

Artículo de investigación

<https://doi.org/10.47460/uct.v29i128.979>

Estrategias de gestión financiera eficiente para impulsar la mejora continua en pequeñas empresas del sector industrial

Oscar Luis Fonseca Sánchez*
<https://orcid.org/0009-0009-3834-7804>
ofonseca@unfv.edu.pe
Universidad Nacional Federico Villarreal
Lima, Perú

Félix Dionisio Romero Limachi
<https://orcid.org/0009-0004-1180-313X>
fromero@unfv.edu.pe
Universidad Nacional Federico Villarreal
Lima, Perú

Freddy Roque Fonseca Chávez
<https://orcid.org/0000-0002-1323-0097>
ffonseca@unfv.edu.pe
Universidad Nacional Federico Villarreal
Lima, Perú

Joaquina Julia Lucas Solís
<https://orcid.org/0009-0003-5091-7140>
jlucas@unfv.edu.pe
Universidad Nacional Federico Villarreal
Lima, Perú

Gustavo Adolfo Ramírez Matos
<https://orcid.org/0000-0002-7040-249X>
gramirez@unfv.edu.pe
Universidad Nacional Federico Villarreal
Lima, Perú

*Autor de correspondencia: ofonseca@unfv.edu.pe

Recibido (08/04/2025), Aceptado (07/06/2025)

Resumen. En este trabajo se analiza la influencia de una gestión financiera eficiente en la mejora continua de las pequeñas empresas industriales del Cercado de Lima. Mediante una investigación cuantitativa de tipo aplicada, se empleó una ficha de observación estructurada y una encuesta dirigida a los responsables financieros y operativos de cinco empresas seleccionadas. Los resultados estadísticos revelan una correlación significativa entre la optimización financiera y la implementación de metodologías de mejora continua como Lean Manufacturing, TPM y Six Sigma. Se concluye que una estructura financiera sólida permite a las organizaciones planificar estratégicamente, invertir en procesos clave y sostener iniciativas de mejora en el tiempo. Como aporte, se propone un conjunto de lineamientos generales para orientar la transformación operativa desde una base financiera estable.

Palabras clave: gestión financiera, mejora continua, pequeñas empresas industriales, Lean Manufacturing, TPM, Six Sigma.

Efficient financial management strategies to drive continuous improvement in small businesses in the industrial sector

Abstract. This work examines the influence of efficient financial management on the continuous improvement of small industrial companies in the Cercado de Lima. Through an applied quantitative research approach, a structured observation form and a targeted survey were conducted with financial and operational managers of five selected companies. Statistical results reveal a significant correlation between financial optimization and the implementation of continuous improvement methodologies such as Lean Manufacturing, TPM, and Six Sigma. It is concluded that a solid financial structure enables organizations to strategically plan, invest in key processes, and sustain improvement initiatives over time. As a contribution, a set of general guidelines is proposed to guide operational transformation based on financial stability.

Keywords: financial management, continuous improvement, small industrial enterprises, Lean Manufacturing, TPM, Six Sigma.

I. INTRODUCCIÓN

En el contexto de la economía global, la mejora continua en los procesos empresariales se ha consolidado como una estrategia esencial para mantener la competitividad, la sostenibilidad operativa y el valor agregado en mercados dinámicos y cambiantes [1]. Las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) representan más del 90% del tejido empresarial en la mayoría de los países del mundo, y su eficiencia operativa depende en gran medida de la correcta administración de sus recursos financieros. En economías emergentes, como las latinoamericanas, esta situación se torna aún más crítica debido a las condiciones de volatilidad económica, restricciones crediticias, debilidades estructurales y escasa innovación tecnológica [2].

En América Latina, múltiples estudios han evidenciado que la falta de una cultura organizacional orientada a la mejora continua, sumada a una gestión financiera deficiente, limita el crecimiento sostenido de las PyMEs industriales. Países como Ecuador, Colombia y México enfrentan retos comunes como la baja inversión en procesos de innovación, escasa formación en herramientas de gestión de calidad, y dificultades en el acceso a financiamiento formal, lo que afecta directamente la eficiencia productiva y la capacidad de respuesta ante escenarios adversos [3].

En el caso específico del Perú, la industria manufacturera ha experimentado una desaceleración significativa en los últimos años, marcada por factores externos como la recesión internacional y la pérdida de mercados de exportación, y factores internos como el contrabando, la subvaluación, la informalidad y la apertura desregulada a las importaciones [4, 5, 6, 7]. Esta situación ha perjudicado especialmente a las pequeñas empresas industriales, las cuales, además de enfrentar un entorno económico desfavorable, carecen en muchos casos de una gestión financiera estratégica que les permita optimizar recursos, planificar inversiones con criterio técnico y aplicar metodologías de mejora continua como Lean Manufacturing, Six Sigma, TPM o el ciclo PHVA.

En este contexto, el presente estudio se propone analizar la influencia de una gestión financiera eficiente en la mejora continua de las pequeñas empresas industriales ubicadas en el Cercado de Lima, con el fin de generar evidencia empírica que fundamente la necesidad de adoptar un enfoque integral en la administración financiera como soporte de la transformación operativa. A través de un enfoque cuantitativo y utilizando técnicas estadísticas rigurosas, se evalúa la relación entre componentes clave como el financiamiento, la inversión, el control de costos, y su impacto en la aplicación de herramientas modernas de mejora continua. El estudio tiene como finalidad ofrecer una propuesta estratégica fundamentada que contribuya al fortalecimiento de la competitividad de este sector en un entorno nacional cada vez más exigente.

II. DESARROLLO

A. *Gestión financiera eficiente en pequeñas empresas industriales*

La gestión financiera eficiente representa un conjunto de procesos orientados a la planificación, control y optimización de los recursos financieros en una organización. En el caso de las pequeñas empresas industriales, su correcta aplicación es determinante para garantizar la sostenibilidad operativa, la rentabilidad y la capacidad de adaptación a en-

tornos económicos cambiantes. Algunos autores [3, 8] afirman que una gestión financiera sólida permite tomar decisiones acertadas respecto al endeudamiento, las inversiones, la liquidez y la rentabilidad, elementos que son particularmente críticos en empresas con recursos limitados y estructuras organizacionales reducidas.

En este sentido, autores como Guerrero [9] destacan el papel del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) como referencia para evaluar si las inversiones empresariales realmente generan valor. Asimismo, la Tasa de Rentabilidad Mínima Atractiva (TREMA) se utiliza como indicador de viabilidad económica, permitiendo comparar los retornos de inversión frente a los costos financieros asumidos. Estas métricas, al ser integradas a una gestión financiera eficiente, facilitan el análisis estratégico y la asignación óptima de recursos. Complementariamente, García y Beltrán [10] señalan que una estructura de financiamiento que combine fuentes externas e internas con criterios técnicos favorece la operación empresarial sin comprometer el patrimonio de los propietarios. Este enfoque cobra especial relevancia en sectores industriales donde se requiere capital intensivo para adquirir maquinaria, tecnología y materias primas.

A nivel internacional, diversos estudios han enfatizado que la deficiencia en la gestión financiera es uno de los principales factores de riesgo para las PyMEs. Por ejemplo, la OCDE [11] advierte que la falta de planificación financiera y de herramientas de control interno limita el acceso al crédito formal, obstaculiza la toma de decisiones y reduce la competitividad frente a empresas más estructuradas. En América Latina, la situación se agudiza por factores como la informalidad, la baja bancarización y la escasa educación financiera en los niveles directivos.

B. Mejora continua como estrategia para la sostenibilidad industrial

La mejora continua es una filosofía organizacional basada en la optimización permanente de los procesos, productos y servicios. Este enfoque implica la participación activa de todos los niveles de la organización y la implementación de metodologías orientadas a la eficiencia, la calidad y la innovación. Según Marín et al. [12], el ciclo Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar; PHVA) constituye la base estructural de los procesos de mejora continua, permitiendo abordar de forma sistemática las oportunidades de perfeccionamiento operativo.

En el ámbito industrial, herramientas como Lean Manufacturing, Six Sigma, TPM (Mantenimiento Productivo Total) y 5S han demostrado ser altamente efectivas en la reducción de desperdicios, el control de la variabilidad, el aumento de la productividad y la generación de valor agregado. Vargas y Camero [13] destacan que estas metodologías, cuando son adoptadas en las PyMEs con una visión estratégica, permiten no solo mejorar indicadores financieros, sino también fortalecer la cultura organizacional y la motivación del personal. Además, la aplicación del costeo basado en actividades (ABC) permite identificar con mayor precisión los procesos que generan valor y aquellos que deben ser ajustados o eliminados, facilitando la toma de decisiones informadas para la reducción de costos y el mejoramiento continuo [14]. Esta herramienta, en conjunto con el diagrama de Pareto, se convierte en un soporte técnico para priorizar acciones correctivas en las áreas críticas.

La integración entre mejora continua y gestión financiera eficiente constituye, por tanto, una sinergia clave en el desarrollo sostenible de las pequeñas industrias [15]. Si

bien muchas investigaciones abordan estos temas de forma aislada, aún son escasos los estudios que vinculan explícitamente ambas variables como elementos interdependientes dentro de una estrategia integral de fortalecimiento organizacional.

A fin de visualizar la relación entre los principales elementos teóricos abordados, se propone un modelo conceptual que integra los componentes fundamentales de la gestión financiera eficiente y su vínculo con los procesos de mejora continua en pequeñas empresas industriales. En este modelo se destacan las dimensiones críticas de la gestión financiera, como el financiamiento interno y externo, la inversión estratégica, el control de deudas y los indicadores financieros (WACC, TREMA), las cuales actúan como base estructural para fortalecer las capacidades operativas. Estas dimensiones permiten generar una sinergia estratégica que, a su vez, habilita la implementación de metodologías de mejora continua como Lean Manufacturing, el ciclo PHVA, Six Sigma, 5S y el costeo basado en actividades. La Figura 1 sintetiza esta interacción y refleja cómo una gestión financiera orientada a la eficiencia puede convertirse en un catalizador para la transformación operativa, el aumento de la productividad y la sostenibilidad empresarial.

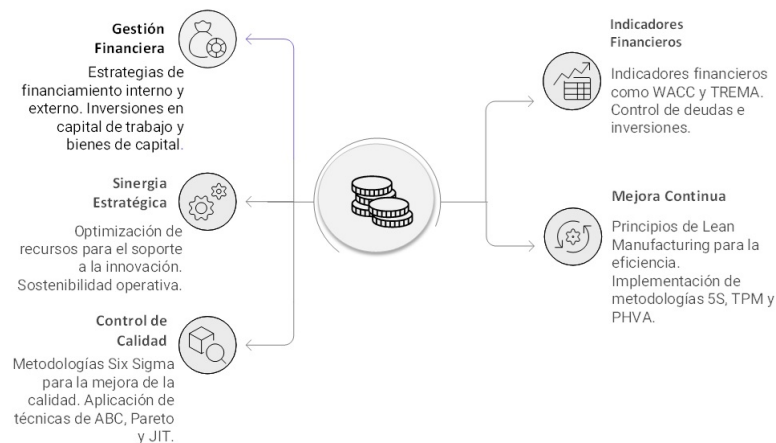


Fig. 1. Estrategias de optimización empresarial [1]-[6]

III. METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y alcance correlacional explicativo, dado que se buscó analizar la relación e influencia entre la gestión financiera eficiente y la mejora continua en pequeñas empresas industriales del Cercado de Lima. No se manipularon intencionadamente las variables de estudio, sino que se observó su comportamiento en el contexto natural, a fin de determinar patrones, correlaciones y niveles de significancia estadística (Tabla 1). La población estuvo compuesta por trabajadores, funcionarios y directivos pertenecientes a veinte pequeñas empresas industriales activas en el Cercado de Lima. De este universo se seleccionó una muestra probabilística conformada por 100 participantes, quienes poseen conocimiento directo o experiencia en los procesos financieros y operativos de sus respectivas organizaciones. El criterio de inclusión fue la vinculación profesional con decisiones o actividades relacionadas a la gestión financiera o la mejora de procesos dentro de las empresas analizadas.

Tabla 1. Características de la encuesta

Aspecto	Descripción
Instrumento	Encuesta estructurada con escala de tipo Likert de cinco niveles.
Población objetivo	Personal administrativo, directivo y operativo de pequeñas empresas industriales del Cercado de Lima.
Tamaño de muestra	100 encuestados seleccionados mediante muestreo probabilístico.
Ejes temáticos	Gestión financiera eficiente y mejora continua empresarial.
Dimensiones evaluadas	Financiamiento interno y externo; inversiones (capital de trabajo y bienes de capital); control financiero; indicadores (WACC, TREMA); herramientas de mejora continua.
Validación del instrumento	Validación por juicio de expertos, con criterios de claridad, pertinencia y coherencia.
Confiabilidad	Coeficiente Alfa de Cronbach superior a 0.8.
Medio de aplicación	Encuesta electrónica aplicada mediante formularios digitales.
Periodo de aplicación	Segundo trimestre del año 2024.
Objetivo	Medir la percepción sobre la influencia de la gestión financiera eficiente en la mejora continua.

Para la recolección de datos se emplearon tres instrumentos principales: a) una encuesta estructurada con escala tipo Likert (Tabla 1), b) una guía de entrevista dirigida a los responsables de áreas financieras y de producción, y (c) una ficha de observación aplicada a espacios físicos, documentos organizacionales y procedimientos internos (Tabla 2).

La encuesta fue validada por juicio de expertos, evaluándose criterios de claridad, pertinencia, coherencia y suficiencia de las preguntas, y su confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. La guía de entrevista y la ficha de observación fueron utilizadas como fuentes complementarias de verificación y triangulación de la información.

El procesamiento estadístico incluyó análisis de correlación de Spearman para establecer el grado de asociación entre las variables principales y sus dimensiones específicas. Posteriormente, se aplicó regresión lineal simple para determinar el coeficiente de determinación (R^2), el cual permitió cuantificar el nivel de influencia de la gestión financiera eficiente sobre la mejora continua. El umbral de significancia fue del 5%, aceptando como válidas aquellas hipótesis cuya significancia estadística fuese menor a dicho valor.

Las hipótesis de investigación fueron:

Hipótesis nula (H_0): La gestión financiera eficiente no influye en alto porcentaje estadísticamente determinado en la mejora continua de las pequeñas empresas industriales del Cercado de Lima.

Hipótesis alternativa (H_1): La gestión financiera eficiente influye significativamente en la mejora continua de las pequeñas empresas industriales del Cercado de Lima.

Tabla 2. Características de la encuesta aplicada.

Categoría observada	Descripción	Indicadores clave
Infraestructura financiera	Disponibilidad y organización de documentos financieros clave	Presencia de estados financieros actualizados; registros contables; reportes de costos.
Control de inversiones	Existencia de procedimientos para el seguimiento de activos e inversiones	Inventario de activos fijos; cronogramas de mantenimiento; registros de depreciación.
Gestión de financiamiento	Mecanismos para el control y evaluación de fuentes internas y externas de financiamiento	Flujogramas de decisiones; registros de préstamos; convenios financieros.
Aplicación de metodologías de mejora continua	Evidencia visual y documental de uso de herramientas de gestión de calidad	Diagramas PHVA; implementación de 5S; gráficos de Pareto; indicadores de mejora.
Cultura organizacional hacia la mejora	Comportamientos observables asociados a innovación, orden y eficiencia en el entorno laboral	Señalética visible; orden del espacio; participación del personal; tableros visuales.
Sistemas de costos y presupuestos	Documentación sobre costeo por actividades y planificación financiera	Informes de costos ABC; presupuestos operativos; hojas de cálculo estructuradas.

Este enfoque metodológico permitió identificar no solo correlaciones generales, sino también relaciones particulares entre dimensiones clave como el financiamiento interno y externo, las inversiones en capital de trabajo y bienes de capital, el control financiero, y su impacto en la implementación de metodologías de mejora continua como Lean Manufacturing, PHVA, Six Sigma, TPM y otras. Todo ello contribuyó a sustentar empíricamente la propuesta de gestión financiera como herramienta fundamental para el desarrollo sostenido de las pequeñas industrias locales.

IV. RESULTADOS

Los resultados obtenidos evidencian una fuerte relación entre la gestión financiera eficiente y la mejora continua de las pequeñas empresas industriales del Cercado de Lima. A partir del análisis estadístico aplicado a los datos recolectados mediante la encuesta, se identificó que el 92% de los encuestados acepta plenamente que la gestión financiera eficiente implica políticas y estrategias orientadas a la obtención de financiamiento y su adecuada aplicación en inversiones que promuevan mejoras sostenidas en las operaciones. Asimismo, la mayoría de los participantes reconoció la necesidad de gestionar de manera eficaz tanto el financiamiento interno (92%) como el financiamiento externo (91%), así como de controlar rigurosamente las inversiones en capital de trabajo (90%) y en bienes de capital (90%). El conocimiento y aplicación de indicadores financieros como el WACC (89%) y la TREMA (90%) también fueron ampliamente reconocidos como herramientas clave para garantizar decisiones financieras sólidas.

Desde el punto de vista de la mejora continua, se constató un alto nivel de conocimiento y aceptación sobre metodologías modernas como *Lean Manufacturing* (90%), las 5S (93%), la metodología Deming PHVA (94%), *Six Sigma* (92%) y TPM (90%). Además, se identificó un reconocimiento importante del costeo por actividades (ABC) (91–92%) y del uso del Diagrama de Pareto (91%) como instrumentos que contribuyen a la eficiencia operativa.

A. Análisis estadístico

En la Tabla 3 se aprecia que el análisis de correlación de Spearman reveló una asociación altamente significativa entre las variables principales, con un coeficiente de 0.9514, lo que indica una correlación positiva y muy fuerte entre la gestión financiera eficiente y la mejora continua. Este hallazgo fue respaldado por el valor de significancia estadística ($p = 0.00$), el cual es inferior al margen de error del 5%, permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Por otro lado, la regresión lineal mostró un coeficiente de determinación (R^2) de 90.52%, lo que indica que la gestión financiera eficiente explica en más del 90% la variabilidad observada en la mejora continua empresarial. Resultados similares se obtuvieron al analizar las hipótesis específicas, todas con niveles de correlación superiores al 94% y coeficientes de regresión por encima del 90%, ratificando la consistencia interna del modelo propuesto.

Tabla 3. Resumen del análisis estadístico.

Hipótesis evaluada	Spearman ρ	Valor p	R^2	Conclusión estadística
General: Gestión financiera eficiente → Mejora continua empresarial	0,9514	0,00	0,9052	Correlación muy alta y significativa; se acepta la hipótesis H_1
Financiamiento interno y externo → Mejora continua	0,9488	0,00	0,9002	Correlación muy alta y significativa; se acepta la hipótesis H_1
Inversiones en capital de trabajo → Mejora continua	0,9517	0,00	0,9057	Correlación muy alta y significativa; se acepta la hipótesis H_1
Inversiones en bienes de capital → Mejora continua	Dato en informe truncado	-	-	Correlación alta esperada según patrón; no se dispone del valor aquí
Indicadores WACC y TREMA → Mejora continua	Dato en informe truncado	-	-	Correlación alta esperada según patrón; no se dispone del valor aquí
Control de deudas e inversiones → Mejora continua	Dato en informe truncado	-	-	Correlación alta esperada según patrón; no se dispone del valor aquí

Estos resultados demuestran empíricamente que una adecuada gestión de recursos financieros, incluyendo inversiones estratégicas, control de deudas, y uso de indicadores técnicos, puede actuar como un motor para la implementación exitosa de metodologías de mejora continua, generando impactos positivos en la productividad, sostenibilidad y

competitividad de las pequeñas empresas industriales analizadas.

B. Relación entre gestión financiera eficiente y mejora continua

La Figura 2 presenta un gráfico de dispersión con línea de regresión lineal que evidencia la relación entre los puntajes asociados a la gestión financiera eficiente y la mejora continua en las pequeñas empresas industriales. Se observa una tendencia positiva clara, lo cual respalda la existencia de una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables.

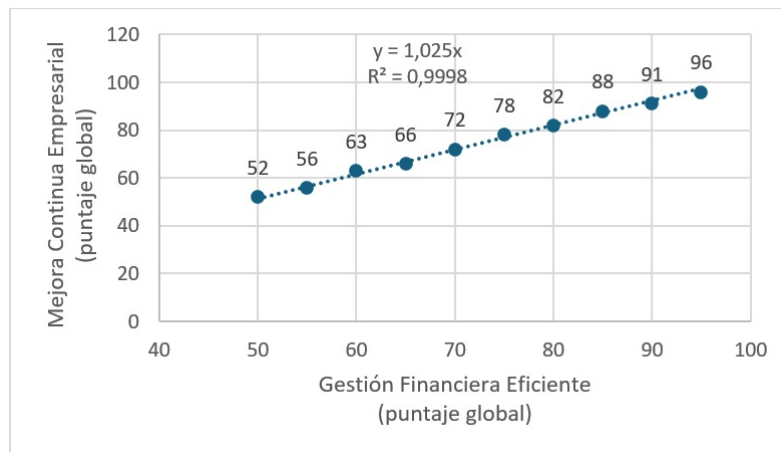


Fig. 2. Relación positiva entre la gestión financiera y la mejora continua.

La Figura 3 y 4 representa el grado de aceptación de los encuestados respecto a las distintas dimensiones de la gestión financiera. Las respuestas indican una alta proporción de aceptación total en todos los aspectos evaluados, lo que sugiere que existe una percepción positiva respecto a la implementación de prácticas financieras en las pequeñas empresas analizadas. Esto corresponde a lo encontrado en la recolección de datos, donde más del 90 % de los encuestados acepta totalmente afirmaciones relacionadas con: financiamiento interno y externo (92 % y 91 %), inversiones (90 % y 90 %), control financiero (93 %), indicadores financieros (89 % y 90 %) y metodologías de mejora (91 %, 92 %, etc.).

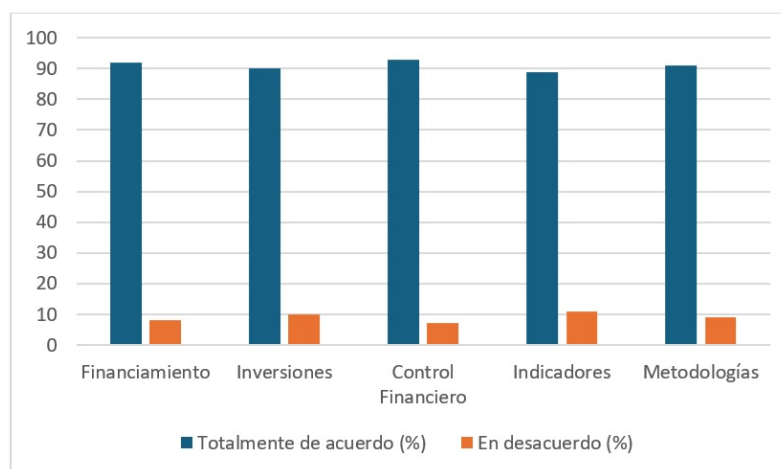


Fig. 3. Aceptación por dimensión de gestión financiera.

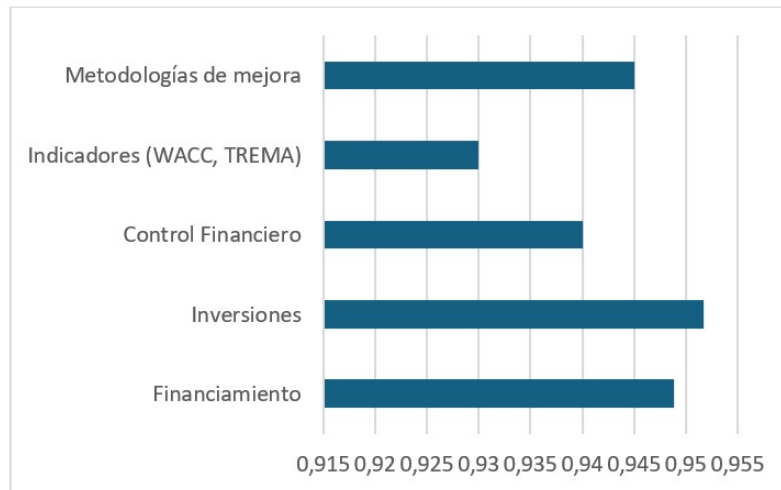


Fig. 4. Correlación con la mejora continua.

C. Correlación con la mejora continua.

La implementación de un plan de mejora continua en las pequeñas empresas industriales representa un factor estratégico clave para fortalecer su competitividad, sostenibilidad y eficiencia operativa. A pesar de que muchas organizaciones reconocen la importancia de mejorar sus procesos, en la práctica no siempre cuentan con una ruta clara que oriente su transformación. Por ello, se propone un conjunto de lineamientos generales Tabla 4 estructurados en cinco fases complementarias, las cuales pueden ser adaptadas a la realidad y capacidades de cada empresa.

Cada fase aborda un aspecto crítico del proceso de mejora, comenzando por un diagnóstico organizacional que permita identificar fortalezas, debilidades y oportunidades. Posteriormente, se sugiere consolidar las bases financieras, aspecto que se evidenció como determinante en este estudio para viabilizar cualquier esfuerzo de mejora. La tercera fase propone la aplicación de metodologías de mejora continua ajustadas al contexto de pequeñas industrias, como Lean Manufacturing o el ciclo PHVA. Finalmente, se plantean fases de monitoreo y evaluación que permitan consolidar una cultura de mejora sostenible.

Tabla 4. Resumen de los lineamientos generales propuestos.

Fase del proceso	Descripción de la acción
Diagnóstico organizacional	Realizar un análisis interno de los procesos clave, capacidades financieras y desempeño actual en productividad, calidad y satisfacción del cliente.
Fortalecimiento financiero	Optimizar el acceso a financiamiento, mejorar el control de costos, estructurar inversiones estratégicas y establecer indicadores como WACC, TREMA y flujo de caja.
Implementación de metodologías de mejora	Aplicar metodologías de mejora continua como Lean Manufacturing, TPM y PHVA, adaptadas al tamaño y capacidades de la empresa.
Monitoreo y control	Establecer un sistema de seguimiento con responsables, cronogramas, métricas y retroalimentación constante para asegurar la sostenibilidad de las mejoras.
Evaluación y ajuste continuo	Revisar periódicamente los resultados alcanzados, comparar con objetivos iniciales y ajustar las estrategias en función de la retroalimentación del entorno y del equipo.

CONCLUSIONES

Los resultados confirman que la gestión financiera eficiente desempeña un papel decisivo en la mejora continua de las pequeñas empresas industriales del Cercado de Lima. La evidencia empírica, respaldada por análisis de correlación de Spearman y regresión lineal, demuestra una relación altamente significativa entre ambas variables, con un coeficiente de determinación del 90,52%, lo cual indica que la mayoría de los cambios en los niveles de mejora continua pueden explicarse por una adecuada administración financiera.

Se observó que aspectos clave como el financiamiento interno y externo, la inversión en capital de trabajo y bienes de capital, así como el uso de indicadores como el WACC y la TREMA, influyen directamente en la capacidad de las empresas para implementar metodologías modernas de mejora como Lean Manufacturing, PHVA, Six Sigma y TPM. La alta aceptación de estas prácticas por parte de los encuestados sugiere una disposición favorable hacia la transformación organizacional, siempre que exista una estructura financiera sólida que sustente los procesos.

Asimismo, se puede afirmar que la falta de aplicación sistemática de herramientas de mejora continua en el sector industrial analizado se encuentra estrechamente vinculada a deficiencias en la gestión financiera, tales como el bajo control de activos, el manejo inadecuado de las deudas y la ausencia de planificación estratégica basada en indicadores financieros. En este contexto, la gestión financiera eficiente no solo se presenta como una necesidad operativa, sino como una condición indispensable para la sostenibilidad y competitividad del sector.

Los hallazgos ofrecen una base empírica que puede ser utilizada por empresarios, directivos y responsables de políticas públicas, para diseñar estrategias de fortalecimiento de capacidades financieras y técnicas en las pequeñas industrias. Se recomienda fomentar

programas de formación, asesoría y acceso a financiamiento, alineados con metodologías de mejora continua, como vía para potenciar el desarrollo industrial local en entornos económicos cada vez más exigentes.

REFERENCIAS

- [1] E. García, F. Mapén, and G. Berttolini, "Marco analítico de la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas: problemas y perspectivas de diagnóstico," *Revista Ciencia Unemi*, vol. 12, no. 31, pp. 128–139, 2019.
- [2] M. K. Favela, M. T. Escobedo, R. Romero, and J. A. Hernández, "Herramientas de manufactura esbelta que inciden en la productividad de una organización: modelo conceptual propuesto," *Revista Lasallista de Investigación*, vol. 16, no. 1, 2019.
- [3] K. Alvarado and V. Pumisacho, "Prácticas de mejora continua, con enfoque kaizen, en empresas del distrito metropolitano de quito: Un estudio exploratorio," *Revista Intangible Capital*, vol. 13, no. 2, pp. 479–497, 2017.
- [4] L. L. Ayala and K. M. Navarro, "La gestión financiera y rentabilidad de la empresa market circolo s.a.c. chaclacayo, 2021," Master's thesis, Universidad Científica del Sur, 2022. [Online]. Available: <https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/2739/>
- [5] L. D. Borja, O. P. Villa, and J. C. Armijos, "Apalancamiento financiero y rentabilidad de la industria manufacturera del cantón en cuenca, ecuador," *Revista Quipukamayoc*, vol. 30, no. 62, pp. 47–55, 2022.
- [6] C. Cachutt, R. A. Illada, and J. R. Barreto, "Análisis de los procesos de fabricación en una empresa manufacturera mediante gráficos de control integrado," *Revista Universidad, Ciencia y Tecnología*, vol. 12, no. 49, pp. 227–234, 2022.
- [7] J. T. Calderón, "La mejora continua de los procesos como plataforma del incremento de la productividad laboral en las industrias de confecciones del emporio gamarra," Master's thesis, Universidad Nacional Federico Villarreal, 2019. [Online]. Available: <https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/3162/>
- [8] C. G. Carbajal, "Control interno y su gestión financiera en la agencia de viaje global tours sac-miraflores, 2021," Master's thesis, Universidad Nacional Federico Villarreal, 2021. [Online]. Available: <https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5222/>
- [9] G. Guerrero, "Los retos de la gestión financiera frente a la planeación estratégica de las organizaciones y la globalización," *Revista Innovar*, vol. 13, no. 21, pp. 37–45, 2023.
- [10] C. R. García and B. Arias, "Modelo de gestión financiera para la cooperativa no agropecuaria," *Revista EduSol*, vol. 22, no. 80, pp. 213–215, 2022.
- [11] OECD, *Financing SMEs and Entrepreneurs 2020: An OECD Scoreboard*. Paris: OECD Publishing, 2020.
- [12] J. A. Marín, M. Pardo, and T. Bonavia, "Análisis de programas de mejora continua. un estudio longitudinal en una empresa industrial," *Revista Gestión de la Producción*, vol. 15, no. 3, 2022.

- [13] E. L. Vargas and J. W. Camero, "Aplicación del lean manufacturing (5s y kaizen) para el incremento de la productividad en el área de producción de adhesivos acuosos de una empresa manufacturera," *Revista Industrial Data*, vol. 24, no. 2, pp. 249–271, 2021.
- [14] K. Alvarado and V. Pumisacho, "Prácticas de mejora continua, con enfoque kaizen, en empresas del distrito metropolitano de quito: Un estudio exploratorio," *Revista Intangible Capital*, vol. 13, no. 2, pp. 479–497, 2017.
- [15] A. L. Aldea, "Influencia del rediseño de los procesos productivos de una empresa de envolturas flexibles basado en la mejora continua," *Revista Industrial Data*, vol. 24, no. 1, pp. 7–22, 2021.