



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Análisis del planeamiento financiero, rentabilidad y sostenibilidad en el
tiempo de una universidad privada del Perú-2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Administración

AUTOR:

Mg. Castagnola Sánchez, José Luis (ORCID: 0000-0002-1361-0321)

ASESORA:

Dra. Uribe Hernández, Yrene Cecilia (ORCID: 0000-0001-5893-9262)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos de Gerencias Funcionales

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

A Dios por ser parte de mi vida y nos protege
cada día.

Agradecimiento:

A la Universidad César Vallejo porque impulsa nuestro crecimiento personal y profesional.

Al Fundador Dr. Ing. César Acuña Peralta por su amistad y ser el motor de nuestra universidad.

A mi familia que son la razón de mi vida y me acompaña motivando mi superación.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad

Yo, José Luis Castagnola Sánchez, estudiante de la Escuela de Posgrado, Doctorado en Administración de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “**Análisis del Planeamiento financiero, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo de una Universidad privada del Perú-2019**” presentada, en 56 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Administración, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

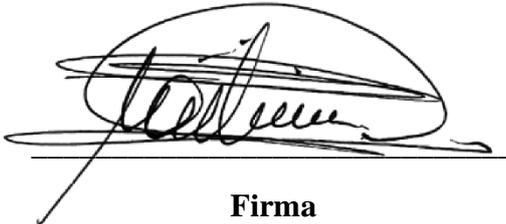
No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, julio, del 2020

A handwritten signature in black ink, enclosed within a large, hand-drawn oval. The signature is cursive and appears to read 'José Luis Castagnola Sánchez'. Below the signature is a horizontal line.

Firma

José Luis Castagnola Sánchez

DNI: 06097247

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Resumo	ix
I. Introducción	1
II. Método	18
2.1 Tipo y diseño de investigación	18
2.2 Escenario de estudio	19
2.3 Participantes	19
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
2.5 Procedimiento	20
2.6 Método de análisis de información	20
2.7 Aspectos éticos	21
IV. Discusión	28
V. Conclusiones	31
VI. Recomendaciones	32
VII. Propuesta	34
Referencias	37
Anexos	43
Anexo 1: Matriz de categorización de datos	44
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	46

Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar la percepción de los directivos sobre la influencia del planeamiento financiero, la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo en una Universidad privada del Perú, 2019. El basamento teórico de Rayo (2016) plantea que el planeamiento financiero de la organización posee objetivos estratégicos competitivos a través de procesos económicos, controles, estrategias de inversión y un óptimo sistema financiero. Según Castro et al. (2014) describen a la rentabilidad como el beneficio obtenido del capital invertido, mientras que Zarta (2018) interpreta la sostenibilidad en el tiempo como la capacidad equilibrada entre lo económico y social como un nuevo paradigma institucional, sustentable en los colaboradores, responsabilidad social y gestión del medio ambiente. La ruta de la investigación fue cualitativa, tipo la teoría fundamentada, siendo la muestra 5 gerentes, el instrumento, un cuestionario no estructurado, abierto. Dentro de los principales resultados se obtiene la prioridad de identificar la solvencia financiera, elaborar estrategias acordes con los objetivos estratégicos de la organización a fin de alcanzar la sostenibilidad financiera; los gastos de inversión vinculados con las ventas, ingresos económicos, ofertas educativas, la racionalización de los gastos, la retención de los clientes cautivos con pagos en el tiempo programado, incorporación de nuevos clientes, eventos académicos abiertos, uso de plataformas y entornos virtuales dinámicos. Esta situación es coyuntural debido a que algunas universidades públicas no inician las clases por falta de equipamiento sostenido. La conclusión final es que existe la percepción de los gerentes que el planeamiento financiero se desarrolla en las unidades económicas de producción generando utilidades, solvencia, productividad, financiamiento. Igualmente, la proyección monetaria, control financiero, flujo de información, estados financieros y proyecciones financieras que permite el normal desarrollo del sistema financiero articulado a la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

Palabras clave: planeamiento financiero, rentabilidad, sostenibilidad, empresa, entornos virtuales.

Abstract

The objective of the research was to analyze the perception of managers about financial planning, profitability and sustainability over time in a private university in Peru, 2019. Rayo's, S. theoretical foundation (2016) states that the organization's financial planning has competitive strategic objectives through economic processes, controls, investment strategies and an optimal financial system. According to Castro, M. al et. (2014) describe profitability as the profit obtained and the capital invested, while Zarta, P. (2018) interprets sustainability in time as the balanced capacity between the economic and the social as a new institutional paradigm, sustainable in collaborators, social responsibility and environmental management. The route of the research was qualitative, based on the grounded theory, the sample being 5 managers, the instrument an open, unstructured questionnaire. Among the main results, the priority is obtained to identify financial solvency, develop strategies in accordance with the strategic objectives of the organization in order to achieve financial sustainability; investment expenses are linked to sales, educational offers, rationalization of expenses, retention of captive clients with payments in the scheduled time, incorporation of new clients, open academic events, use of platforms and dynamic virtual environments, This situation is circumstantial due to the fact that public universities do not start classes due to a lack of sustained equipment. The final conclusion is that managers perceive that financial planning is carried out in economic production units generating profits, solvency, productivity, financing. Likewise, the monetary projection, financial control, information flow, financial statements and financial projections that allow the normal development of the financial system linked to profitability and sustainability over time.

Keywords: financial planning, profitability, sustainability, company, virtual environments.

Resumo

L'obiettivo della ricerca era analizzare la percezione dei manager sull'influenza della pianificazione finanziaria, della redditività e della sostenibilità nel tempo in un'università privata in Perù, 2019. La fondazione teorica di Rayo, S. (2016) afferma che la pianificazione finanziaria dell'organizzazione ha obiettivi strategici competitivi attraverso processi economici, controlli, strategie di investimento e un sistema finanziario ottimale. Secondo Castro, M. al et. (2014) descrivono la redditività come il vantaggio ottenuto dal capitale investito, mentre Zarta, P. (2018) interpreta la sostenibilità nel tempo come capacità equilibrata tra economico e sociale come nuovo paradigma istituzionale, sostenibile nei collaboratori, responsabilità sociale e gestione ambientale. Il percorso di ricerca era qualitativo, basato sulla teoria, essendo i 5 manager del campione, lo strumento, un questionario aperto e non strutturato. Tra i risultati principali, la priorità è quella di identificare la solvibilità finanziaria, sviluppare strategie in conformità con gli obiettivi strategici dell'organizzazione al fine di raggiungere la sostenibilità finanziaria; le spese di investimento sono legate a vendite, entrate economiche, offerte formative, razionalizzazione delle loro spese, trattenimento di clienti in cattività con pagamenti nei tempi previsti, incorporazione di nuovi clienti, eventi accademici aperti, utilizzo di piattaforme e ambienti virtuali dinamici. Questa situazione è circostanziale perché le università pubbliche non iniziano le lezioni a causa della mancanza di attrezzature sostenute. La conclusione finale è che esiste la percezione da parte dei manager che la pianificazione finanziaria viene effettuata in unità di produzione economica generando profitti, solvibilità, produttività, finanziamenti. Allo stesso modo, la proiezione monetaria, il controllo finanziario, il flusso di informazioni, i rendiconti finanziari e le proiezioni finanziarie che consentono il normale sviluppo del sistema finanziario legato alla redditività e alla sostenibilità nel tempo.

Parole chiave: pianificazione finanziaria, redditività, sostenibilità, azienda, ambienti virtuali.

I. Introducción

Las empresas siempre han tenido un papel importante dentro de la economía de nuestro País, y por ende ha contribuido con la sostenibilidad en el tiempo de muchas instituciones; sin embargo, no deja de lado la existencia del cierre de muchas instituciones por no presentar un adecuado planeamiento financiero, que muestre la rentabilidad y sostenibilidad en estos tiempos cambiantes y convergentes como el nuestro, y tienden a desarrollar diversas estrategias para poder mantenerse en el tiempo con rentabilidad y sostenibilidad; en el ámbito de la enseñanza superior, las universidades privadas tienden a fortalecerse a través de un conjunto de estrategias que les permite prestar un servicio educativo de calidad, cumpliendo con la Ley Universitaria N° 30220, y la Ley 28740 Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), una herramienta de gestión que potencia la autoevaluación con tendencia a autorregular a la institución. Por tanto, el estudio pretende analizar la teoría de la administración financiera que sustenta las categorías del planeamiento financiero, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo, para visionar una organización en el contexto nacional y mundial que sea capaz de sostenerse en un nuevo escenario globalizado. En este sentido, se entiende el planeamiento financiero como el conjunto de procesos que la organización persigue de acuerdo a sus objetivos institucionales dentro de un contexto de mejora continua, en un contexto competitivo presente y futurista, en proyección monetaria y de control financiero. Los aspectos más importantes a considerar son: el flujo de la información, el diagnóstico actual, los estados financieros de partida, los objetivos estratégicos, la identificación de estrategia de inversión y financiación a largo plazo, the working capital, la estrategia de flujo de caja; la identificación de las posibles proyecciones financieras; el desarrollo del proceso presupuestario integrado a las áreas funcionales y la implementación de un sistema financiero, Rayo (2016). Adicionalmente, al captar al profesional idóneo en la gestión de finanzas, este debe poseer cualidades y experticia en el manejo del flujo de efectivo, planificación de inversiones, gestión de riesgos, planificación tributaria, planificación patrimonial y planificación de la sucesión empresarial Stow, Riman y Karodia (2016), de esta manera la empresa tendrá rentabilidad; otra cualidad importante a considerar es la creación de expectativas de confianza en el público objetivo del servicio educativo, el cual está orientado a satisfacer más allá de las condiciones básicas de calidad, una óptima infraestructura, sólidas herramientas y entornos virtuales que ostente la universidad y

permita ofertar y captar un volumen considerable de clientes y por tanto, las ventas del servicio se elevarán en el tiempo, provocando un efecto sostenible y rentabilidad. Akinyele, ST, Akinyele FE y Ajagunna (2016). De tal forma, que el instrumento clave será la planificación, (primera etapa de la administración) postulada por Fayol (1916), quién sostiene que la organización para que se sostenga en el tiempo debe ser permeable a los cambios en sus diferentes etapas, ello permitirá garantizar su rendimiento y rentabilidad que se plasma en la búsqueda como organización universitaria, la visibilidad como institución segura para desarrollarse académicamente Jablonski (2016). Aquí radica la importancia del estudio de analizar el planeamiento financiero, rentabilidad y sostenibilidad, en un horizonte razonable de tiempo en un periodo de 10 años, de este aspecto depende que la universidad realice una gestión basada en resultados rentables, en perspectiva futura a conocer anticipadamente la prospectiva económica que tendrá la empresa, estableciendo determinados parámetros, costos, estructura financiera, entre otros aspectos. El propósito del planeamiento financiero es conceptualizar adecuadamente el giro del negocio, determinar los recursos materiales, financieros y de personal que se necesita para operativizar el negocio, con rentabilidad y sostenibilidad financiera.

Dentro de los antecedentes de estudios ubicados a nivel internacional esta Jadeed (2016), cuyo título de la investigación, *El Cuadro de Mando Integral y sus Efectos a la Rentabilidad en España*, siendo el problema principal la carencia de ejecución de estrategias organizativas. Su metodología fue aplicada, busca solucionar un problema en base a información que le permitió comparar el objeto de estudio con diferentes periodos sobre el desempeño empresarial. El objetivo a estudiar es el efecto de los tipos del CMI sobre el desempeño empresarial (productividad, rentabilidad económica y rentabilidad financiera). Por otro lado, la teoría se sustenta en Werner y Xu, argumentado en los objetivos filosóficos de la organización, y de los colaboradores que poseen una visión comprometida con la institución, logran el éxito de la empresa. Se concluye que formular y establecer los objetivos de modo eficaz logra que la organización se mantenga en diferentes periodos, a fin de mejorar el resultado de las metas. Según Mazo (2015) en su tesis *La estrategia de Pairs Trading: Una propuesta para mejorar su rentabilidad* en Madrid, España, tuvo como objetivo determinar la mejora del modelo básico de la estrategia de *Pairs Trading* para incrementar la rentabilidad del mismo mediante la detección de las variaciones relativas al riesgo de las acciones con la incorporación de variables específicas de las empresas. Según, Carpio

(2016), en su tesis internacional denominado *Propuesta para mejorar la rentabilidad en la Empresa Corpevin S.A.*, sostiene que el presente trabajo investigativo está orientado a realizar una propuesta para la reducción de costos que mejore la rentabilidad de la Empresa Corpevin S.A. realizando encuestas a los directivos y administrativos para conocer a fondo las inquietudes y anomalías que existen en dicha entidad, se identificarán los problemas que se presentan al momento de realizar los costos de la construcción de las viviendas. Con los resultados de los análisis se pudo conocer el problema en los costos que ha sufrido los materiales importados con el tema del incremento de las salvaguardias, los cuales se han sustituido con materiales nacionales ayudando a incrementar la rentabilidad de la matriz productiva en el Ecuador.

En los estudios nacionales se cita a Zavaleta (2019) en su tesis *Planeamiento estratégico económico y financiero para mejorar la rentabilidad de la CAC León XIII en Trujillo*, cuyo problema fue cómo el Planeamiento Estratégico Económico permite obtener rentabilidad en la CAC León XIII. El objetivo fue formular un Plan Estratégico Económico y Financiero que permita el mejoramiento de la rentabilidad de la Cooperativa León XIII de Trujillo, método utilizado deductivo-inductivo, tipo aplicada-descriptiva y busca solucionar un problema práctico en base a las características e indicadores del análisis del problema. Sustentó la teoría de Certo, enfatizando la importancia del planeamiento en la organización, a fin de obtener la sostenibilidad financiera. Concluye que es relevante medir la rentabilidad por medio de indicadores que logren la sostenibilidad financiera, además, de registrar y comparar el crecimiento financiero de las empresas.

Fernández (2015) en su tesis *Determinación de áreas críticas en fase de planeamiento y su influencia en la calidad del informe de auditoría financiera, en EPS Moquegua S.A., periodo 2010-2012* en Tacna, el objetivo fue determinar la influencia del planeamiento en la calidad del informe de auditoría en la EPS Moquegua S.A., tipo de investigación no experimental, transaccional descriptivo - correlacional. El autor sustenta la teoría en Marín, menciona que las auditorías permitirán supervisar el funcionamiento del sistema financiero de las empresas, permitiendo identificar los resultados y a partir de ello aplicar los ajustes económicos. Se concluye que es indispensable contar con el proceso de auditoría del planeamiento financiero que permite conocer el nivel de calidad de los indicadores financieros, además, de lograr el control y funcionamiento de la organización.

Para Gómez (2016), en su estudio denominado *la influencia de las prácticas de responsabilidad social corporativa en el desempeño organizacional y el papel mediador de la innovación*, menciona que la responsabilidad social que realizan las empresas, en el mundo, han implementado equipos suplementarios para su formación en las pequeñas y medianas empresas, como es el caso en la península Itálica que ha interpuesto un modelo para proporcionar el acatamiento de la norma ISO 26000, que es una normatividad indispensable para todo rubro empresarial-comercial. Otros países miembros de la unión europea, han visto por conveniente que los negocios tengan herramienta online para autoevaluar la calidad de sostenibilidad para que obtengan su Responsible Business Evaluation. Asimismo, Luyo, Neyra y Rojas (2016), en su trabajo de investigación *Plan Financiero de la Empresa CrediScotia Financiera*, que tuvo como objeto evaluar la empresa desde la perspectiva financiera, con el fin de valorizarla y hallar su valor futuro, mencionan que las entidades financieras deben contar con políticas y medios de prevención de riesgo, que impacte en su capital bancario por la reducción de sus utilidades, por las posibles pérdidas en sus negocios, registrados por las mermas que se evidencien con los préstamos otorgados.

Fernández (2019), en su tesis denominado *Planeamiento financiero y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Turismo Atahualpa Servicios Generales SRL, Chiclayo 2017*, menciona que los resultados demuestran que la empresa Turismo Atahualpa Servicios Generales S.R.L, durante los años evaluados 2015, 2016 y 2017 tuvo un mejor nivel de actividad y eficiencia en el uso de sus recursos disponibles en el 2015, situación que cambió durante el 2016 y 2017, el índice de rentabilidad a pesar que en el 2017 se incrementó respecto al 2016, no logró satisfacer los resultados esperados. Concluye que el diseño del planeamiento financiero enfocado a mejorar la rentabilidad necesita sea implementado en el corto plazo, con la implementación de la propuesta, considerando una inversión de S/. 1, 514.808.00, resulta un VAN de 878,805.08 valor positivo, indicando que la inversión es factible, el TIR es de 78.95%, además generaría un aumento de la utilidad neta para el 2018.

Horna (2017), en su tesis denominado *El planeamiento financiero y la mejora de la situación económica-financiera de la empresa transportes Villalobos Olano, Trujillo, 2015*, sostiene que el planeamiento financiero es una herramienta muy importante para toda empresa; en el presente trabajo de investigación se ha considerado las proyecciones en base

al Presupuesto Maestro, es decir, proyección de los ingresos, costos, gastos y otros a corto plazo, a la vez la proyección de los resultados económicos-financieros, Estados Financieros proyectados, ratios financieros proyectados y el punto de equilibrio. La implementación de un Planeamiento financiero a corto plazo y la mejora en la situación económica-financiera.

Diestra (2018), en su tesis denominado *Planeamiento financiero para mejorar la rentabilidad en N&A S.A.C. Callao – 2018*, sostiene que el planeamiento financiero mejora la rentabilidad en la empresa N&A SAC Callao 2018. Para lograr dicho objetivo, se realizó la aplicación de diversas técnicas de recolección de información, análisis de la situación económica y financiera de la empresa, comparación de los estados financieros proyectados, entre otros análisis, todos ellos expuestos mediante el uso de gráficos estadísticos, tablas dinámicas, figuras y anexos, que contribuirán para una mejor comprensión del tema de investigación presentado. Así mismo, se elaboraron proyecciones de ventas, compras, producción, cobranzas, pagos, importaciones, préstamos financieros, planilla, flujo de caja, estado de resultados mensuales y estados financieros proyectados con el objetivo de demostrar que, el Planeamiento Financiero mejora la rentabilidad de la empresa. Por último, se concluyó que, la empresa debe implementar el Planeamiento Financiero para mejorar su rentabilidad, ya que, por no contar con un plan previo, que visualice posibles situaciones de contingencia de cualquier naturaleza, se incurre en la adquisición de nuevas fuentes de financiamiento, para hacer frente a dichos problemas, ocasionando así, el incremento del nivel de endeudamiento y mayores gastos de la empresa.

Rodríguez (2018), en su tesis denominado *La gestión financiera en la rentabilidad de la empresa Lucho Tours S.R.L. – Huaraz, periodo 2018*, la presente investigación, con diseño no experimental y transversal; de alcance correlacional, tiene por objetivo principal: Demostrar de qué manera la gestión financiera incide en la rentabilidad de la empresa Lucho Tours S.R.L. - Huaraz 2018; se propone como hipótesis principal: La gestión financiera incide directamente en la rentabilidad de la empresa Lucho Tours S.R.L. - Huaraz 2018. Al concluir el estudio se lograron los objetivos, contrastándose las hipótesis con la información, en el cual se determinó un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0,979. Se concluye que existe correlación entre la gestión financiera y la rentabilidad de la empresa Lucho Tour S.R.L.

Reisdorfer (2015), en su artículo científico denominado *Planeamiento financiero: su importancia y contribución para la gestión de las empresas cooperativas*, sostiene que es el proceso por lo cual se calcula cuánto de financiamiento es necesario para darse continuidad a las operaciones de una organización y si decide cuánto y cómo la necesidad de fondos será financiada. El planeamiento financiero establece el modo por lo cual los objetivos financieros pueden ser logrados. Un plan financiero es, por lo tanto, una declaración de lo que debe ser hecho en el futuro. En una situación de incertidumbre, debe ser analizado con gran anticipación. El planeamiento financiero es una parte importante del trabajo del administrador.

Morales (2015), en su obra denominado *Planeamiento financiero*, la planeación financiera significa analizar los flujos financieros de la Empresa, hacer proyecciones de las distintas alternativas. El punto de partida más relevante de la planeación en el plan estratégico de la empresa. La estrategia dirige el proceso de planeación al establecer las directrices del desarrollo global de la empresa y sus objetivos de crecimiento. Es una herramienta vital para las empresas y organizaciones, especialmente a la hora de la toma de decisiones, al igual que las personas, las empresas cuentan con un presupuesto y determinadas limitaciones económicas.

Zamora (2015), es su obra titulada *Rentabilidad y ventaja comparativa*, sostiene que la rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, conlleva al fortalecimiento de las unidades económicas. La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.

Villada, López-Lezama y Muñoz-Galeano (2018), en su artículo científico denominado *Análisis de la Relación entre Rentabilidad y Riesgo en la Planeación de las Finanzas Personales*, sostiene que la rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener ciertos resultados. Uno de los objetivos que se traza toda empresa para conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades en un determinado período de tiempo. Se

puede definir, además, como el resultado de las decisiones que toma la administración de una empresa.

Vilches (2015), en su tesis denominado *Ciencia de la Sostenibilidad*, sostiene que al inicio de este siglo XXI ha comenzado a desarrollarse un nuevo dominio científico, la Ciencia de la Sostenibilidad, con el objetivo de integrar las aportaciones a la Sostenibilidad de distintas disciplinas que están dando una respuesta positiva a los numerosos llamamientos realizados para que la comunidad científica contribuya a hacer frente a la grave situación de emergencia planetaria. La Ciencia de la Sostenibilidad sigue siendo ignorada, en general, fuera del círculo de quienes contribuyen a su desarrollo como nueva disciplina, lo que viene a limitar su objetivo básico de contribuir a la transición a la Sostenibilidad. Así lo muestran entrevistas realizadas en los campus universitarios a investigadores de distintas áreas, así como los análisis bibliográficos de las revistas internacionales.

Dean (2015), en su artículo denominado *Sostenibilidad en el tiempo*, sostiene que la sostenibilidad de un proyecto incluye diferentes aspectos tales como lo Institucional, el financiero, el ambiental el tecnológico y el social y cultural. Todos estos aspectos constituyen las dimensiones de la sostenibilidad que deberían ser consideradas, con el objetivo de dar continuidad a las acciones y que éstas no afecten la capacidad de desarrollo futuro. Otra prioridad a mediano plazo debería ser la de buscar fuentes alternas de financiamiento mediante la articulación y coordinación con otras iniciativas de la cooperación internacional y programas estatales.

Brand (2017), define que el proceso de Planeación de Ventas y Operaciones (PVO) como un proceso que permite la integración de los planes de la empresa en un sólo plan de gestión integrado, de cara a lograr ventajas competitivas hacia el cliente y logrando así una dirección estratégica de la organización. La integración de procesos para el desarrollo de unas competencias que finalmente impactan al cliente final, generándoles satisfacción de su necesidad. Del mismo modo, manifiestan que el desarrollo de un plan de gestión integrado genera mejores prácticas en cuanto a la dirección estratégica de una compañía.

Cantón (2015), sostiene que el Presupuesto, es el instrumento de programación económica y financiera que asigna recursos de acuerdo a las prioridades de gasto determinadas para el cumplimiento de los objetivos y metas previstas en el marco del

planeamiento estratégico de las entidades del sector público y de la disponibilidad de ingresos.

Muñoz (2016). *La calidad en educación, guarda una relación directa con el planeamiento estratégico*, que recoge la situación económico-financiera prevista de una nueva empresa al finalizar los primeros años de su funcionamiento. Para la educación en este momento es fundamental replantearse los “porqués” y no solo las cuestiones instrumentales. En cuanto a los medios o procesos para lograr una mayor calidad, dos tradiciones investigadoras, las de eficacia y mejora escolar, aportan evidencias acerca de cuáles son los factores que inciden más en los logros de los alumnos y por qué procesos se llevan a cabo los cambios.

Pedroni (2019), sostiene que en la actualidad los mercados mundiales han tenido vertiginosos avances, así como también han sufrido estancamientos y retrocesos importantes, los cuales fueron superados con la globalización económica, innovación, conocimiento, tecnología y la implementación de estrategias justas y adecuadas. Los países deben estar conscientes de sus riquezas en cuanto a recursos naturales y factores productivos y apalancarse en ellos logrando especialización, abundancia, calidad en el mercado nacional generando excedentes estables y óptimos que permitan la exportación con competitividad internacional. Venta es una acción que se genera de vender un bien o servicio a cambio de dinero. León (2019), sostiene que el crecimiento económico se produce cuando ha tenido lugar el aumento de la renta o del valor de los bienes y servicios producidos por una economía (PBI) en el contexto global durante un periodo de tiempo determinado. El resultado del modelo restringido, elegido como el mejor mediante el test estadístico del logaritmo de verosimilitud, indica que por cada incremento de 1% en el número de empresas, la tasa de crecimiento del Producto Bruto Interno per cápita departamental aumenta aproximadamente en 0,68%.

De conformidad con los objetivos de la empresa pueden darse tres tipos de planificación financiera; planificación satisfactoria, óptima y adaptativa. La planificación financiera satisfactoria; se refiere al nivel de objetivos que debe ser conseguido, es fijado consensualmente en un grado considerado como satisfactorio para la organización. Con la planificación financiera óptima; se pretende alcanzar los niveles óptimos de consecución de objetivos compatibles en cada caso, en que se utiliza la información generada por los

modelos de optimización. El planeamiento financiero es entendido como un proceso, mediante el cual, se establecen objetivos para establecer su cumplimiento. Por lo tanto, se utiliza información relevante, sobre el pasado y el presente que posibiliten a la empresa u organización la toma de decisiones en torno a la política de prevención (Reisdorfer et al., 2005).

La planeación financiera permite a la empresa la obtención de esquemas que sirven de guía, para coordinar y controlar sus actividades con el propósito de lograr sus objetivos. La importancia de la correcta elaboración de los planes a corto plazo, deriva de la obtención de resultados, para generar planes sostenibles a largo plazo; estos, forman parte de un plan de carácter estratégico integrado, dentro de disposiciones de fondos para la adquisición del activo fijo propuesto y también de las actividades de investigación y desarrollo, las acciones de promoción y mercadotecnia, así como la estructura del capital y las fuentes importantes de financiamiento. Asimismo, (Ombuena & Hall, 2011) refirieron que, un plan financiero es entendido como un proyecto que incorpora los gastos, ingresos y ahorros. En tanto, el estudio de la planificación financiera ayuda en la planificación, programación y presupuesto de la organización. La etapa de planificación está determinada por la asignación planes de producción, pronóstico de ventas, estado de resultados, proforma de balance de situación general, plan de financiamiento a largo plazo, presupuesto de efectivo, plan de disposición de fondos para proyectos de objetivos y sub-objetivos coordinados dentro de un sistema integrado que pretenda realizar su actividad de la forma más económica posible. Una vez identificados los objetivos a alcanzar, empieza la segunda etapa de programación, ésta se identifica como la actuación operativa a corto plazo que consiste en adecuar los medios y los dispositivos técnicos a los fines y objetivos planificados, intentando optimizar los procesos, las actividades y la elección con las mejores líneas de acción para el logro de los objetivos. La tercera etapa del proceso de planificación financiera consiste en el presupuesto, que hace referencia al marco temporal periódico en que se deben ejecutar los programas aceptados, en definitiva, los presupuestos son la expresión cuantitativa y cualitativa de la planeación; es decir, el presupuesto, es el plan de acción temporal que debe sujetarse a la actividad económica financiera, y que se conoce como la etapa de ejecución presupuestaría, dentro de esta misma se encuentra implícito el control, precisamente la característica principal de toda actividad planificada, que consiste en identificar las actividades controladas. También, (Heredia-Martínez et al., 2010) sostuvieron que el planeamiento

estratégico situacional como enfoque implica la planificación y el diseño respectivo para la administración de las organizaciones.

Es conveniente señalar que la planificación financiera se define como el conjunto de objetivos y políticas desarrolladas de manera concreta en la programación, considerando la asignación de recursos en un tiempo específico, y son puestas en práctica, mediante un proceso secuencial de toma de decisiones anticipadas, en los presupuestos anuales, donde se presenta el plan de acción normativo para cada ejercicio del año. La rentabilidad según Tarziján (2013) indica que las entidades tienen la visión y se basa en la eficiencia empresarial; donde la visión industrial recomienda participar en industrias altamente concentradas para no tener una competencia agresiva y, por ende, mejorar su rentabilidad. Por tanto, la visión de la eficiencia empresarial, alcanza conseguir mayor rentabilidad económica. Asimismo, la definición de rentabilidad según Castro, Manzanares, Menéndez, Fernández., Díaz, Feito, Carrera, Fernández, Fernández, Pérez, Cardone y García (2014) determinan que es el vínculo entre el beneficio obtenido y capital invertido, por ende, es una medida de eficiencia del capital invertido, debido a que se puede comparar las distintas opciones de inversión. Cabe añadir, que es un buen instrumento de indicador para el desarrollo de la inversión, porque está asociada a la obtención de ganancias. Es decir, son ganancias económicas logradas mediante los recursos utilizados. Las medidas de rentabilidad se realizan con los rendimientos obtenidos a través de las ventas, activos o capital; es decir, el porcentaje demuestra la utilidad sobre cada una de ellas, permitiendo lograr un componente de evaluación para la gestión empresarial. Entonces es necesario entender como la rentabilidad origina un resultado financiero óptimo. De este modo, se convierte en un indicador evaluador de la posición financiera. Después, se tiene diferentes formas de medición: EVA, el flujo de efectivo generado. La importancia de la rentabilidad no solo se confronta con los costos que son menores a los ingresos, de por sí, este aspecto posee un resultado positivo, se considera como rentable tanto en las inversiones como en el aspecto empresarial.

Según Távara (2016), este tipo de rentabilidad tiende a medir los beneficios obtenidos antes de interés e impuestos (EBIT) vinculada a las inversiones de los activos. De esta manera, podemos identificar el uso eficiente de los activos, por tanto, es un indicador de productividad del activo, ya que se evalúa el beneficio originado.

Se muestra de la siguiente forma:

$$RE = (\text{Beneficio antes de intereses e impuestos (BAII)} / \text{Activo Total (AT)})$$

Rendimiento financiero

Contreras y Díaz (2015) publicaron un artículo en la Revista *Valor Contable*, donde se señala que el rendimiento financiero define la rentabilidad frente al patrimonio; es decir, la relación de la utilidad neta con el valor patrimonial. De este modo, podemos identificarlo como un indicador para procrear riqueza a favor de los accionistas. Así mismo, la rentabilidad aumenta según las aportaciones de los socios; es decir, a mayor valor de fondos mayor rentabilidad.

Se calcula así:

$$RF = (\text{Beneficio neto (BN)} / \text{Fondos propios (FP)}) \times 100$$

Un ejemplo claro y preciso de rentabilidad, se presenta a continuación:

Datos

Activo total	S/.100,000
Financiación propia	70% del activo
Ventas y otros ingresos	S/.60,000
Compras y otros gastos	S/.43.000

Datos adicionales

- Interés anual de la financiación: 6%
- Tipo impositivo del impuesto de sociedades: 30%

Rentabilidad Económica

Primero.

Beneficio antes de intereses e impuestos = (60,000 - 43,000) = 17,000

RE = (BAII / AT) x 100

$$RE = (17,000/100,000) \times 100 = 17\%$$

El resultado se interpreta que por S/.100 invertido genera un beneficio de S/. 17.

Rentabilidad Financiera

Beneficio neto, donde:

$$\text{Financiamiento propio: } 0,7 \times 100,000 = 70,000$$

$$\text{Financiamiento ajeno: } 0,3 \times 100,000 = 30,000$$

$$\text{Intereses anuales del financiamiento ajeno: } 0,06 \times 30,000 = 1,800$$

$$\text{Los impuestos: } 0,30 \times (17,000 - 1,800) = 4560$$

$$\text{El Beneficio neto} = (\text{Beneficio bruto} - \text{intereses} - \text{impuestos}) = (17,000 - 1,800 - 4560) = 10,640$$

$$RF = (BN / FP)$$

$$RF = (10,640 / 70,000) \times 100 = 15.2\%$$

El resultado se interpreta que por 100 aportado por socio se obtiene el 15.2% de beneficio neto.

Rendimiento sobre las ventas

Castro y Jiménez (2014) mencionan que este tipo de rentabilidad mide el rendimiento de la empresa relacionado a las ventas; en margen bruto, margen operativo o margen neto. Por lo tanto, es primordial que se conozca dicho resultado en porcentajes, debido a la necesidad que tiene toda empresa de obtener utilidades, a su vez si es conveniente y razonable para que la entidad pueda existir y opere con total normalidad. Por ello, que el rendimiento sobre ventas incide en la productividad, resultado de dividir cada utilidad (bruta, operativa o neta) entre las ventas netas. De este modo, se puede identificar en cada resultado por margen, cuáles son los gastos que están interfiriendo y qué tanto afecta en las utilidades de la empresa. Mientras que la sostenibilidad es el desarrollo económico sin ayuda exterior, ni merma de los recursos existentes, es así, que la sostenibilidad comprende todas las acciones llevadas a cabo en un proyecto sustentable, sin recurrir a financiamiento, ni recursos existentes de la empresa. La viabilidad son las posibilidades que tiene un proyecto en cumplir los objetivos previstos; en cambio la sostenibilidad es el conjunto de las posibilidades orientados a los beneficios de la organización en mantenerse en el tiempo.

Para Zarta (2018) plantea la sostenibilidad en el tiempo como el equilibrio entre lo económico y social, la gestión ambiental que integra los valores. La organización es sustentable en el tiempo cuando su talento humano presenta valores internos demostrados en sus acciones, que conjuga con los recursos que posee la institución, aun en condiciones adversas relacionadas con los límites del crecimiento económico. Aquí radica la importancia de transformar el sistema económico con rostro humano en los diversos sectores de la industria, agricultura en el uso de las energías limpias, sin comprometer a las generaciones futuras en post de alcanzar el bien común. El proceso de selección de los consultores, o personal institucional, que ejecutaran el proyecto, debe ser de excelencia: la experiencia previa en este tipo de proyectos es condición necesaria aunque no suficiente, el trabajo en equipo debe ser un requisito esencial y si se incluyen profesionales de distintas disciplinas mejor, lo que facilita consolidar las distintas ópticas para llevar a buen fin un propósito de innovación, el grado de adaptación a la integración con el personal existente es condición para el proceso de selección de los nuevos consultores.

Salgado (2017), En su artículo titulado *Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos*, menciona que la investigación cualitativa, conocida también con el nombre de metodología cualitativa, es un método de estudio que se propone evaluar, ponderar e interpretar información obtenida a través de recursos como entrevistas, conversaciones, registros, memorias, entre otros, con el propósito de indagar en su significado profundo. Curiel (2015), sostiene la necesidad de hacer un planteamiento adecuado del problema a fin de no confundir efectos secundarios del problema a investigar con la realidad del problema que se investiga. Considera que no solamente es necesario visualizar el problema, sino además plantearlo adecuadamente.

Para, Ferhi (2019), esta investigación consiste en estudiar la rentabilidad económica y financiera de los bancos islámicos y convencionales en 23 países durante la crisis actual. Para este propósito, utilizamos una muestra de 99 bancos islámicos y 110 convencionales durante el período 2005/2015. El panel dinámico de Mínimos cuadrados generalizados (GLS) se aplica para medir la diferencia entre los bancos islámicos y los bancos convencionales en términos de rentabilidad económica y financiera. Los resultados mostraron que, durante el período de la crisis financiera, la rentabilidad financiera de los bancos islámicos y tradicionales cae. Nuestros resultados también demostraron que la crisis financiera afecta negativamente la rentabilidad de los bancos convencionales más que la de

los bancos islámicos. Según, Jabłoński (2016), la dinámica del cambio en los negocios modernos crea nuevos mecanismos para que la administración de la empresa determine su búsqueda y el logro de su alto rendimiento. Este rendimiento mantenido durante un largo período de tiempo se convierte en una fuente para garantizar la continuidad del negocio por parte de las empresas. Un ser ontológico que permite la adopción de tales supuestos es un modelo de negocio que tiene la capacidad de generar resultados en todas las situaciones de mercado posibles y, además, tiene las características de adaptabilidad permanente. Una característica que describe la adaptabilidad del modelo de negocio es su escalabilidad. Al ser un factor que garantiza más trabajo y un trabajo más eficiente con un número creciente de componentes, la escalabilidad se puede aplicar al concepto de modelos de negocio como la capacidad de la empresa para mantener un rendimiento similar o superior a través de él. Garantizar el rendimiento de la empresa a largo plazo ayuda a construir el denominado modelo de negocio sostenible que a menudo equilibra los objetivos de las partes interesadas y los accionistas, y que se crea mediante los principios implementados de gestión basada en valores y responsabilidad social corporativa. Esta percepción de los negocios allana el camino para construir organizaciones híbridas que integren las actividades comerciales con las pro-sociales. La combinación de un enfoque típico de las organizaciones híbridas en el diseño e implementación de modelos comerciales sostenibles de acuerdo con el criterio de escalabilidad parece interesante desde el punto de vista cognitivo. Hoy en día, las organizaciones híbridas son grandes espacios para construir mecanismos efectivos y eficientes para el diálogo entre las empresas y la sociedad. Esto requiere el modelo de negocio apropiado. El propósito del documento es presentar la conceptualización y operacionalización de la escalabilidad de los modelos comerciales sostenibles que determinan el desempeño de una organización híbrida en el entorno de red. Ahmed, Nuzhat y Babar (2014). La planificación estratégica es la práctica continua de organizaciones y empresas para mejorar el rendimiento de la empresa. Este estudio planea descubrir la relación entre la planificación estratégica y el desempeño financiero de los bancos de microfinanzas en Pakistán. Para este propósito, el cuestionario ha sido diseñado. La población de este estudio fueron los profesionales y la alta dirección de cuatro bancos de microfinanzas de la región de Islamabad, es decir, el estudio i) Kashaf Bank ii) Khushhali Bank iii) Waseela Microfinance Bank iv) Tameer Microfinance Bank. Se seleccionó el tamaño de la muestra dirigido a la alta gerencia de bancos de microfinanzas. Según, Goncalvez (2015), en su estudio analizó, la flexibilidad del planeamiento financiero,

permitiendo la identificación de los componentes operativos y estratégicos, que muestra la forma integral de la organización empresarial en lo que respecta lo económico y financiero, que conlleva al éxito de las instituciones. Bensink (2015), identificó la importancia de reducir los costos y aumentar la calidad, desde una perspectiva de rentabilidad. Ha considerado la importancia de la rentabilidad, mediante una comparación entre los costos y la rentabilidad de la empresa, a lo largo del tiempo. Cubas (2019), en su trabajo de investigación identificó a las empresas como uno de los principales actores de la economía, los cuáles desempeñan un papel importante en el logro o no logro de la sostenibilidad, por lo que proponen la elaboración de una base de datos con la información necesaria, para que adquieran el compromiso de que sean sostenibles las empresas en el tiempo, siendo responsables en todos los ámbitos que circunscribe la Empresa, identificando que las empresas con niveles de desempeño de sostenibilidad más altos tienden a tener calificaciones crediticias más altas. Chen (2015), los autores de este documento describen un problema de planificación de capacidad en el que una empresa reacia al riesgo reserva capacidades con proveedores potenciales ubicados en múltiples países de bajo costo. Si bien la demanda es incierta, la empresa también enfrenta exposiciones a divisas extranjeras en varios países. Este estudio desarrolla un modelo de varianza media que maximiza la utilidad óptima de la empresa y deriva la utilidad óptima y las decisiones óptimas en capacidad y tamaño de cobertura financiera. Los autores muestran que cuando los riesgos de la demanda y el tipo de cambio están perfectamente correlacionados, una empresa reacia al riesgo, al utilizar la cobertura financiera, logrará la misma utilidad óptima que una empresa neutral al riesgo. Enrenfeld (2015), analizó la dinámica de sistemas, filosofía, psicología y teoría social, donde buscó responder una pregunta crítica: ¿Se puede hacer algo para transformar radicalmente la forma en que funcionan las empresas?, obteniendo como resultado, que las empresas tienen la capacidad de enfocarse hacia el mejoramiento y busca la sostenibilidad, lo que implica que es un ente activo en busca del mejoramiento de la calidad.

Ayman y Zarga (2019), El estudio tiene como objetivo identificar el efecto de la rentabilidad y el desempeño financiero en la mejora de la eficiencia productiva en las empresas industriales. Para lograr este objetivo, el investigador diseñó preguntas que aplico a las empresas industriales jordanas, en donde identificó el interés en la rentabilidad y el desempeño financiero para mejorar la eficiencia productiva. En segundo lugar, aumentar el interés en la veracidad y fiabilidad de los datos financieros y las declaraciones que reflejan la rentabilidad, el rendimiento financiero y la eficiencia productiva. Por último, aumentar la

conciencia entre los operadores y la administración en relación con el impacto de la rentabilidad y el rendimiento financiero en la mejora de la eficiencia productiva para evitar las debilidades y centrarse en la fortaleza de las operaciones de la empresa, siempre dando a conocer la situación real de la institución. Petria, Capraru y Julian (2015). En este estudio se evaluó los principales determinantes de la rentabilidad de los bancos en EU27 durante el período 2004-2011. Se dividió los factores que influyen en la rentabilidad bancaria en dos grandes grupos: factores específicos del banco (internos) y factores específicos de la industria y macroeconómicos (externos). Consideraron como proxy de la rentabilidad de los bancos el rendimiento del activo promedio (ROAA) y el rendimiento del patrimonio promedio (ROAE). Los hallazgos empíricos son consistentes con los resultados esperados. El riesgo de crédito y liquidez, la eficiencia de la gestión, la diversificación de los negocios, la concentración / competencia del mercado y el crecimiento económico influyen en la rentabilidad bancaria, tanto en ROAA como en ROAE. Un resultado interesante y valioso es la influencia positiva de la competencia en la rentabilidad bancaria. Borhan, Naina y Azmi (2014), examinó el impacto de las razones financieras en el desempeño financiero de una compañía química: LyondellBasell Industries (LYB). Algunos índices seleccionados: el índice actual y el índice rápido representan los índices de liquidez, el índice de deuda y el índice de equidad de deuda representan los índices de apalancamiento, mientras que el margen de beneficio operativo y el margen de beneficio neto representan los índices de rentabilidad. La institución enfrentó problemas financieros después de su fusión y el desempeño financiero de la compañía se redujo a negativo debido a la crisis financiera mundial. Sin embargo, esta compañía se recuperó después de un año y ahora es la tercera compañía química más grande del mundo en términos de ingresos. Los índices financieros se midieron trimestralmente entre 2004 y 2011. Se ha utilizado un modelo de regresión múltiple y se han analizado datos secundarios, este trabajo de investigación contribuyó con el resultado del impacto de las razones financieras en el desempeño financiero de una compañía química, ya que los estudios previos con este enfoque son difíciles de encontrar y algunas de las fuentes no están específicamente relacionadas con el tema. Chantal (2019), en este trabajo de investigación se identifica los Objetivos de Desarrollo Sostenible, destacando la importancia que el sistema financiero sea "coherente e integrado" en su respuesta a la sostenibilidad y el colapso climático. En primer lugar, analiza la literatura financiera relacionada con la sostenibilidad y encuentra líneas de investigación amplia pero fragmentada con análisis crítico limitado y poca interacción cruzada con las transacciones

de sostenibilidad. En segundo lugar, el trabajo de investigación se basa en las ideas de las transacciones de sostenibilidad y los acuerdos internacionales sobre el clima y el desarrollo sostenible para proponer un marco de demanda de transición que caracterice las demandas explícitas que las transiciones de sostenibilidad imponen en el sistema financiero (entendido como intermediarios, mercados e infraestructura). En tercer lugar, la investigación considera características de diseño esenciales para que los sistemas financieros cumplan con las demandas específicas de las transiciones de esta área. Frente a lo descrito, se formula el siguiente problema general ¿Cuál es la percepción de los directivos sobre el planeamiento financiero, la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo en una universidad privada del Perú, 2019?, y, los problemas específicos ¿Cuál es la percepción de los directivos sobre el plan de ventas provisorio, las ventas y finanzas en el tiempo de una universidad privada del Perú-2019, ¿Cuál es la percepción de los directivos sobre el presupuesto de gastos, recursos propios y valor económico de una universidad privada del Perú-2019, ¿Cuál es la percepción de los directivos sobre el plan de inversiones-financiación, el crecimiento económico y gestión ambiental de una universidad privada del Perú-2019?

La justificación teórica se fundamenta en la teoría de la administración financiera que concibe al planeamiento financiero como una herramienta que sirve para analizar la factibilidad de una organización, desde la perspectiva económica en la toma de decisiones Rankia (2020). La rentabilidad se plantea de la concepción de Zamora (2008), que manifiesta la relación entre la utilidad e inversión para medir la efectividad de la dirección de la organización, se evidencia por las utilidades de ventas, inversiones, prospectivas de ventas. La variable sostenibilidad en el tiempo se asume en la definición del constructo planteado por Madero y Zarate (2016), son políticas y estrategias que las empresas presentan como indicadores de incremento, además, de los aspectos ambientales y económicos. En el aspecto práctico el estudio permite llenar un vacío del conocimiento en lo que respecta a la aplicación de estos conceptos administrativo- contables articulados al escenario educacional universitario en el contexto de la calidad educativa superior, permitiendo de esta manera dos perspectivas: el incremento económico y el servicio educativo universitario pertinente, promoviendo el autoaprendizaje, autorregulación de los estudiantes de manera presencial, semipresencial y a distancia utilizando entornos virtuales, considerando una educación virtualizada en el marco de la pandemia que nos toca afrontar por el Covid-19, escenario que la universidad debe replantear y utilizar estrategias para alcanzar los actuales lineamientos

propuestos por la SUNEDU y el SINEASE, desde los principios visionales de la universidad, la metodología que sigue los pasos del procedimiento científico, desde la ruta cualitativa considerando Grounded Theory, que permite la construcción de teorías que se basa en datos empíricos, considerando el análisis inductivo, procediendo al análisis de la muestra utilizando como técnica la entrevista y el instrumento un cuestionario estructurado de preguntas abiertas.

La justificación epistemológica se sustenta en comprender a la administración y la contabilidad como Ciencias Sociales que permiten viabilizar el funcionamiento de las organizaciones, promoviendo conocimientos de gestión y finanzas, cuantifica el patrimonio público y privado, identifica las pérdidas y ganancias (Torres y Lam, 2012). Para Mendoza (2018) manifiesta que la disciplina de la administración por su naturaleza, estudio, concepciones prácticas y metodológicas es representada a nivel epistemológico.

El objetivo general es analizar la percepción de los directivos sobre el planeamiento financiero, la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo en una universidad privada del Perú, 2019 y los problemas específicos, analizar la percepción de los directivos sobre el plan de ventas provisorio, las ventas y finanzas en el tiempo de una universidad privada del Perú-2019; analizar la percepción de los directivos sobre el presupuesto de gastos; recursos propios y valor económico de una universidad privada del Perú-2019; analizar la percepción de los directivos sobre el plan de inversiones-financiación, el crecimiento económico y gestión ambiental de una universidad privada del Perú-2019.

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación

El enfoque de la investigación es cualitativo, como tipo de estudio la teoría fundamentada, que permite reconstruir teorías en función a la recolección de datos empíricos que fundamentan un procedimiento de análisis inductivo, por tanto, esta teoría se descubre, desarrolla y verifica en la recogida de datos y su análisis correspondiente relacionado con las categorías planeamiento financiero, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo (Monje, 2011). Siendo el diseño del estudio las estrategias analíticas y de interpretación basadas en

la codificación como una técnica de conceptualización de datos (Strauss, 1987 citado por Monje, 2011).

2.2 Escenario de estudio

El escenario se circunscribe en una universidad privada que presta el servicio académico a estudiantes de pre y posgrado, ubicada en Lima, cuyas carreras que oferta en el mercado nacional es Administración, Arquitectura, Negocios Internacionales, Comunicaciones, Contabilidad, Derecho, Educación Primaria e inicial, Administración de Turismo y Hotelería , Traducción e interpretación de Idiomas, Ingeniería Civil, Industrial, de Sistemas, Ambiental y Empresarial, Economía, Marketing, Psicología y Enfermería .

2.3 Participantes

Los participantes son 5 directivos de la universidad privada de Lima (Comité Financiero) que se caracterizan por su alto desempeño profesional y experticia en la planificación financiera, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo de una universidad privada, las edades oscilan entre los 45 a 65 años, entre varones y mujeres, que comparten la visión y misión organizacional, se utilizó el muestreo por conveniencia.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas utilizadas fueron la observación que permite registrar el comportamiento y las experiencias de los directivos que desarrollan el planeamiento financiero, que consideran a la rentabilidad como indicadores de beneficios que se obtiene después de haber invertido en la empresa y hacen que la organización sea efectiva y eficiente en el tiempo, y la entrevista.

El instrumento fue sometido a los criterios y procedimientos de validación a través de la credibilidad: triangulación interna y la transferibilidad: muestreo teórico razonado (Galindo, 1998).

2.5 Procedimiento

La primera fase consiste en el registro de información del diario de campo, donde se acumula datos de los informantes en función a las actividades que realiza en su ambiente organizacional: analiza el eje temático: planeamiento financiero y las categorías: plan de ventas, presupuestos de gastos, plan de inversiones y financiación, balance provisorio. El otro eje temático a describir la rentabilidad, cuyas categorías son ventas, recursos propios y crecimiento económico. Finalmente, el eje temático sostenibilidad en el tiempo que consideró las categorías de finanzas, valor económico y gestión ambiental.

La segunda fase descubrir los temas emergentes de las conversaciones, los conceptos y las proposiciones teóricas respecto al material bibliográfico.

La tercera fase de codificación donde se clasifica por diferencias y semejanzas, codificación de datos.

La cuarta fase la reducción y categorización de la información.

La quinta fase el análisis de la información.

2.6 Método de análisis de información

Codificación a priori, a posteriori, codificación operacional, categorías, subcategorías. Murdock (1994). Análisis interpretativo a través de los resultados obtenidos de la información categorizada.





2.7 Aspectos éticos

Se cuida los principios éticos de autonomía, de no maleficencia, beneficencia y justicia (Cuellar y Sánchez, 2018). El principio de autonomía prevalece los valores, criterios de la unidad de observación, sin ningún tipo de abuso. El principio de no maleficencia, permite considerar a los demás sin dañar, el de beneficencia sostenidos en los principios de justicia y autonomía de los participantes en la confidencialidad, privacidad y anonimato.

III. Resultados

Categoría de análisis	Subcategoría	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Resumen conclusivo
Planeamiento financiero	Importancia del planeamiento financiero. Plan de ventas previsorio	Es importante el planeamiento financiero porque permite conocer la solvencia que tiene la empresa, en este caso la universidad privada. ¹ Uno de los criterios que utilizaría para el plan de ventas sería realizar un análisis económico financiero actualizado. ²	Es el análisis de la información económica de la organización. ¹ Elaboración de venta, tesorería e inversión. ²	Saber la solvencia que cuenta la universidad y cuánto falta para cubrir los gastos presupuestados. ¹ Búsqueda y gestión de financiación. ²	Consiste en la proyección que tiene la universidad de su economía en un determinado tiempo. ¹ Considerar costos fijos y costos variables. ²	Es la planificación de la actividad económica y financiera. ¹ Esta actividad la realiza la Dirección de Planificación con Contabilidad Considerar el crecimiento de las ventas en un tiempo determinado. ²	La planificación de acciones relacionadas con el planeamiento financiero según los entrevistados refiere que es importante, porque permite conocer la solvencia financiera para proyectarse económicamente. La planificación en la universidad privada se evidencia cuando la actividad económica y financiera se encuentra respaldada por la sostenibilidad en el tiempo que trae como consecuencia una rentabilidad sostenida. En lo que respecta al plan de ventas previsorios mencionan los encuestados que implica realizar un análisis financiero actualizado, identificar las ventas promedio, verificar los ingresos en la tesorería de las ventas diarias, identificar el crecimiento

							de ventas en un tiempo establecido. El Plan financiero lo elabora la Dirección de Planificación en coordinación con Contabilidad, con ninguna participación de los Directivos, salvo para su aprobación.
	Presupuesto de gastos	El presupuesto se operativiza en función a los gastos relacionados con la gestión de mercadeos y ventas de las actividades educativas. Además del mercadeo que promueve la empresa universitaria ³ .	Se realiza a través de los gastos administrativos que apoya la actividad económica. Por otro lado, es importante considerar la viabilidad de la oferta en programas académicos ³ .	Incluyendo los diversos gastos que tiene la universidad privada que incluye los gastos no operacionales. Otro aspecto a tratar es la percepción institucional que tiene los clientes de la universidad ³ .	Se realiza a partir de acciones que cubre todo el presupuesto de la organización durante un periodo determinado. Recalco que la universidad necesita de cubrir el mercado laboral ³ .	Se considera los diversos gastos que realiza la empresa en el ejercicio económico del año. Pero no hay que perder de vista la satisfacción de todos los colaboradores de la universidad privada. ³	Los entrevistados manifiestan que el presupuesto operativo del gasto e inversión se tipifica en las ventas de las promociones y las ofertas educativas, señalando los gastos generales que debe cubrir la empresa. Cabe precisar la importancia de la percepción de los clientes (estudiantes) de la universidad considerando la retención de los estudiantes, incorporación de estudiantes ofertando las fortalezas de la universidad como plataformas dinámicas, plana docente especializada, realización de eventos académicos gratuitos para captar a estudiantes, descuentos promocionales y difusión agresiva en las redes

							sociales. Estas acciones permitirán la satisfacción de todos los colaboradores de la universidad.
	Plan de inversiones y financiación	Los criterios para el plan de inversiones y financiación en el mercado en un escenario de la educación virtual sería conocer el valor actual neto, la tasa interna de retorno, el periodo de recuperación y el rendimiento de la tasa contable, adecuando el servicio privado a entornos virtuales. ⁴	Considerar los recursos financieros tangibles e intangibles. ⁴	Realizar una buena gestión que permita captar clientes para garantizar un crecimiento sostenible del negocio y con mayor razón si la universidad se encuentra licenciada. ⁴	El análisis de la situación de la empresa me permite tener una visión general de su estado económico garantizando la retención de los estudiantes para que no dejen sus estudios ⁴	Mantener a los estudiantes y aumentar la rentabilidad del negocio promoviendo ofertas educativas para mantener los ingresos generados por la empresa. ⁴	Los encuestados plantean que los criterios del plan de inversiones y financiación en el escenario de una educación virtual adecuando los recursos financieros tangibles y no tangibles, la retención de estudiantes, promoviendo las ofertas educativas, considerando que la universidad esta licenciada.
	Balance previsorio	Las consideraciones serían las cuentas del balance que refleja el estado económico. ⁵	Identificar las partidas detalladas del balance provisional ⁵ .	Permite tomar decisiones para el futuro de la universidad ⁵ .	Invertir los recursos de manera eficiente ⁵ .	Conocer el patrimonio de la empresa ⁵ .	Los encuestados perciben que las consideraciones del balance provisorio están relacionadas con el estado del patrimonio, partidas, cuentas, inversión inteligente de los recursos de manera eficiente en la toma de decisiones futuras.

Categoría de análisis	Subcategoría	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Resumen conclusivo
Rentabilidad	Ventas	Las estrategias de ventas sería: publicidad agresiva	Urge la necesidad de saber los costos y beneficios de los	Un estudio de mercado de atracción virtual	Promocionar el desarrollo de las competencias	Otorgar visibilidad de valor que tiene la universidad,	Los entrevistados manifiestan que las estrategias de venta que debe

		por diversas redes sociales. Para posesionarnos en los nichos de mercadeo. ⁶	estudiantes de las diversas carreras profesionales para atraer a nuevos estudiantes ⁶ .	para la generación z ⁶ . La posibilidad de analizar los factores: implementación, evaluación y ajustes. ⁶	digitales en los perfiles de los estudiantes ⁶ .	fortalecer la imagen de la universidad, mediante el involucramiento de las personas que laboran en la organización. ⁶	utilizar una universidad es la publicidad en las redes sociales, identificación del estrato a quienes se dirigen en la oferta de los servicios. Asimismo, la identificación de los costos, beneficios de un estudiante para conocer la totalidad del mismo, captar nuevos estudiantes, promover programas con soporte tecnológico de avanzada, involucrar al recurso humano, vender la imagen de la universidad. Previo diagnóstico, implementación, evaluación y ajustes.
	Crecimiento económico	Se genera a través del estándar de vida que presenta los países, en el caso de la universidad su productividad y capital. Posesionarse en el mercado demostrando su competitividad para poder expandirse. ⁷	Mayor captación de clientes (estudiantes) dentro de la universidad, retención de los estudiantes. ⁷	Promoviendo el capital humano. La relación de renta y oferta. El uso de la tecnología. ⁷	Ofertas de los servicios. Proporcionar capacidades tecnológicas, invirtiendo en investigaciones, desarrollo del talento humano y la calidad del producto. ⁷	Generando empleo. La infraestructura científica, la oferta del personal de investigación, vincular los centros de investigación y las empresas. ⁷	Generar el crecimiento económico en una universidad mencionan los entrevistados se realiza través de la productividad, establecimiento de los capitales, estrategia de atracción a estudiantes, promover al capital humano, realizar ofertas de los servicios, articulación de la investigación con las empresas y reafirmar el posicionamiento en el mercado.

Categoría de análisis	Subcategoría	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Resumen conclusivo
Sostenibilidad en el tiempo	Finanzas	Las finanzas dentro de una universidad son importantes, asimismo identificar los riesgos para revertirlos se hace necesario, por otro lado, las oportunidades se aprovechan y para ello se debe contar con políticas de inversión económica, sociales, ambientales y éticas. ⁸	Entiendo que es el uso eficiente de los recursos que se gestiona con eficiencia. ⁸	Las finanzas permiten generar fondos éticos, presupuestar y proyectar actividades para la empresa. La identificación de riesgos te permite prevenir en la toma de decisiones mientras que las oportunidades se aprovechan. ⁸	Identificar los riesgos permite tomar decisiones para solucionar los posibles problemas a enfrentar. Las oportunidades permiten fortalecer la institución y aumentar la rentabilidad, a través de la doble titulación, la internacionalización, el cambio tecnológico. ⁸	Estar pendientes de los egresos e ingresos, es determinante en la empresa. Reflexionando puedo entender que el crecimiento económico se encuentra relacionado a las inversiones que realice la universidad. ⁸	Las finanzas es un aspecto importante en la sostenibilidad en el tiempo. Es considerado también como el uso eficiente de los recursos que cuenta la empresa, la prevención de riesgos y oportunidades se entiende como la toma de decisiones de manera acertada, además que permite fortalecer la institución y proyectarse al aumento de la productividad. Depende del tino de los gestores en las inversiones para promover un desarrollo productivo. Considerar la doble titulación, la internacionalización, cambio tecnológico.
	Valor económico	Las estrategias son: identificación de los agentes económicos, el estilo de gestión de la empresa y la relación entre mercado real y mercado financiero. ⁹	Se podría decir es apostar por la sostenibilidad del negocio a través de ventas, el crecimiento económico atrayendo clientes. ⁹	La estrategia podría ser el equilibrio entre el riesgo, oportunidad. Reducir de costos y se aumenta los ingresos. ⁹	Proteger el empleo, el medio ambiente. ⁹	Conservar las actividades productivas, conservar al público cautivo, atraer mediante la misión universitaria. ⁹	El crecimiento y desarrollo económico dependerá de las estrategias que se utilice: identificar la cadena económica, el estilo de gestión de la universidad, la promoción de las ventas, atracción a clientes, retención del mercado cautivo, mantener el equilibrio entre el riesgo y la oportunidad del mercado, cuidar la empleabilidad de

							los trabajadores, considerar la responsabilidad social, conservar las unidades de trabajo que asignan mayor productividad, promover la identificación de toda la empresa creando aliados de ventas.
	Gestión ambiental	Las políticas de gestión ambiental están en la responsabilidad social de la empresa. La universidad debe de participar en el habitat de los conciudadanos para no sacrificar a las futuras generaciones. ¹⁰	En la calidad de las relaciones laborales entre los colaboradores. ¹⁰	En la toma de decisiones financieras para la conservación y cuidado del medio ambiente. ¹⁰	Asumiendo la responsabilidad social con ética, gobernabilidad, transparencia, alineándose al desarrollo sostenible. ¹⁰	Proteger y restaurar el medio ambiente a través de políticas de gestión ambiental. ¹⁰	Como parte de su razón de ser y el involucramiento con la formación de profesionales, tienen la responsabilidad de apoyar las políticas, estrategias del cuidado del medio ambiente, pensando en la habitabilidad, cuidado de los servicios básicos, cuidado del ecosistema, partiendo de la conducta responsable como empleado y gestor.

IV. Discusión

El planeamiento financiero tiene relación directa con las actividades financieras de la universidad, sustentadas en la economía del mercado, siendo concebida como una empresa que genera utilidades económicas a partir de su cadena de producción. Posee solvencia, productividad, financiamiento, rentabilidad, utilidad, sostenida en el tiempo, además, venta provisoria, examina el financiamiento, pronósticos de ventas, evalúa ingresos, costos fijos y variables, mientras, el presupuesto de gastos e inversiones pauta los consumos que realiza la empresa. Ahora bien, el uso de estrategias de retención de estudiantes es pertinente en el contexto, incentivar promociones de ventas a nuevos clientes, análisis de mercado y estrategias de marketing, implementación oportuna del uso de las tecnologías de la información y comunicación, adecuado uso de los entornos virtuales, agresividad en la venta de programas, plana docente capacitada, un sistema de gestión que garantice su calidad, realizar convenios con instituciones, empresas públicas y privadas.

Otro aspecto es el plan de inversiones y financiación, entendida como la planeación del crecimiento en alumnos y sus necesidades de inversión en infraestructura, laboratorios y otros, ofertas educativas por estudiantes identificando los costos unitarios y totales, la satisfacción del servicio por parte de los clientes, satisfacción de los trabajadores. Finalmente, el balance provisorio está vinculado con el estado patrimonial, partidas, cuentas, inversiones gestionando de manera inteligente las decisiones empresariales. Ello, coincide con el estudio realizado por Jadeed (2016) con respecto a la utilización del cuadro de mando integral y sus efectos en la rentabilidad (España), que trae como consecuencia la generación de producción, renta monetaria y financiera en la misión del planeamiento financiero para alcanzar la meta trazada por la organización. Se discrepa en lo que respecta a la participación de los colaboradores para el logro de un solo objetivo estratégico, situación que no se refleja en el estudio analizado, por el contrario, se indica la satisfacción de los trabajadores, pero no indica el involucramiento del mismo para con la empresa. Incluso Zavaleta (2017) coincide con nuestro estudio en la medida que formula un plan estratégico y financiero que incremente la renta de la empresa. Rayo (2016) teoriza que el planeamiento financiero se conjuga con todos los procedimientos, estrategias, metas que persigue la empresa, buscando la calidad, excelencia, competencia de la estructura económica.

La categoría rentabilidad está relacionada con las promociones de ventas en los nichos del mercado, los costos-beneficios por estudiantes, programas de estudio, dotación de los recursos humanos, acentuar la imagen institucional en las redes sociales, diagnósticos, evaluación y ajustes financieros. Con respecto al crecimiento económico se entiende tener un costo bajo sin perder la calidad entre los productos y los insumos, pagando buenos salarios, mejor tecnología, investigación, desarrollo del recurso humanos que permitirá competir en el mercado.

No se ha observado en el estudio que la universidad cuente con un análisis que genere un modelo o estrategia para mejorar la rentabilidad futura ; sin embargo, es conveniente revisar la importancia de contar con modelos o estrategias de corto y mediano plazo e indicadores financieros de medición que permita contar con elementos de previsión para sostener y elevar la rentabilidad en la organización, situación que precisa Mazo (2015) en su propuesta estrategia *Pairs Trading* que permite mejorar la renta de la organización, a través de fluctuaciones relacionadas con el riesgo de las actividades específicas de la empresa, por tanto, calcular la rentabilidad utilizando ratios permite registrar, confrontar la tendencia creciente del aspecto financiero. Cabe añadir que Zavaleta (2019), estima la necesidad de medir la rentabilidad por medio de indicadores que permitirá inspeccionar y realizar un parangón del crecimiento de las empresas. Asimismo, Luyo; Neyra y Rojas (2016), presentan un plan económico con políticas bancarias que prevean el riesgo financiero producido por clientes morosos que merman la liquidez bancaria. Los autores Castro, M. et al. (2014) conciben a la rentabilidad como la ganancia obtenida y el capital invertido asociada a los porcentajes de los beneficios.

La categoría sostenibilidad en el tiempo se subcategoriza por finanzas entendida como los bienes y recursos que cuenta la empresa orientados al aumento de la productividad siendo los gerentes que de acuerdo a su prospectiva realizarán las inversiones. En lo que concierne a la subcategoría valor económico tiende a proponer tácticas de venta, unidades productivas, estilo de gestión, atracción al cliente, retención de estudiantes, valorar a recurso humano, identificación de los colaboradores. Para finalizar la subcategoría gestión ambiental se entiende como la responsabilidad social que presenta la universidad ante la sociedad, el cuidado del medio ambiente, la protección de los ecosistemas y las conductas responsables con el habitat. Se concuerda con el estudio de Gómez (2016) donde delinea la práctica de la

responsabilidad social que influye en el desempeño organizacional y la innovación en las empresas, respetando las normas ISO 26000, asumiendo el nexo de empresa responsable y sociedad. El basamento teórico de Zarta (2018) añade que la sostenibilidad en el tiempo permite que las organizaciones tracen sus objetivos estratégicos equilibrando lo económico con las demandas sociales que integra el conocimiento, la tecnología, la investigación, los valores y el recurso humano, ello traerá como consecuencia el rendimiento económico y financiero de la institución; desde el ámbito educacional universitario cumpliendo su función de su quehacer al amparo de la calidad educativa y a la exigencia de los perfiles profesionales que demanda la empleabilidad en un mundo globalizado, no obstante la responsabilidad social empresarial tiene un rol importante en la generación de gestión ambiental y al desarrollo humano sostenible desde los ámbitos de la investigación, la extensión y proyección social y gestión institucional. Los nuevos temas emergentes ubicados son: la doble titulación, estudios de posgrado que requiere el mercado laboral, la internacionalización de los estudiantes y docentes, y el cambio tecnológico.

V. Conclusiones

Primera. La percepción de los gerentes con relación al planeamiento financiero en la universidad se desarrolla a través de las unidades económicas de producción que genera utilidades, solvencia, productividad y financiamiento. Igualmente, la proyección monetaria, el control financiero, el flujo de información, los estados financieros y las proyecciones financieras que permite el normal desarrollo del sistema financiero que cuenta la empresa que se articula con la rentabilidad en la sostenibilidad en el tiempo. La elaboración del Plan Financiero la realiza la Dirección de Planificación con participación de los Directivos de la universidad a nivel de aprobación.

Segunda. El planeamiento financiero se elabora a nivel macro sin llegar a un análisis pormenorizado del mismo, a nivel de áreas académicas y administrativas, que permita que el proceso de enseñanza aprendizaje en la planeación financiera sea sostenible en el tiempo. El uso de estrategias de promoción de ventas y retención de estudiantes, generan utilidades aún en tiempos coyunturales adversos.

Tercera. La rentabilidad en la universidad se realiza a través del crecimiento económico (beneficio obtenido + capital invertido), resultados financieros óptimos, rentabilidad económica y financiera, calidad de los productos e insumos, uso de la conectividad, entornos virtuales, posicionamiento y competencia en el mercado, imagen institucional, promoción de la marca.

Cuarta. Las Finanzas se consideran como parte importante de la sostenibilidad en el tiempo, determinada por el uso eficiente de los recursos de la empresa, la prevención de riesgos y la toma de decisiones acertadas para aprovechar las oportunidades del mercado. Consideramos que carece de modelos de rentabilidad interna que aseguren estados financieros óptimos e indicadores financieros que permitan hacer el seguimiento de los resultados esperados.

Quinta. Como parte de su formación profesional, apoyan las políticas y estrategias del cuidado del medio ambiente desde la responsabilidad social, demandas sociales y desarrollo sostenible, considerando la tecnología, gestión de la información, investigación, valores

institucionales y el talento humano atendido. La gestión ambiental desde la responsabilidad social, gestión ambiental y el desarrollo sostenible.

VI. Recomendaciones

Primera. A los directores de la universidad, se les propone involucrarse en la elaboración del planeamiento financiero y los criterios para su formulación, de tal forma de que los responsables de esta función, entiendan en forma clara y sencilla los objetivos, metas y estrategias previstas por la universidad. Este proceso involucra el sistema contable de la universidad, siendo primordial la identificación clara de las cuentas que conforman los ingresos y gastos, importante en la conjugación entre la prestación del producto o servicio, la valoración económica y los clientes, las perspectivas de crecimiento, además, de las inversiones de activo fijo requerido, de la información financiera, las políticas y estrategias de las cajas circulantes en el tiempo. El análisis cuantitativo y cualitativo permitirá la productividad y la sostenibilidad en el tiempo.

La comprensión cabal y documentada del proceso de elaboración del Plan Financiero, nos garantizará el éxito de su formulación.

Segunda. Es necesario generar planes financieros desagregados en las diferentes gerencias, áreas, unidades productivas y administrativas, que contemplen la rentabilidad y la sostenibilidad en cada una de ellas, para luego alinearlas en un solo consolidado que permita comprender el Plan Financiero en su totalidad. Dentro de ellas, se debe considerar, las ventas, estrategias de mercado, inversión, financiación y el estado de resultados provisorio a corto, mediano y largo plazo conjugando con los objetivos estratégicos en términos de mejora continua. Para ello, es necesario construir un programa sistematizado que facilite su elaboración a ese nivel de detalle.

Tercera. Es conveniente para la universidad, revisar la importancia de contar con modelos de rentabilidad interna o estrategias de corto y mediano plazo que gestionen estados financieros óptimos y rentables e indicadores financieros de medición que permita contar con elementos de previsión para sostener y elevar la rentabilidad futura en la organización. Es importante también, hacer análisis comparativo con los resultados de las empresas que

ofertan el mismo rubro. Para ello, se requiere elaborar estados de resultados proyectados con indicadores financieros medibles que proyecten los resultados esperados en el tiempo.

Cuarta. A los gestores de la empresa se le recomienda fortalecer sus políticas de sostenibilidad de la universidad, desde un nuevo paradigma de Responsabilidad Social, por tanto, es necesario involucrar al capital humano, capital financiero, investigación, economía institucional y economía social, dirigiendo la responsabilidad social en todos sus ámbitos, para alcanzar el crecimiento económico con racionalidad y bien común. Desde el punto de vista financiero, para garantizar la sostenibilidad en el tiempo, es necesario poner atención en tres factores básicos, sin los cuales no sería sostenible ninguna organización: Clientes, personal y rentabilidad.

VII. Propuesta

Nuestro País es considerado como un país de nivel de ingresos medio-alto, así como la sexta economía más grande de América Latina y el Caribe, en términos de Producto Bruto Interno (PBI), según clasificación del Banco Mundial, entre los años 2002-2020, el PBI nominal de Perú ha venido creciendo en promedio a una tasa de 5.6% por año. La Educación Superior en el Perú desde inicios del 2000, ha observado un aumento sostenido de la tasa de egresados de educación secundaria que busca continuar estudios superiores universitarios o técnicos: mientras que en el 2001 la tasa fue de 43.2%, en el 2019, esta tasa se incrementó al 76% según Indicadores del Desarrollo Mundial, Banco Mundial 28 INEI (2019). En los últimos años, el rápido crecimiento de la demanda representó un reto a la capacidad de respuesta de las universidades en términos de cantidad y calidad de la gestión y educación, duplicándose el número de universidades en el país. Frente a esta realidad, la SUNEDU denegó el licenciamiento al 30% de las universidades existentes por no reunir las condiciones básicas de calidad, licenciando otras que en términos generales cumplieron estas condiciones básicas, muchas de ellas con recomendaciones a aplicar y que van a ser supervisadas frecuentemente con el riesgo de ser suspendidas. En ese sentido, se recomienda el mejoramiento en la gestión de los servicios educativos a nivel Superior Universitario, a través de la aplicación de un nuevo Modelo Estratégico Financiero Sostenible de Oferta Educativa, para ofrecer un Servicio de Calidad a los usuarios de nuestro servicio educativo y a los que forman parte de la comunidad universitaria. este nuevo Modelo Estratégico Financiero Sostenible de Oferta Educativa (MEFS) permitirá unificar el área académica y el área administrativa, para poder dar un servicio de calidad y crear un ambiente de trabajo adecuado, donde exista la empatía y compromiso en cada una de las actividades que se ejecutan dentro de la institución, logrando la fidelización del personal de cada proceso. En este Modelo Estratégico se debe de considerar: (a) Los costos, (b) El período económico, (c) Las actividades a corto plazo del Plan Operativo, (d) La cuantificación del presupuesto ejecutado, (e) El presupuesto proyectado, (f) Retroalimentación, (g) Documentos normativos, que precise cada proceso a realizar.

- (a) Los costos, a través del sinceramiento de precios, donde se pueda evaluar, productos y servicios de calidad, con costos reales y no sobreevaluados.

- (b) El período económico, que se está evaluando, siempre con un inicio y un fin, para cumplir las metas en cada período económico cerrado, sin trasladarlo para el próximo período.
- (c) Las actividades a corto plazo, que se deben de realizar deben de estar contenidas en el Plan Operativo, debidamente programadas y ejecutadas en tiempo real.
- (d) La cuantificación del presupuesto ejecutado, es importante porque nos permite evaluar si realmente el presupuesto ha estado acorde con lo programado y en función de los requerimientos de la institución para su funcionamiento.
- (e) El presupuesto proyectado, es importante porque permite determinar hacia donde nos proyectamos, pero en función a la realidad de un presupuesto ejecutado y a la visión de posicionamiento empresarial que se tiene.
- (f) Retroalimentación, es necesario analizar cada período, en forma trimestral para tomar las decisiones de reajuste necesarias que nos permita cumplir con la visión, misión, objetivos de la institución.
- (g) Documentos normativos, que sean claros y precisos, que identifique cada proceso a realizar y cuál es el producto final que se debe de obtener.

Una vez que se aplique este nuevo Modelo Estratégico Financiero Sostenible (MEFS), vamos asegurar que se cumpla con las condiciones básicas de calidad en forma sostenida, para el cumplimiento del requerimiento de la Superintendencia Nacional de Educación Superior - SUNEDU, y también se cumplirán con los estándares de Calidad, de conformidad a lo solicitado por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa SINEACE, y lo más importante se podrá cumplir con liquidez y rentabilidad, en tiempo real con todas las obligaciones contraídas con nuestros colaboradores, nuestros proveedores, nuestros inversionistas, los socios, y así lograr el posicionamiento del mercado a largo plazo a través de la rentabilidad generada que tendremos en cada uno de los procesos que la Universidad va a ejecutar y lograr la sostenibilidad en el tiempo. Por otro lado, se propone que la SUNEDU y el SINEACE, unifiquen criterios sobre lo que entienden como Servicio Educativo de Calidad en la educación superior, en relación a los estándares que solicitan cada una de ellas, porque conlleva a que dichos estándares de calidad educativa sean diferentes para ambas, desconcertando a los responsables de las universidades e incrementando la carga de trabajo para cumplir con dichos requerimientos.

De otro lado, el SINEASE debe cumplir con emitir la normativa y reglamento para la Acreditación Institucional, lo cual imposibilita que las universidades puedan tener acceso al beneficio tributario del 30% del importe total de las inversiones y beneficios otorgados a los alumnos, contra el pago del impuesto a la renta. La SUNEDU indica que para tener acceso al crédito tributario, es necesario contar con la Acreditación institucional.

Referencias

- Ahmed, I., Nuzhat, S. y Babar, K. (2014). *Impact of Strategic Planning on the Financial Performance of Small and Medium Banks in Islamabad*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/316430373_Impact_of_Strategic_Planning_on_the_Financial_Performance_of_Small_and_Medium_Banks_in_Islamabad
- Akinyele, ST, Akinyele, FE y Ajagunna, OD (2016). *Desarrollo de infraestructura como predictor del desempeño de las pequeñas y medianas empresas en Nigeria*. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol. 6, No.3. Recuperado en: <https://platform.almanhal.com/Reader/Article/96480>
- Ayman, M. y Zarga, U. (2019). *The Impact of Profitability and Financial Performance on Improving Productive Efficiency in Jordanian Industrial Companies*. Recuperado de: <https://www.abacademies.org/articles/the-impact-of-profitability-and-financial-performance-on-improving-productive-efficiency-in-jordanian-industrial-companies-8465.html>
- Bensink, M. (2015). *Cost Effectiveness Analysis for Nursing Research*, (62)4, 279-285. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4417034>
- Borhan, H., Naina, R. y Azmi, N. (2014). *The impact of financial ratios on the financial performance of a chemical Company*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/270036469_The_impact_of_financial_ratios_on_the_financial_performance_of_a_chemical_company
- Brand, J. (2017). *Sales and Operations Plan (PVO): strategy to maximize the profitability of SMEs in the Colombian textile sector*. Recuperado de: <http://repositorio.esumer.edu.co/jspui/bitstream/esumer/1898/1/PLAN%20DE%20VENTAS%20Y%20OPERACIONES.pdf>
- Carpio, J. (2016). *Propuesta para mejorar la rentabilidad en la Empresa Corpevin S.A.* Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13947/1/TESIS%20Cpa%20088%20Propuesta%20para%20mejorar%20la%20rentabilidad%20en%20la%20Empresa%20Corpevin%20S.A..pdf>
- Castro, B. y Jiménez, S. (2014). *Promociones en espacios comerciales*. COMT0411-Gestión comercial de ventas. Málaga: IC Editorial. Recuperado en:

https://books.google.com.pe/books?id=brCqCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Castro, M., Manzanares, J., Menéndez, E., Fernández, M., Díaz, B., Feito, I., Carrera, A., Fernández, E., Fernández, J., Pérez, P., Cardone, C. y García, M. (2014). *Manual del asesor financiero*. Recuperado en:

[https://books.google.com.pe/books?id=gLN5AwAAQBAJ&pg=%20%20%20%20%20%20%20%20PA49&dq=RENTABILIDAD+2013&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiVoteb0dj%20%20%20%20%20%20%20%20WAhUC7SYKHdk6CBMQ6AEIQDAE#v=onepage&q=RENTABILIDAD%2020%20%20%20%20%20%20%20%202013&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=gLN5AwAAQBAJ&pg=%20%20%20%20%20%20%20PA49&dq=RENTABILIDAD+2013&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiVoteb0dj%20%20%20%20%20%20%20%20WAhUC7SYKHdk6CBMQ6AEIQDAE#v=onepage&q=RENTABILIDAD%2020%20%20%20%20%20%20%20%202013&f=false)

Cantón, M. (2015). *El presupuesto de Gastos fiscales en las entidades locales*, 7, 49-65.

Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5046844>

Contreras, N. y Díaz, E. (2015). *Estructura financiera y rentabilidad: Origen, teorías y definiciones*. *Revista Valor Contable*, 2, 35-44. Recuperado en:

http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/416

Cubas, M. (2019). *Finance for a sustainable world. Three essays on sustainable finance*.

Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=257021>

Cuellar, D. y Sánchez, A. (2018). *Gestión de la unidad académica y perfil profesional*. En *estudiantes de educación superior*. España: EAE.

Curiel, E. (2015). *Problemática de la investigación con tesis doctorales en didáctica de las ciencias sociales*, (2), 1149-1160. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5189595>

Chantal, N. (2019). *Relating financial systems to sustainability transitions: Challenges, demands and design features*. Recuperado de:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2210422419302606>

Chen, L. (2015). *Capacity planning with financial and operational hedging in low-cost countries*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4831345>

Dean, A. (2015). *Sostenibilidad en el tiempo*, (319), 6-21. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=284948>

Diestra, R. (2018). *Planeamiento financiero para mejorar la rentabilidad en N&A S.A.C. Callao - 2018*. Recuperado de:

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13920/Diestra%20Martinez%2>

[0%20Roxana%20Judith%20%20Coronado%20Rodriguez%20Edwin.pdf?sequence=3&isAllowed=y](#)

Enrenfeld, R. (2015). *The roots of sustainability*, (46)2, 23-25. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2168548>

Fayol, H (1916). *Administración Industrial y general*. (18va ed). Méxco: Herreo Hnos. S.A.

Ferhi, A. (2019). *Economic and Financial Profitability: A Comparative Study between Islamic and Conventional Banks during the Current Crisis*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/332550283 Economic and Financial Profitability A Comparative Study between Islamic and Conventional Banks during the Current Crisis](https://www.researchgate.net/publication/332550283_Economic_and_Financial_Profitability_A_Comparative_Study_between_Islamic_and_Conventional_Banks_during_the_Current_Crisis)

Fernández, L. (2015). *Determinación de áreas críticas en fase de planeamiento y su influencia en la calidad del informe de auditoría financiera, en EPS Moquegua S.A., periodo 2010-2012. (Tesis de Maestría)*. Perú. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Recuperado en: [http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1041/TM196 Fernandez Sosa LE%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1041/TM196_Fernandez_Sosa_LE%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fernández, J. (2019). *Planeamiento financiero y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Turismo Atahualpa Servicios Generales SRL, Chiclayo 2017*. Recuperado en: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6284/.%20Fern%c3%a1ndez%20V%c3%a1squez%20Jorge%20Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gómez, E. (2016). *La influencia de las prácticas de responsabilidad social corporativa en el desempeño organizacional y el papel mediador de la innovación. (Tesis de grado)*. España: Universidad de Rioja.

Goncalvez, J. (2015). *The planning of strategyA: contribution to the improvement of spatial planning*, (45), 86-94. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5006148>

Hernández, V. (2016). *La gestión del conocimiento en las organizaciones*. Buenos Aires: Alfaomega Grupo Editor argentino.

Horna, J. (2017). *El planeamiento financiero y la mejora de la situación económica-financiera de la empresa transportes Villalobos Olano, Trujillo, 2015*. Recuperado de: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/11417/Horna%20Ulloa%20Jos>

[%c3%a9%20%20Horna%20Ulloa%20Sof%c3%ada%20%20parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Jabłoński, A. (2016). *Scalability of Sustainable Business Models in Hybrid Organizations*.

Recuperado de: <https://ideas.repec.org/a/gam/jsusta/v8y2016i3p194-d64295.html>

Jadeed, A. (2016). *El cuadro de mando integral y sus efectos a la rentabilidad*. (Tesis de

Doctorado). España. Universidad de Oviedo. Recuperado en: http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/40762/1/TD_AliJadeed.pdf

León, J. (2019). *Emprendimiento empresarial y crecimiento económico en Perú*, (35)153.

Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/212/21262744009/index.html>

Ley Universitaria N° 30220. Recuperado en: http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf

Ley 28740 Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad. Recuperado en:

<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28740.pdf>

Luyo, J.; Neyra, C. y Rojas, F. (2016). *Plan Financiero de la Empresa CrediScotia Financiera*. (Tesis de grado). Lima: Universidad Pontificia Católica del Perú.

Madero, S., y Zárate, I. (2016). *La sostenibilidad desde una perspectiva de las áreas de negocios*. Cuadernos de Administración, 32(56).

Mazo, M. (2015). *La estrategia de Pairs Trading: Una propuesta para mejorar su rentabilidad en Madrid*. (Tesis de Doctorado). Madrid. Universidad Pontificia Ica

Icade Comillas. Recuperado en: <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=kKdoKfUQLOA%3D>

Mendoza, J. (2018). *Epistemología de la administración: objeto, estatuto, desarrollo disciplinar y método*. Pensamiento y gestión, N.º 45 ISSN 1657-6276. Recuperado en:

<http://dx.doi.org/10.14482/pege.45.10103>

Morales, A. (2015). *Planeamiento financiero*. Recuperado de:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=SdvhBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&q=Planeamiento+financiero&ots=bui5hS9VIc&sig=142p3GDda1szGX5tB_raqq2T72I#v=onepage&q=Planeamiento%20financiero&f=false

Muñoz, M. (2016). *Un balance provisional sobre la calidad en educación: eficacia escolar y mejora de la escuela*, (8)2,117-186. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55114080011>

- Maurel, R. (2017). *Más allá de la sostenibilidad: la sostenibilidad consciente*, (28)282, 54-60. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6526612>
- Murdock, G. (1994). *Guía para la clasificación de los datos culturales*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Pedroni, F. (2019). *Ventas Inc SWOT Analysis*, (7)26, 1-7. Recuperado de: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=15&sid=c2c6bf4f-de6a-4c1e-8530-65e4b980b50f%40sdcseessmgr01&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=138261208&db=bth>
- Petria, N., Capraru, B. y Julian, I. (2015). *Determinants of Banks' Profitability: Evidence from EU 27 Banking Systems*. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115001045>
- Rankia, J. (2020). *¿Cuál es tu plan para el 2020?* Recuperado en: <https://www.rankia.pe/blog/e-finanzas/4411210-cual-plan-para-2020>
- Rayo, S. (2016). *Cinco procesos para desarrollar el planeamiento financiero en la empresa*. Recuperado en: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/04/26/cinco-procesos-para-desarrollar-el-planeamiento-financiero-en-la-empresa/>
- Reisdorfer, V. (2018). *Planeamiento financiero*, (5)1, 1-11. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935462004.pdf>
- Rodríguez, J. (2018). *La gestión financiera en la rentabilidad de la empresa Lucho Tours S.R.L. - Huaraz, periodo 2018*. Recuperado de: http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/3564/T033_46184142_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salgado, A. (2017). *Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos*. Recuperado de: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009
- Stow, D., Rehman, S. y Karodia, A. (2016). *A critical evaluation of the success factors in personal financial planning: a CASE Study Of Assupol Life, Port Elizabeth*. Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review, Vol. 5, No.10. Recuperado en: https://www.arabianjbm.com/pdfs/KD_VOL_5_10/5.pdf
- Távora, M. (2016). *Economía de la Empresa 2º Bachillerato (LOMCE)*. Recuperado en: <https://books.google.com.pe/books?id=8qEeDAAAQBAJ&pg=PA188&dq=RENTABILIDAD+2016&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjkrvL>

- Vilches, A. (2015). *Ciencia de la Sostenibilidad*, (11)3, 436-438. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=92031829001>
- Villada, F., López-Lezama, J. y Muñoz-Galeano. (2018). *Análisis de la relación entre rentabilidad y riesgo en la planeación de las finanzas personales*. Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-50062018000600041&lng=pt&nrm=iso
- Zarta, P. (2018). *La sustentabilidad o sostenibilidad: un concepto novedoso para la humanidad*. *Tabula rasa*, (28), 409-423. Recuperado en: <http://www.scielo.org.co/pdf/tara/n28/1794-2489-tara-28-00409.pdf>
- Zavaleta, H. (2019). *Planeamiento estratégico económico y financiero para mejorar la rentabilidad de la CAC León XIII. (Tesis de Maestría)*. Perú: Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado en: <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12917/Zavaleta%20Valverde%20Hugo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zamora, I. (2015). *Rentabilidad y ventaja comparativa*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/librosgratis/2011c/981/concepto%20de%20rentabilidad.html>

Anexos

Anexo 1: Matriz de categorización de datos

Justificación	Problemas	Objetivos	Categorías/	Subcategorías	Temas emergentes
<p>La justificación teórica se fundamenta en la teoría de la administración financiera que concibe al planeamiento financiero como una herramienta que sirve para analizar la factibilidad de una organización, desde la perspectiva económica en la toma de decisiones (Rankia, 2020).</p> <p>La rentabilidad se plantea de la concepción de Zamora (2015), que manifiesta la relación entre la utilidad e inversión para medir la efectividad de la dirección de la organización, sostenibilidad en el tiempo se asume en la definición del constructo planteado por Madero y Zarate (2016), son políticas y estrategias que las empresas presentan como indicadores de incremento.</p> <p>En el aspecto práctico el estudio permite llenar un vacío del conocimiento en</p>	<p>Problema general: ¿Cuál es la percepción de los directivos sobre el planeamiento financiero, la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo en una universidad privada del Perú, 2019?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es la percepción de los directivos sobre el plan de ventas provisorio, las ventas y finanzas en el tiempo de una universidad privada del Perú-2019, ¿Cuál es la percepción de los directivos sobre el presupuesto de gastos, recursos propios y valor económico de una universidad privada del Perú-2019, ¿Cuál es la percepción de los directivos sobre el plan de inversiones-financiación, el crecimiento económico y gestión ambiental de una universidad privada del Perú-2019?</p>	<p>Objetivo general Analizar la percepción de los directivos sobre el planeamiento financiero, la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo en una universidad privada del Perú, 2019.</p> <p>Problemas específicos Analizar la percepción de los directivos sobre el plan de ventas provisorio, las ventas y finanzas en el tiempo de una universidad privada del Perú-2019. Analizar la percepción de los directivos sobre el presupuesto de gastos; recursos propios y valor económico de una universidad privada del Perú-2019. Analizar la percepción de los directivos sobre el plan de inversiones-financiación, el crecimiento económico y gestión ambiental de una universidad privada del Perú-2019.</p>	<p>Categorías Planeamiento financiero</p> <p>Categorías Rentabilidad</p> <p>Categoría Sostenibilidad en el tiempo</p>	<p>Subcategorías Plan de ventas provisorio Presupuesto de gastos Plan de inversiones y financiación. Balance provisorio.</p> <p>Subcategorías Ventas Crecimiento económico.</p> <p>Subcategorías Finanzas Valor económico Gestión ambiental.</p>	<p>Doble titulación. Estudios de posgrado que requiere el mercado laboral. La internalización de los estudiantes y docentes. Paradigma tecnológico.</p>

<p>lo que respecta a la aplicación de estos conceptos administrativos, contables articulados al escenario educacional (universitario) en el contexto de la calidad educativa superior. La justificación epistemológica se sustenta en comprender a la administración y la contabilidad como Ciencias Sociales que permiten viabilizar el funcionamiento de las organizaciones, promoviendo conocimientos de gestión y finanzas, cuantifica el patrimonio público y privado, identifica las pérdidas y ganancias (Torres y Lam, 2012).</p>					
<p>Enfoque/tipo Enfoque cualitativo Tipo: teoría fundamentada</p>	<p>Técnicas e instrumentos Técnicas Observación Entrevista Instrumentos Diario de campo Cuestionario no estructurado</p>	<p>Muestra 5 gerentes</p>	<p>Método Codificación de las categorías, subcategorías. (Murdock, 1994). Análisis interpretativo a través de los resultados obtenidos de la información categorizada.</p>		

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos



ENTREVISTA

Guía de entrevista: Estimado colaborador (a), estamos realizando un estudio relacionado con el planeamiento financiero, la rentabilidad y la sostenibilidad en el tiempo de una universidad privada del Perú, solicito por favor responder las siguientes preguntas abiertas, indicándole que se reserva la confiabilidad de la misma. Agradezco su colaboración.

Nombres y apellidos:

Años de servicio en la docencia universitaria:

Años de experiencia en la gestión administrativa:

Profesión:

Grado máximo alcanzado:

Preguntas:

1. ¿Considera importante el planeamiento financiero en una institución universitaria privada?, ¿Por qué?
2. ¿Qué criterios utilizaría para el plan de ventas previsorio, ventas anuales de una universidad privada?, ¿Por qué?
3. ¿Cómo operativiza el presupuesto de gastos, inversión de una universidad privada?, ¿Por qué?
4. ¿Qué criterios utilizaría en el plan de inversiones y financiación considerando el financiamiento y oportunidades de mercado en escenarios de una educación a distancia en una universidad privada?, ¿Por qué?
5. ¿Qué consideraciones tiene del balance provisorios, activos y pasivos de una universidad privada?, ¿Por qué?
6. ¿Cuáles son las estrategias de venta que usted utilizaría en una universidad privada?, ¿Por qué?
7. ¿Cómo generar un crecimiento económico en una universidad privada?, ¿Por qué?
8. ¿Cuál es su percepción de las finanzas, actividades empresariales, riesgos y oportunidades?, ¿Por qué?
9. ¿Cuáles son las estrategias que permite generar el crecimiento y desarrollo económico en una universidad privada?, ¿Por qué?
10. ¿Existe estrategias de sostenibilidad en el tiempo en la universidad?, ¿Por qué?