tomar una buena decisión, y tener la capacidad de análisis y entendimiento claro de

la situación financiera de la institución, sin embargo un 20.0% opina que no y un 10.0% no opina al respecto.

#### 4.1.13 Respecto a la planificación

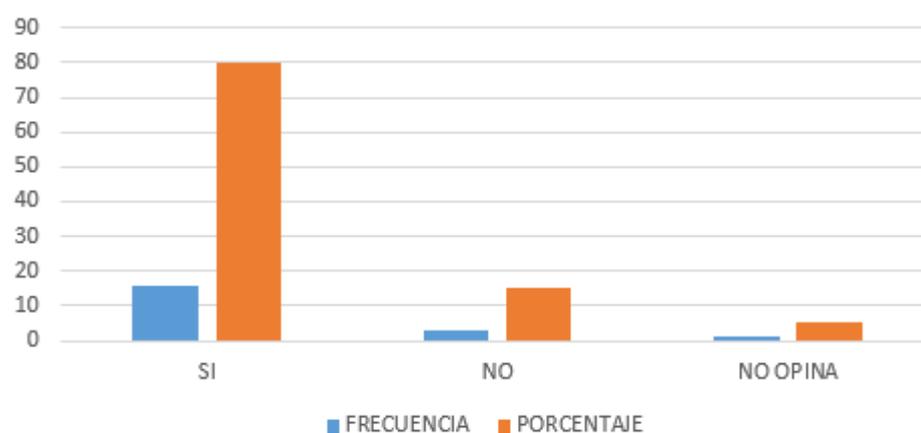
##### **CUADRO N° 13**

**13.- ¿Considera usted que la planificación es importante dentro de la gestión financiera de las Mypes en la Caja del Santa?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	80.0
No	3	15.0
No opina	1	5.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 13



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 13:** ¿Considera usted que la planificación es importante dentro de la gestión financiera de las Mypes en la Caja del Santa?

#### **Análisis e interpretación**

De acuerdo al cuadro un 80.0% opina que es importante la planificación dentro de la gestión financiera, es sumamente importante e imprescindible la planificación y control financiero para lograr los objetivos y resultados deseados. Sin embargo, debemos preocuparnos por los que están en contra y los que no opinan porque eso demuestra que existe algún problema en la empresa. Asimismo, tenemos que el 15.0% no está de acuerdo y el 5.0% prefiere no opinar.

#### **4.1.14. Respecto al financiamiento**

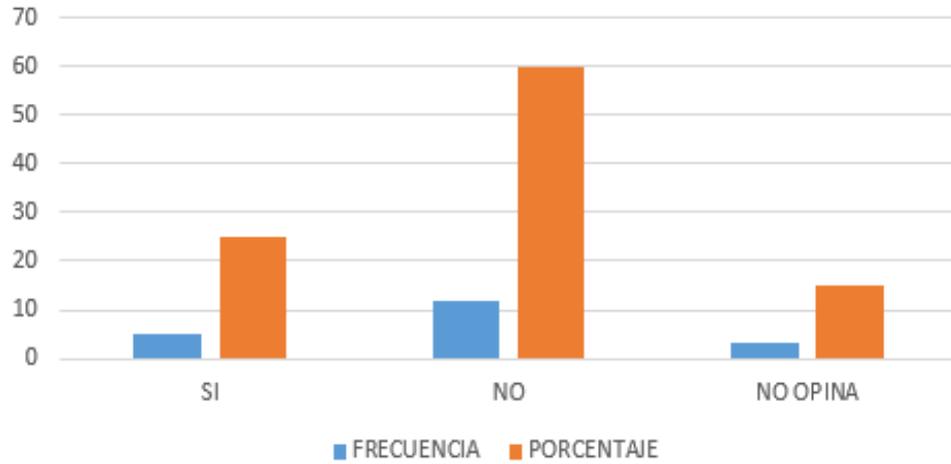
##### **CUADRO N° 14**

**14.- ¿Las Mypes de servicios de la Caja del Santa cuentan con la información adecuada y oportuna al solicitar financiamiento?**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	25.0
No	12	60.0
No opina	3	15.0
Total	20	100.0

**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

FIGURA N° 14



**Fuente:** encuesta realizada a los funcionarios de la Caja del Santa de la ciudad de Chimbote (Propia)

**Figura N° 14:** ¿Las Mypes de servicios de la Caja del Santa cuentan con la información adecuada y oportuna al solicitar financiamiento?

#### **Análisis e interpretación**

De la encuesta realizada se determinó que un 60.0% opina que no cuentan con información adecuada y oportuna al solicitar financiamiento, y es verdad, cuando acude el gerente de la empresa a solicitar un crédito ya sea para pagar una deuda o para adquirir, no se le orienta sobre la realidad de su financiamiento. Inicialmente detalla aspectos generales, mas no los que realmente importan y a la larga suman y suman más intereses, comisiones y cuanto concepto crean por conveniente, siempre a favor de ellos y no pensando en la empresa.

## **V. CONCLUSIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

Como resultado de la investigación realizada, se concluye:

1.- Se ha cumplido con el objetivo general de la investigación, determinándose que la propuesta está enfocada en mejorar el servicio en la gestión financiera de las Mypes en el sector servicios, para que se beneficien y logren un mayor prestigio con la resolución de problemas en las áreas respectivas, de una manera más ágil y confiable con el menor uso de los recursos, entregando con cierto nivel de sistematización, las orientaciones y los instrumentos que sirvan a la organización para desarrollar cada etapa de la propuesta.

2.- En cuanto al objetivo específico, la presentación de la propuesta del outsourcing es de gran importancia porque permite llevar a cabo diferentes etapas que puedan mejorar la eficiencia en la cual orienta las actividades para el beneficio de la institución y previniendo actividades en la que beneficie al cliente, considerando de la herramienta outsourcing para incrementar la eficiencia y convertirlos en un personal competitivo que no solamente se desempeñen como tal, sino que evolucione en su cargo, así también como persona y que se enfoque en brindar un mejor servicio para el crecimiento empresarial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- BILBAO. (1986). Ediciones Desclée de Brouwer.
- BUENO, E. (1987). Dirección estratégica de la empresa. Madrid. Editorial Pirámide.
- BUENO, E. (1994). La reingeniería de la empresa o el rediseño de procesos: más allá de la moda, Boletín AECA.
- BUENO, E. (1999). La gestión del conocimiento en la nueva economía, Gestión del Conocimiento y Capital Intelectual. Experiencias en España. Publicación del Instituto Universitario Euroforum Escorial. Madrid.
- DIAZ, A. (2001). "Eficiencia en la Gestión y el Control de la Actividad Económica del Sector Público". Boletín AECA. Especial XI Congreso AECA.
- DÍAZ, A. (2004). "Outsourcing, clave del negocio rentable".
- FERNANDEZ, A. (1993). "Contabilidad de Costes y Contabilidad de Gestión: una propuesta delimitadora", incluido en Cuestiones actuales de Contabilidad de Costes, Ediciones McGraw-Hill, Madrid.
- FERNANDEZ, A. (1994). "La Contabilidad de Gestión en el contexto de la excelencia empresarial", Revista Española de Financiación y Contabilidad, Octubre-Diciembre.
- HAMMER, M. Y CHAMPY, J (1994). Reingeniería. Editorial Norma, Bogotá. 226p.
- MINTZBERG, H. Y QUINN, J. (1993). Honda Motor Co. The Estrategy Process, Printece Hall, New Jersey.
- MITZBERG, H. y WESTLEY, F.(2004). "Mejorar la toma de decisiones" editorial Deusto.
- PORTER, G. y AKERS, M. (1987)."In defense of Management Accounting". Management Accounting. Noviembre.
- PARDO, F. (1998). Outsourcing: la nueva relación cliente proveedor. Cinseyt, Lima, Perú.
- PORTER, M. (1998). Ventaja Competitiva. Cración y sostenimiento de un desempeño superior. CECSA, Mexico.
- ROTHERY, B. Y ROBERTSON, J. (1996). OUTSOURCING.. Editorial Limosa Mexico.231p.
- ROTHERY, B. Y ROBERTSON, I. (1997). "OUTSOURCING". La subcontratación. Editora Limusa, 2da edición.

- SENGE, P.; GOLDSTEIN, R. A.; HARRIS, M. Y OTROS. (1996): “La empresa en el 2020” Editora Harvard Deusto Business Review.

**WEBGRAFIA:**

- [www.findarticles.com](http://www.findarticles.com): The ABCs of outsourcing.
- [www.outsourcing-faq.com](http://www.outsourcing-faq.com)
- [www.firmbuilder.com](http://www.firmbuilder.com). Outsourcing–Firmbuilder.com: Reengineering or Outsourcing?
- [www.geocities.com/altuve.geo/edu/outaourcing\\_faq.html](http://www.geocities.com/altuve.geo/edu/outaourcing_faq.html)
- [www.findarticles.com](http://www.findarticles.com): Time and Cost push outsourcing boom
- [www.findarticles.com](http://www.findarticles.com): Leading Laterally in Company Outsourcing
- [www.monografias.com/trabajos15/informe-costes/informe-costes.shtml](http://www.monografias.com/trabajos15/informe-costes/informe-costes.shtml)
- [www.soyentrepreneur.com/pagina.hts?N=8932](http://www.soyentrepreneur.com/pagina.hts?N=8932)[Consulta:2005, Agosto 22]
- [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/outsourcingantonio.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/outsourcingantonio.htm)[Consulta:2005, Agosto 22]
- [www.edicom.es/marketing/outsourcing.html](http://www.edicom.es/marketing/outsourcing.html) [Consulta: 2005, Agosto 22]
- Revista De Investigación Simiyá ULSA Chihuahua, Año I, Número 0, Enero 2008, pp.60-68
- [www.amisource.com/images/9Steps%20to%20OutsourcingNL.jpg](http://www.amisource.com/images/9Steps%20to%20OutsourcingNL.jpg)[Consulta:2005, Agosto 24].
- [www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml](http://www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml)[Consulta:2005, Agosto 18]

## ANEXOS.

### ANEXO 01

#### **CUESTIONARIO RESPECTO A “APLICACIÓN DE UN MODELO OUTSOURCING, PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS MYPES. CASO: CAJA DEL SANTA, DISTRITO DE CHIMBOTE, PERIODO 2014”.**

La presente encuesta tiene por finalidad buscar información relacionada con el tema “APLICACIÓN DE UN MODELO OUTSOURCING, PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS MYPES. CASO: CAJA DEL SANTA, DISTRITO DE CHIMBOTE, PERIODO 2014”. En este sentido, solicitamos que en las preguntas que a continuación se le presentan, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando con un aspa (X). Se agradece su participación, que será de gran interés para la presente investigación. Se les recuerda que esta encuesta es anónima.

**1. ¿Usted cree que la aplicación de un modelo outsourcing adecuado contribuye a evitar gastos innecesarios de recursos en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**2. ¿La aplicación de un adecuado modelo de outsourcing permite optimizar la gestión financiera en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**3. ¿En su opinión, un adecuado modelo de outsourcing permite el cumplimiento de los objetivos en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**4. ¿Considera usted que las acciones de aplicación del modelo de outsourcing tienden a mejorar la toma de decisiones en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**5. ¿Considera usted que con la aplicación del modelo outsourcing mejorará el planeamiento financiero para su crecimiento de las Mypes de servicio en la Caja del Santa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**6. ¿Usted cree que el modelo outsourcing es importante para lograr las metas trazadas en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**7. ¿Cree usted que brindando un excelente servicio al cliente, la Mype cumpla con su objetivo de optimizar la gestión financiera?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**8. ¿Usted apoyaría fomentar la cultura del buen pagador al crédito en las Mypes de servicios de la Caja del Santa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**9. ¿Usted cree que la Gestión Financiera es efectiva y eficaz en las Mypes de servicios en la Caja del Santa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**10. ¿Está usted de acuerdo que las Micro y pequeñas empresas ofrezcan al mercado servicios competitivos?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**11. ¿Usted cree que los servicios que presta la Caja del Santa a las Mypes de servicios son rentables en el mercado nacional?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**12. ¿Cree usted que se necesita personal capacitado en gestión financiera en una Mype de servicio en la Caja del Santa, para aplicar el modelo outsourcing?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**13. ¿Considera usted que la planificación es importante dentro de la gestión financiera de las Mypes en la Caja del Santa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

**14. ¿Las Mypes de servicios de la Caja del Santa cuentan con la información adecuada y oportuna al solicitar financiamiento?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) No opina ( )

