



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE BANCA Y FINANZAS**

*Características e importancia de la administración financiera*

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Banca y Finanzas

**AUTOR(ES)**

Begazo Rosales, Pamela ( 0000-0002-9746-5546)

Rivera Jerí, Alicia Lidia ( 0000-0003-2540-1516)

**ASESOR**

Frías Ureta, Lourdes Marjorie ( 0000-0002-9170-7268)

**Lima, 3 de julio de 2020**

*A mí adorada madre que está en el cielo, mi padre, hermanas, sobrinos y novio por  
confiar siempre en mí*

*ALICIA RIVERA*

*A mis padres, hermanos, esposo, hijas por todo su apoyo*

*PAMELA BEGAZO*

## AGRADECIMIENTOS

A la vida por esta oportunidad

## RESUMEN

En una sociedad de consumo globalizado como la actual, las finanzas y su correcto manejo son un aspecto que cobra especial interés tanto por las empresas como por las personas. Por esta razón, la administración financiera se ha convertido, cada vez más, en objeto de interés académico. A raíz de ello, surge la necesidad de revisar cuáles son algunas líneas temáticas que se han planteado como tema en las diversas publicaciones especializadas sobre esta área de conocimiento. Con el propósito de lograr una revisión sistemática sobre este campo de análisis, en un primer momento se revisará algunos antecedentes de la administración, y algunos estudios sobre las cinco prácticas de gestión financiera y las siete prácticas de las finanzas corporativas. En la segunda sección, se revisará la literatura relacionada a la ansiedad y el estrés financiero como factores de un mal manejo de las finanzas personales y empresariales. Luego, se visitará las posiciones en torno a cómo se asumen los estereotipos de género en la gestión financiera. En otro momento, se apunta a delinear las funciones y características de la administración gubernamental y sus limitantes. Por último, se evalúa en diferentes capítulos el impacto que ha tenido algunas pandemias del siglo XXI frente a lo que se consideraba como principios estables de la administración, y los riesgos y beneficios que la automatización de las finanzas provoca. La principal conclusión a la que esta investigación llega es que no hay un consenso determinado sobre cómo asumir las características que constituyen la administración financiera.

Palabras claves: administración financiera, cinco prácticas de gestión financiera, siete prácticas de finanzas corporativas, crisis financieras, administración gubernamental

## ABSTRACT

Within global society of consume as the present, finances and the its right driving are a crucial topic both for business and for people. Thence, financial management has become, increasingly, in a trending subject of academic studies. In relation to this recent approach, this paper pretends response exploring the principal issues about financial world analyzed on different journals and expert articles made in this knowledge area. In order to get a systematic revision of this relatively new interest, this paper reviews some precedents of management and certain studies about financial management practices and practices of corporate finance. Secondly, literature referred to financial anxiety and stress will expose as factors of a wrong personal and business financial management. Then, it will be ordered different points of view regarding how are assumed gender stereotypes in financial management. Another section outlines functions and features of government administration and its limits. Also, it is made an evaluation around some pandemics of XXI Century and how these schemes model the current concept of management. Finally, it is described both benefits and risks that financial automatization produces. The mainly conclusion is there is not a unique version to assume features of financial management, because there is not a consensus by different researchers and scholars.

**Key words:** Financing management, financial management practices, practices of corporate finance, financial crisis, government administration

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>I.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>8</b>
<b>II.</b>	<b>LITERATURA FINANCIERA</b> .....	<b>10</b>
2.1.	ANTECEDENTES Y PROCESOS .....	10
2.2.	LAS CINCO PRÁCTICAS DE GESTIÓN FINANCIERA .....	12
2.3.	LAS SIETE PRÁCTICAS DE FINANZAS CORPORATIVAS.....	15
<b>III.</b>	<b>CONDUCTA Y ANSIEDAD</b> .....	<b>20</b>
3.1.	CARACTERÍSTICAS CONDUCTUALES: ANSIEDAD Y ESTRÉS FINANCIERO .....	20
3.2.	CONOCIMIENTO FINANCIERO .....	22
3.3.	ASESORAMIENTO FINANCIERO .....	23
3.4.	AVERSIÓN AL RIESGO .....	23
<b>IV.</b>	<b>GESTIÓN FEMENINA</b> .....	<b>25</b>
4.1.	ESTEREOTIPO DE GÉNERO .....	25
4.2.	CUALIDADES Y LIDERAZGO DE GÉNERO .....	25
4.3.	DISCRIMINACIÓN DE GÉNERO Y AUTOESTIMA .....	26
4.4.	ÉTICA .....	28
4.5.	TOLERANCIA AL RIESGO .....	28
4.6.	CONFIANZA .....	29
4.7.	FINANZAS FAMILIARES .....	29
<b>V.</b>	<b>ADMINISTRACION GUBERNAMENTAL</b> .....	<b>30</b>
5.1.	INESTABILIDAD ECONÓMICA.....	31
5.2.	RECUPERACIÓN Y APRENDIZAJE DE DESASTRES .....	31
5.3.	GOBIERNO Y EMPRESAS .....	32
5.4.	CRISIS FINANCIERA.....	33
<b>VI.</b>	<b>IMPACTO DE LAS PANDEMIAS</b> .....	<b>35</b>
6.1.	SARS Y COVID-19.....	35
6.1.1.	Organizaciones y familias .....	36
6.2.	GOBIERNOS .....	37
<b>VII.</b>	<b>AUTOMATIZACIÓN DE LAS FINANZAS</b> .....	<b>38</b>

7.1.	IMPORTANCIA DEL GERENTE FINANCIERO.....	39
<b>VIII.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>40</b>
<b>IX.</b>	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>43</b>

## I. INTRODUCCIÓN

La administración financiera existe desde la época primitiva<sup>1</sup>; se desarrolló y en el transcurso del tiempo, las finanzas adquieren mayor importancia en las organizaciones a partir del siglo XIX<sup>2</sup>, con el manejo y la obtención de recursos para financiar. El proceso administrativo se encarga de la planificación, dirección, organización y control de los recursos financieros. Otorgando una visión más clara a las personas para gestionar sus propios recursos, optimizando su manejo para el logro de los objetivos de la empresa y el incremento sostenido de la rentabilidad. Su importancia se refleja en el funcionamiento ya que tiene que velar por la sostenibilidad de la misma y su crecimiento económico.

Durante la década de los noventa, se experimentaron una serie de reformas económicas; influenciadas por el avance de la tecnología y la globalización<sup>3</sup> en los negocios.

Es en ese tiempo, que las empresas enfrentan una situación de necesidad de un área que se encargue de gestionar los gastos, proteger el dinero y velar por una producción eficaz; hasta ese momento la actividad era limitada, pero con la ayuda de sistemas de información más complejos se realizan investigaciones con el fin de aplicar herramientas analíticas poniendo énfasis en la toma de decisiones dentro de la misma.

En adelante, la evolución de las finanzas tuvo un gran efecto sobre la importancia de la administración financiera cuyo objetivo es maximizar el patrimonio de los accionistas de la organización optimizando el manejo de los recursos financieros. Esto involucra a tres importantes y grandes decisiones que en conjunto generan valor para la empresa. La decisión de inversión para un proyecto nuevo necesita de un financiamiento para que pueda iniciarse. Al mismo tiempo la decisión del financiamiento influye y está influida sobre la decisión de los dividendos. Por último, el administrador financiero o gerente financiero puede tomar decisiones en conjunto de la administración de los bienes para que esta pueda optimizar el valor a la compañía.

---

<sup>1</sup> Esta época inicio con la llegada de los primeros hombres al Perú hace aprox. 20 000 a. c. Los primeros antepasados eran hombres muy primitivos pero con el transcurso del tiempo fueron desarrollándose. La administración se inició desde la época de la prehistoria, el hombre tuvo la necesidad de organizarse.

<sup>2</sup> Es llamado el “siglo de la industrialización”. La característica fundamental de este siglo es la de ser un periodo de grandes cambios y uno de ellos fue el inicio de la evolución y desarrollo de las finanzas.

<sup>3</sup> La globalización es un proceso económico, tecnológico, político, social y cultural a escala mundial que consiste en la reciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo uniendo sus mercados sociales, a través de una serie transformaciones sociales y políticas que les brinda un carácter global.

Nuestra investigación es importante porque vamos a ver casos especiales que no han sido considerados y en los que existe controversia entre diferentes autores.

Esta investigación va a responder si realmente la administración financiera funciona por igual; ¿Todos los casos son iguales?, ¿Se aplica para todos de la misma forma?, si las empresas pueden sobrevivir o no prestándole atención a la pauta; esta investigación gira en torno al debate de los diferentes puntos de vista de los autores porque algunos enfatizan la importancia de un buen manejo de los recursos y otros señalan que no todos los gerentes financieros toman buenas decisiones.

Por lo tanto, tiene como objetivo principal contrastar diferentes declaraciones de los autores respecto a este tema; para demostrar que existen controversias con relación a estas situaciones especiales en las cuales, la administración financiera resulta un éxito o fracaso. Además la historia ha demostrado que el conocimiento del buen manejo de los recursos financieros puede generar valor e influenciar en el crecimiento económico. Así, la administración financiera estará presente en casi todas las grandes decisiones, ya que a través de ella se gestionará el financiamiento.

Por otro lado, la desigualdad económica, política y social de los países en vías de desarrollo y su falta de acceso a la automatización financiera agrava su nivel de pobreza y genera un impacto crucial en la distribución de la riqueza.

Finalmente, este trabajo resulta relevante pues muestra la importancia de la aplicación de la administración financiera para las organizaciones e individuos y evidencia los procesos y aplicaciones de la administración financiera. Asimismo tiene como finalidad contribuir a contrastar los beneficios y características de la administración financiera. Al contrastar las publicaciones de las revistas académicas se ha tomado en cuenta diferentes casos especiales para lograr diferenciar el efecto de ellos en la actualidad.

Es así que se describe la evolución del funcionamiento donde el manejo de los recursos financieros no tiene el mismo tratamiento y por ende el mismo impacto, resultando que sociedades más complejas respecto al Perú tiene mejores resultados.

## II. LITERATURA FINANCIERA

### 2.1. Antecedentes y procesos

La administración se ha aplicado durante mucho tiempo incluso en la época primitiva. De acuerdo con Klaren (2011), los principios de organización y liderazgo se inician con las agrupaciones de los homínidos que se congregaron en tribus para sobrevivir. Para ello, se organizaron alrededor de máxima autoridad y representante que era el padre de familia. Las divisiones de trabajo fueron la caza, pesca y la recolección de frutos. También, aplicaron algunos principios de organización de distintas tribus por un mismo objetivo y así aprovechar eficientemente y al máximo los recursos obtenidos. Desarrollaron un aprendizaje empírico. Con el pasar del tiempo se incrementó la población y con ello nace el estado con las grandes civilizaciones, maquinarias de producción que reemplazan a los operarios para una mayor eficiencia. En esta última etapa, surge el desarrollo tecnológico como industrial (Klaren, 2011).

En estas últimas etapas, la administración se usó para optimizar los procesos de intercambio de capital entre individuos y empresas. Luego de la crisis financiera, hubo quiebras de empresas, gran cantidad de desempleo y un alto nivel de pobreza. Posteriormente, llegó la prosperidad económica y con ella surgen los sistemas informáticos, entidades bancarias, el desarrollo de los negocios y crecimiento de la economía (Klaren, 2011).

Siguiendo el proceso de consolidación de los procesos administrativos, Robbins y Coulter (2010) ordenan cuatro etapas que serían los ejes sobre los cuales descansa las actividades organizadas de grupos sociales: la primera es la planeación, la que explica qué se hará; la segunda, la organización, que plantea cómo se ejecutará lo planificado; la tercera, la dirección, para supervisar la ejecución todo lo estipulado; por último control, que permite verificar si se cumplió o no el objetivo.

En relación con la clasificación de las finanzas, para Antonopoulos, Hall, Large y Shen (2019) esta puede organizarse en tres dimensiones: las finanzas personales, las finanzas corporativas y las finanzas públicas. La primera se refiere a la administración y manejo del dinero o bienes de una persona o una familia. La segunda se relaciona con la administración eficiente que realiza el gerente

financiero de una empresa cuyo objetivo es maximizar el valor de los accionistas (Zada, Yukun & Zada, 2019). El último tipo de finanza gira en torno a lo que el Gobierno o entidades públicas administran en cuestión de impuestos y los gastos públicos del país (Wang & Gu, 2019).

Sobre la primera dimensión, Kadoya, Khan, Hamada y Domínguez (2018) anotan que el comportamiento de una buena gestión financiera personal está relacionado fuertemente con el acceso financiero. Un mejor comportamiento en la gestión financiera como consumidor permitirá tener un mejor acceso a los servicios de los sistemas financieros como cuenta bancaria de ahorro, tarjeta de crédito de consumo, préstamos, cuentas de jubilación, crédito vehicular o para inversión. Ello inicio un historial crediticio y un comportamiento óptimo para una gestión financiera.

A pesar de la importancia de las finanzas personales, Birkenmaier y Fu (2019) comentan que en general, cada individuo no lleva necesariamente un buen comportamiento financiero. De hecho, el 7% de consumidores estadounidenses no tienen una cuenta en una entidad bancaria y un 19% de consumidores utilizan AFS<sup>4</sup>. Estas personas no tienen un buen comportamiento de gestión financiera debido al uso de AFS en lugar de los productos o servicios bancarios. Debido a los pocos ahorros de emergencia que tienen y la mala gestión de crédito, los consumidores utilizan sistemas de AFS, lo que implica un alto cobro en las tasas de interés. Por el contrario, abrir una cuenta de ahorros en una entidad bancaria no generaría altos costos y se podría acceder a un préstamo con entidades bancarias, cajas y cooperativas. Mostrar comportamientos de gestión financiera sólidos a lo largo de los años es muy difícil en estos tiempos, más aún cuando los individuos tienen que tomar decisiones de diferentes alternativas que pueden afectar su bienestar financiero (Birkenmaier & Fu, 2019)

La importancia de las finanzas personales es un punto que Kadoya *et al.* (2018) también subraya, pues las personas que cuentan con conocimiento en educación financiera tienen la posibilidad de lograr una buena gestión en sus finanzas personales. Para este autor, los individuos que cuentan con conocimiento financiero aseguran un mejor estilo de vida luego de su jubilación, porque están tratando de acumular mayor ganancia para llevar una vida próspera, mientras los menos alfabetizados financieramente

---

<sup>4</sup> Servicios Financieros Alternativos (AFS) son servicios financieros donde muchas personas de bajos ingresos dependen, en los países desarrollados, de servicios que pueden ser similares a las proporcionadas por los bancos. Estos pueden ser las casas de empeño, acuerdos de alquiler con opción de compra, el tradicional préstamo de dinero que es recogida de puerta en puerta, etc.

dependen de la seguridad social, ya que no pueden acumular suficientes activos para su vejez.

Por su parte, Sochos y Latchford (2015) explica algunos factores que explican la mala gestión financiera. Para estos investigadores, esta realidad crítica no solo se debe por no seguir con los procesos ya mencionados o por desconocimiento financiero, sino también por patrones de reacciones ansiosas en general, factores estresantes financieros y dislexia<sup>5</sup>. Según su investigación, existe un patrón de comportamiento disfuncional en la administración de las finanzas personales que responde a una ineficaz e ineficiente manejo calificado como *ansiedad financiera*.

## 2.2. Las cinco prácticas de gestión financiera

Las PYMES<sup>6</sup> son agentes importantes que ayudan al crecimiento de las economías en desarrollo. Investigaciones como las de Zada *et al.* (2019) han demostrado una alta tasa de porcentaje aproximado del 90% de fracaso en todo el mundo por las malas prácticas de gestión financiera que han realizado durante su proceso de desarrollo. Este hecho es relevante en la exploración de la literatura financiera con respecto a las prácticas financieras, pues esta suele ahondar en los beneficios de implementarse como medio de mejora del crecimiento y desarrollo de las empresas. En este sentido, se proponen prácticas o estrategias que permiten dinamizar y consolidar una gestión financiera eficiente.

La propuesta de Zada *et al.* (2019) delinea cinco prácticas de gestión financiera que aseguran el éxito de las organizaciones: la gestión de capital de trabajo, los estados financieros, los sistemas de información contable, las decisiones de inversión, el financiamiento.

La primera práctica refiere al capital de trabajo como proceso de la administración financiera operativa que se dedica a la planeación, ejecución y control del manejo de los componentes del. Para Zada *et al.* (2019). En las organizaciones el flujo de caja no es sincronizado. Las entradas y salidas del dinero se dan en diferentes fechas, por lo que la labor del administrador financiero se centra en mantener el capital de trabajo. El principal

---

<sup>5</sup> Es la alteración de la capacidad de leer por la que se confunden o se altera el orden de las letras, sílabas o palabras.

<sup>6</sup> Pequeñas y medianas empresas (PYMES) son empresas que cuenta con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los estados o regiones. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos.

riesgo de no manejar adecuadamente el capital de trabajo es el riesgo sistémico<sup>7</sup> que puede afectar e incluso hasta causar muy probablemente la quiebra de la entidad. Con ello, también repercutir fallas en los demás bancos, hasta perjudicar a las empresas involucradas que tengan importes por encima del importe cubierto por el seguro de fondo de depósito. Por consiguiente, las personas y sociedades mezcladas con esta situación se ven perjudicadas, sus ahorros, depósitos a plazo, cuentas corrientes, etc. de los individuos que afectarían sus finanzas personales; además de las compañías que perderían su capital de trabajo<sup>8</sup> (Cerchiello & Giudici, 2016).

La segunda buena práctica de gestión financiera es establecer ordenados informes o estados financieros, estados contables o cuentas anuales. Cualquiera de estas nominalizaciones responde a los datos que manejan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera, además de los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado Zada *et al.* (2019).

Los riesgos asociados de no contar con una correcta información de los estados descansan en la falsificación y las estafas. Algunos individuos que tienen organizaciones y se dedican al rubro de productos de falsificación engañosa de alta o baja calidad e imitaciones de logotipos fraudulentos de la propiedad intelectual<sup>9</sup> trabajan en el sector de las PYME. Se reconoce que la mayoría de estas empresas se desarrollan y trabajan en la informalidad, por lo que no declaran su contabilidad. Debido a ello, no llevan un ordenado informe financiero que permita un manejo claro de sus finanzas, situación que los expone a los riesgos de fiscalización. (Antonopoulos *et al.*, 2019).

La tercera práctica orientada a los sistemas de información contables permite que se realice una eficiencia en la recopilación, almacenamiento y procesamiento de datos financieros y contables utilizados por los usuarios internos en este caso los empleados. No hacerlo expone a riesgos asociados a numerosos escándalos y fraudes financieros, ya sea internos o externos. Estos suelen ocurrir por problemas en la toma de decisiones de la compañía, robos sistemáticos, falta de control, manipulación en los sistemas de información contable e incluso en los informes financieros, etc. Esto perjudica la reputación de la empresa, la credibilidad ante los clientes, y genera grandes pérdidas

---

<sup>7</sup> Puede ser interpretado como inestabilidad del sistema financiero, potencialmente catastrófico, causado por eventos idiosincráticos.

<sup>8</sup> Se considera a aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es más conocido como activo corriente (efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

<sup>9</sup> Se refiere a un bien económico y cultural que incluye productos intangibles, al igual que productos físicos, reconocidos en la mayor parte de legislaciones de los países y sujeto a explotación económica por parte de los poseedores legales de dicha propiedad.

financieras, hasta la liquidación y deuda de la empresa (Marchini, Mazza & Medioli, 2018).

Las decisiones de inversión es un elemento importante en una buena gestión financiera para las PYME; por ello, Zada *et al.* (2019) la coloca como el cuarto pilar de su lista. Estas se realizan cuando hay liquidez de dinero de manera que se pueda gestionar adecuadamente el capital de trabajo, así como los activos de la empresa sin exponerla a riesgos de quiebra. No obstante, para que las empresas multinacionales (EMN)<sup>10</sup> puedan ingresar a los países a vender sus productos necesitan conseguir una licencia. Una de las exigencias es ser considerados agentes socialmente responsables para la contribución del desarrollo sostenible. El elemento que puede determinar un bajo comportamiento financiero es presentar un bajo índice de recursos financieros flojos, entendidos como “la diferencia entre la cantidad total de recursos disponibles y la cantidad total de recursos necesarios para mantener la sincronización entre la organización y su entorno” (Aguilera-Caracuel, Guerrero-Villegas, Vidal-Salazar & Delgado-Márquez, 2014, p.333). Es decir, se contemplan factores críticos que influye en la capacidad de las empresas para cuando estas decidan invertir. Esto se refiere a los activos líquidos<sup>11</sup> como el dinero en efectivo, los depósitos a plazo fijo que tiene la sociedad, la falta de estos recursos se debe a los resultados de una mala planificación que realizaron. En consecuencia, las empresas y gerentes financieros desean ser socialmente responsables pero la falta de recursos flojos limita su inversión, ya que las acciones que tomen dependerán de los recursos disponibles de la organización.

El último eje de las 5 prácticas que aseguran una buena gestión financiera empresarial es el financiamiento, un proceso por el cual una persona o empresa solicitan un crédito para iniciar o concretar un proyecto, adquirir compras de bienes o servicios, cumplir con las obligaciones con proveedores, etc (Zada *et al.*, 2019).

Cainelli, Giannini y Iacobucci (2019) indican que los negocios que brindan bienes o servicios necesitan inyección de capital para que puedan salir a flote y pueda desarrollarse en el mercado competitivo. Las empresas corporativas que pertenecen a los grupos empresariales tienen un acceso más fácil y rápido al financiamiento por parte de las entidades bancarias a comparación de las PYMES que son empresas independientes

---

<sup>10</sup> Una empresa multinacional o internacional es aquella que fue creada y registrada en un país, pero que cuenta para fines de ventas con filiales en diferentes países del mundo, y aunque crea ofertas de trabajo en esos lugares, la mayor parte de las ganancias regresan al país de origen de la multinacional.

<sup>11</sup> Son definidos como aquellos que pueden convertirse en corto plazo en dinero en efectivo sin perder valor y que siendo bienes sin tener postergación se los puede transformar en efectivo.

con pocas oportunidades de sobrevivir. Esto les permite a los grupos empresariales realizar el crecimiento sostenido de su compañía mientras las independientes afectan su productividad y limitan su potencial desarrollo.

En su estudio, Zada *et al.* (2019) obtuvo datos de información de los mismos dueños de las empresas, gerentes financieros, analistas de finanzas y demás colaboradores del área de finanzas por medio de preguntas estructuradas para demostrar que cada una de estas prácticas tienen un resultado positivo en el funcionamiento de sus empresas. Los resultados muestran que las instituciones que tienen un buen desempeño financiero y un mejor crecimiento del negocio son las que ejecutan de mejor forma la gestión del capital, un correcto manejo de sus informes financieros, un buen sistema de información contables, apropiadas decisiones de inversión y prácticas financieras pertinentes. Estas prácticas de gestión financiera también se definen como el proceso utilizado para planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras dentro de las organizaciones. El éxito de una empresa dependerá de las prácticas de gestión financieras que apliquen mientras que su fracaso de las malas prácticas de gestión financieras inadecuadas e ineficaces. La gestión financiera se considera fundamental para el éxito y desarrollo de cualquier negocio.

Para llevar la gestión de una cartera financiera y alcanzar los objetivos establecidos por la gerencia financiera se tiene que seguir con los procesos administrativos ya mencionados. La administración de la cartera tiene que incrementar dicho portafolio de valores (así como los bonos<sup>12</sup>, acciones, letras de tesoro y fondos mutuos) para maximizar las utilidades (Colapinto, La Torre & Aouni, 2017).

### 2.3. Las siete prácticas de finanzas corporativas

Algunas investigaciones especializadas en la rama de finanzas realizaron investigaciones muy importantes sobre el tamaño de las organizaciones, sus resultados y las diferentes variables que las influyen. Estas investigaciones han realizado el estudio de algunos mercados emergentes, por lo que han extraído varios datos del BRICS<sup>13</sup> para

---

<sup>12</sup> Es un instrumento de deuda que emite una empresa o entidad pública para financiarse. El emisor de un bono promete devolver el dinero prestado al comprador de ese bono normalmente más intereses fijados previamente, conocido como cupón. Por eso se le conoce como instrumento de renta fija.

<sup>13</sup> Las siglas BRICS hacen referencia al conjunto de países conformado por Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica. Antes era BRIC, pero con el ingreso de este último país en el 2011, el nombre cambia. Este grupo está constituido por ser considerados países más adelantados entre los estados con economía emergentes.

dicho análisis. Hashmi *et al.* (2013) agrupa varias acciones que estas empresas ejecutan en siete prácticas definidas en cuando a la función que cumple cada una para dirigir la gestión, la inversión y la supervisión de la institución: establecer una política financiera clara, plantear una buena política de dividendos, desarrollar una política de inversión única, explorar las opciones de diversificación de la empresa, evaluar el desempeño de la empresa, desarrollar un esquema de compensación e incentivos gerenciales, y estructurar un diseño de gobierno corporativo.

La política financiera refiere a las tomas de decisiones que realiza el gerente financiero en relación con la deuda y la estructura de capital en beneficio del crecimiento de la empresa. Además, la buena gestión administrativa respecto a casos particulares como la fecha de vencimientos de sus deudas, la gestión del efectivo y la búsqueda de la mejor opción de financiamiento. Las grandes empresas tienen mayores oportunidades de apalancamiento e inversión para que puedan desarrollarse más que las pequeñas; esto sucede porque los bancos suelen otorgar créditos a aquellos clientes personas o empresas en relación con su crecimiento, su buena reputación y su excelente solvencia económica. El tamaño de la empresa tiene un impacto significativo en la política financiera, pues en una empresa grande esta debe atravesar las diferentes secciones o direcciones de manera que funcionen en sinergia con esta política única (Hashmi, Gulzar, Ghafoor, & Naz, 2020).

Respecto a un caso particular, Lin, He y Yang (2020) explican que en China las PYMES, a pesar de que contribuyen con la economía desde hace mucho tiempo, tienen dificultades para poder acceder a un financiamiento para el crecimiento de sus operaciones. Sin embargo, Åstebro (2016) explica su dificultad desde otro punto de vista. En lugar de una responsabilidad gubernamental, anota que hay una dificultad de integrarse efectivamente al sistema financiero generada por las prácticas que tienen las PYMES. La gran comunidad de las PYMES es administrada por personas emprendedoras, por lo que realmente no manifiestan los verdaderos ingresos de las ventas o servicios que realizan. Evidentemente, sus ingresos son más altos de los que reportan. Este dinero no declarado lo utilizan para sus gastos familiares como alimentación, vestimenta, ahorros y otros consumos. Esto, efectivamente, perjudica directamente a las PYMES, porque no puede acceder a préstamos con las entidades bancarias; con ello lograrían un crecimiento y el poder de expandirse.

En segundo lugar, Hashmi *et al.* (2013) plantea que la política de dividendos está relacionada con las utilidades que generan y cómo lo gestionan, si pagan a los inversores

o guardan para que realicen futuras inversiones. Las grandes empresas, por ser sostenibles, pueden realizar la entrega de las ganancias a sus inversores sin mayores dificultades, lo que les permite generar más confianza. Ello también les permite proyectar una imagen de rentabilidad y estabilidad financiera en las instituciones de financiamiento. El no repartir dividendos es un indicador de que la empresa no tiene dinero y no es confiable. Pero, las PYMES inmovilizan las ganancias para realizar futuras inversiones, pues quieren crecer y lograr expandir sus negocios. La magnitud de la empresa indica que hay un impacto significativo con la política de dividendos (Hashmi *et al.*, 2020).

Contrariamente a lo expuesto por Hashmi *et al.* (2020), Para Koo, Ramalingegowda y Yu (2017), la política de dividendos se puede ver afectada por una mala toma de decisiones realizadas por parte de los gerentes financieros. Primero, porque ejecutar inversiones en proyectos disminuye su valor para favorecer a una empresa en particular. Segundo, las políticas de algunas compañías suponen concluir con la prohibición de inversión de capital externo, lo que le permitirá más beneficio para la empresa y reducción en los pagos de los dividendos. Tercero, los gerentes financieros menos arriesgados optan por una decisión más tranquila y rechazan la oportunidad de realizar inversiones que los conllevaría a un alargamiento de valor. De esta manera, el problema de las PYME para administrar sus dividendos estaría en su formación y toma de decisiones.

En tercer lugar, Hashmi *et al.* (2020) recupera el valor de establecer una política de inversión clara para que las decisiones que asumen los gerentes financieros estén dispuestas en función de inversiones en grandes proyectos. Las grandes empresas tienen mayor acceso a los financiamientos y tienen más recursos internos, como el capital que pueden utilizar a comparación de las pequeñas. Por ello, para este autor, existe una clara relación entre el tamaño de la empresa y la política de inversión. Considerar ello en relación con las PYME es fundamental: deben invertir en relación con el tamaño que tienen.

Pero, la otra diferencia puso de su parte pues a lo largo de los años se ha ido incrementando visiblemente la contaminación ambiental debido a esto ya hay muchas compañías ecológicas comprometidas que se suman y que están tomando conciencia de que esto está afectando a todo el mundo. Por ende, las empresas están realizando prácticas de gestión ecológica que permiten un alto ahorro en los consumos de energía y reducciones en los costos operativos, esto impacta en el desempeño financiero de la empresa y escaso financiamiento para futuros proyecto de inversión (Shu, Zhao, Liu & Lindsay, 2019).

Hashmi *et al.* (2020) coloca en cuarto lugar a la diversificación, pues esta se ha experimentado durante mucho tiempo. La magnitud de la empresa tiene un rol muy significativo para la determinación de diversificarse. Las grandes corporaciones fácilmente pueden diversificarse, porque cuentan con la experiencia en grandes operaciones comerciales, vínculos con las otras industrias, cuentan conocimiento en operaciones de otras empresas comerciales. Para esto, necesitan a expertos que sepan realizar el trabajo en dicha industria, que generen altas ganancias para la empresa. Pero, contratar a estos especialistas tiene un alto costo. Las compañías tienen que ofrecer fabulosos salarios e incentivos gerenciales. Para las organizaciones es más fácil poderlos contratar porque cuentan con el poder adquisitivo, además de acceder a financiamientos con entidades bancarias, a comparación de las PYMES. Por ello, para Hashmi *et al.* (2020) existe relación positiva entre el tamaño de la empresa y la diversificación.

En quinto lugar, Hashmi *et al.* (2020) reitera que el desempeño de la empresa está centrado exclusivamente en las finanzas. Concretamente, se refiere específicamente al rendimiento financiero de las compañías relacionado con el rendimiento de las inversiones realizadas por la sociedad y los accionistas de la misma empresa. Las organizaciones, cuanto más grandes sean, mayores serán sus operaciones. Más ventas es igual a grandes ingresos y ganancias. Por ende, a más ingreso mayor será el rendimiento financiero.

Sobre un caso en particular que permite evaluar la relación entre el desempeño financiero y el comportamiento de una empresa PYME, Tsuruta (2018) explica cómo existe un vacío entre las regulaciones japonesas y las empresas constituidas en esta región. Aunque la ley básica de PYME en Japón se implementó para el mejoramiento y crecimiento de estas, es contradictorio por los requisitos y beneficios que tienen sobre los importes establecidos de capital social para ser constituirse como tal. Por eso, hay menos posibilidades de que los empresarios realicen un incremento al capital social: dejarían de ser una de ellas al aumentar de tamaño. Otros de los beneficios de las PYMES es que el Ministerio de Finanzas de este país redujo el pago en los impuestos, así como los trámites para acceder a prácticas comerciales y contratación pública, y mejoró la obtención de contratos gubernamentales, así como el apoyo del Gobierno con garantías de crédito público que respalda aproximadamente un 40% de ellas. Sin embargo, hay una trampa, pues si las PYMES tienen un crecimiento pasan a ser una gran empresa y con ello dejarían de percibir estos beneficios. Además, durante la crisis financiera mundial, las PYMES

fueron las más beneficiadas porque pudieron acceder a los créditos públicos garantizados muy fácilmente, en comparación con las grandes corporaciones que no pudieron acceder sencillamente (Tsuruta, 2018). Esta evaluación permite entender que considerar el desempeño financiero de una empresa debe proyectarse en las regulaciones del mercado en el que operan, pues puede posibilitar mejores condiciones o no.

En sexto lugar, la evaluación de la compensación e incentivos gerenciales es una referencia a los salarios y otros beneficios que ofrecen las empresas a los altos ejecutivos. Esto en absoluto no es nuevo, pero surge como respuesta del resurgimiento del mercado laboral. Para Hashmi *et al.* (2020), Esta fuente de conocimiento y experiencia es una ventaja competitiva para la gran empresa y están dispuestas a mejorar sus beneficios, expectativas salariales para que los empleados no abandonen la organización. El tamaño de la empresa está relacionado con el incentivo y compensación ejecutiva.

Contrariamente a lo expuesto, Castillo, Maffioli, Rojo y Stucchi (2013) indican que, en Argentina, las PYMES provocan nuevos cambios relevantes, desarrollo de nuevos productos, procesos de nuevas habilidades que son beneficiosos. Gracias a ello, la innovación hará aumentar la productividad, reducir costos y, en consecuencia, la creación de nuevos empleos y mejores sueldos. En este sentido, no es necesario contar una liquidez para mejorar el desarrollo y el crecimiento de la empresa si la innovación es asumida por los empleados ya contratados.

Por último, Hashmi *et al.* (2020) resalta el valor de contar con una estructura clara del gobierno corporativo. Debido a las crisis financieras de las últimas décadas que afectó a grandes empresas, la necesidad de implementar una estructura de gobernanza se hizo cada vez más imperativa. Un gobierno corporativo que genere reglas, mecanismos para que puedan ejercer poder sobre las personas e incluso el abuso de poder es crucial en periodos de inestabilidad. Esta junta directiva es elegida por los accionistas. Estos directivos son independientes externos muy ajenos a la empresa para que puedan garantizar la eficiencia de la junta. Con el incremento de la compañía, los accionistas aumentaran y con ello también la junta del directorio.

No obstante, a raíz de los problemas financieros debido a las malas gestiones en este momento después de casi ochenta años, el gobierno corporativo y la información financiera se encuentran en una disyuntiva. La incorporación de nuevos directivos, auditores financieros para las aplicaciones de los nuevos métodos y lineamientos a direccionar no serán suficientes. Ianniello (2011) ha encontrado que los ciudadanos de la Unión Europea consideran que su gobierno nacional es el mejor para la regulación y

confían más en las organizaciones internacionales y europeas para que logren afrontar este tema con una mejor supervisión y calidad. Las opiniones de los auditores son un punto clave para la confianza y protección que se reflejará para los miles de inversionistas. Las interpretaciones deben ser convincentes y claras, pero la interpretación del principio de independencia del auditor<sup>14</sup> es diferente en los demás países. Esto puede ser perjudicial porque la interpretación y recomendaciones para las organizaciones en los diferentes países no se aplican dado que tienen diversas culturas.

### III. CONDUCTA Y ANSIEDAD

Existen variables relevantes que influyen dentro del marco de la administración financiera. Diferentes autores coinciden en que la conducta y la ansiedad se asocian, lo cual infiere diferentes actitudes hacia la inversión financiera.

#### 3.1. Características conductuales: ansiedad y estrés financiero

Los conflictos emocionales de tipo patológicos comprenden actitudes disfuncionales que se ven reflejados en una mala administración de las finanzas personales y empresariales. Muchas personas muestran características conductuales, emocionales y distorsiones cognitivas cuando lidian con sus finanzas personales, así como también sentimientos de ansiedad<sup>15</sup> en la verificación de los estados de cuentas bancarios, lo que genera deseo de evitar involucrarse en asuntos financieros (Shapiro & Burchell, 2012). Estos mismos autores indican que estos tipos de conducta se ven reforzados por sus relaciones interpersonales cercanas o bien por una cultura de consumo que fomenta el gasto excesivo, la adquisición y la deuda del consumidor.

En contraposición a esta idea, para O'Brien (2004) estos tipos de conducta y conflictos emocionales son fortalecidos por otro factor: el apego con el cuidador durante la infancia. Esta relación influye en áreas del cerebro para la adaptación a entornos que cambian rápidamente y la regulación de la respuesta al estrés humano. Su investigación

---

<sup>14</sup> Es un requisito que deben poseer los auditores de cuentas anuales en el ejercicio de su actividad. El auditor debe gozar de absoluta independencia para poder opinar y conceptuar sin el riesgo de que su concepto u opinión resulte viciada de algún modo.

<sup>15</sup> La *American Psychological Association* (2016) describe la ansiedad como una emoción caracterizada por sentimientos de tensión y pensamientos preocupados.

establece que tales efectos tienden a durar toda la vida y que la ansiedad es la dimensión de apego más fuerte asociada con la incapacidad para lidiar con el estrés y la regulación emocional ineficaz tanto en niños como en adultos. En relación con esta explicación conductual, Vrtička y Vuilleumier (2012) complementa la idea comentando que los estados ansiosos generales están positivamente relacionados con la ansiedad de apego<sup>16</sup> y dependencia<sup>17</sup>, pero negativamente con la capacidad de intimidad emocional. De esta manera, los problemas conductuales que explican la mala gestión de las finanzas personales están relacionadas con factores familiares y personales, antes que culturales o sociales.

En relación con los diversos tipos de conducta, el apego ansioso también es relacionado con deficiencias en la regulación del afecto, la auto organización y el manejo del estrés en relación con la gestión de las finanzas personales. Para Sochos *et al.* (2015) quienes tienen problemas con la administración de sus finanzas personales tienden a caer en este círculo de la ansiedad con un comportamiento destructivo. Esta investigación también explica que las personas que tienen dificultades para administrar sus finanzas tienden a involucrarse en diversas distorsiones cognitivas<sup>18</sup>, como generalizaciones excesivas, conclusiones arbitrarias o pensamiento dicotómico, entrando en círculos viciosos de auto culpa, culpa exteriorizada a otros y comportamiento de autodestrucción.

Ahora bien, algunos autores indican que ciertas características de la persona intensifican la ansiedad sobre la vida financiera, como el nivel de educación, el género y el estado civil generalmente (Kadoya *et al.*, 2018). La educación financiera está por debajo del promedio entre las mujeres jóvenes, personas de bajos ingresos, sin título universitario y personas no blancas (Lusardi *et al.*, 2008). Estudios previos también descubrieron que las orientaciones culturales y las normas sociales de los países se reflejan en el nivel de ansiedad (Hofmann *et al.*, 2010). Así como las características demográficas contribuyen a las descripciones de percepciones, actitudes y comportamientos, se señala que las personas de sexo femenino son menos arriesgadas a

---

<sup>16</sup> El trastorno de ansiedad por separación (TAS) es una condición psicológica, clasificada dentro del espectro de los trastornos de ansiedad, en el cual un individuo presenta una excesiva ansiedad acerca de la separación del hogar o de la gente hacia quienes tiene una fuerte relación de apego.

<sup>17</sup> La dependencia emocional es un patrón psicológico que incluye, necesidad de que otros asuman la responsabilidad en las principales parcelas de su vida, temor a la separación de las personas, dificultades para tomar decisiones por sí mismos, dificultades para expresar el desacuerdo con los demás debido al temor a la pérdida de apoyo o aprobación.

<sup>18</sup> Las distorsiones cognitivas son aquellas maneras erróneas que tenemos de procesar la información, es decir, malinterpretaciones de lo que ocurre a nuestro alrededor, generando múltiples consecuencias negativas.

comparación del sexo opuesto que son más proclives a los riesgos (Zalata, Ntim, Aboud & Gyapong, 2018).

También, es importante considerar cómo el estrés financiero y la ansiedad impactan en la gestión del dinero de los hogares de bajos ingresos. A pesar de que puede no parecer relevante hasta que se sabe que la tensión económica y las preocupaciones de gestión financiera están vinculadas a interacciones negativas de pareja; estos resultados negativos incluyen el aumento de hostilidad en la pareja y disminución del calor en la misma. Además, el estrés financiero producido en las finanzas de los hogares, incrementan la probabilidad de experimentar violencia, mayor angustia psicológica, menor satisfacción y estabilidad conyugal (Dakin & Wampler, 2008).

### 3.2. Conocimiento financiero

Teniendo en cuenta que la ansiedad está presente en la vida e incluso se refleja en la vejez, se debe tomar en cuenta la planificación y la toma de decisiones sobre el consumo actual, ahorros e inversiones durante la vida laboral. Por esta razón, la obtención de conocimiento financiero a través de la experiencia práctica aminorará la preocupación de las personas en su vejez. Esto es porque la educación financiera ayuda a las personas a decidir sobre el valor maximizando las decisiones de ahorro e inversión. Kadoya *et al.* (2018) ha demostrado que los alfabetizados financieramente son las personas que han sido capaces de acumular activos, lo que permite tener una vida menos ansiosa en la vejez. Por el contrario, autores como Grable, Archuleta, Ford, Kruger, Gale y Goetz (2019) revelan que mayor nivel de conocimiento financiero se asocia con una mayor actitud al riesgo en la conducta de una persona. Esta actitud al riesgo se relaciona directamente con la disminución de ansiedad de una persona y la ansiedad generalizada modera el manejo del comportamiento financiero. Además, mencionan que los dos factores psicosociales— el conocimiento financiero y la ansiedad generalizada—se encuentran relacionados con el comportamiento arriesgado de gestión financiera.

Si bien el nivel de ingresos tiene un impacto significativo en el comportamiento financiero, un mayor ingreso se asocia con una mayor frecuencia de financiación; sin embargo, parece que tener el conocimiento sobre prácticas financieras efectivas puede no traducirse en prudencia, comportamientos conscientes o mejores prácticas de conducta. (Borden, Lee, Serido & Collins, 2007).

### 3.3. Asesoramiento financiero

Diversos estudios coinciden que existe un efecto regulador entre la ansiedad y el conocimiento financiero, y con la búsqueda de asesoramiento financiero se puede tomar mejores decisiones. (Grable *et al.*, 2019). Como búsqueda de ayuda se ha examinado también el papel de la terapia financiera en parejas, debido a que las finanzas familiares a menudo impactan en la relación de pareja. Esto ocurre pues la relación de pareja influye en la situación financiera de la familia (Ford, Ross, Grable & DeGraff, 2019).

La relación entre los desacuerdos sobre la mejor asignación y uso de los recursos financieros del hogar y sobre los conflictos de pareja ha sido bien establecida en investigaciones que muestran una relación entre desacuerdos sobre el dinero y el divorcio. Los resultados del análisis de Ford *et al.* (2019) proporcionan información clave para los profesionales de servicios financieros que utilizan el enfoque de consejos financieros con las parejas. Con estas sesiones, se logra ayudarlas a aumentar su comprensión de las perspectivas financieras y de esta forma poder relajar los conflictos de pareja derivados de las interacciones negativas en torno a la gestión diaria de las finanzas del hogar.

Ford *et al.* (2019) propone que la práctica de ayudar a las personas en el enfoque financiero también está asociada positivamente con el cambio de comportamiento financiero. Todos aquellos que están involucrados en trabajar de manera conjunta sobre aspectos financieros en la práctica pueden considerar la implementación de algunas técnicas incluidas en la participación del trabajo colaborativo, así como buscar comentarios sobre las experiencias en otros para descubrir un deseo de mejora y una mayor comprensión de la información financiera personal, así como una mejor planificación financiera.

### 3.4. Aversión al riesgo

La administración financiera tiene aspectos importantes como el ser conducida y coordinada por un administrador o gerente financiero. Este asumirá la responsabilidad en la toma de decisiones dependiendo del grado de aversión al riesgo, la forma en que estos tratan los problemas cotidianos, incluidos acciones personales, desempeño laboral y comportamiento de administración del dinero. Esto representa una parte esencial de la empresa (Tulli, Gallegati & Weinrich, 2019).

Para cambiar el valor esperado de un riesgo, se debe cambiar la probabilidad de una recompensa o cambiar la recompensa. Para Bruner (2016), el primero produce un mayor cambio en la utilidad esperada para los dependientes adversos al riesgo.

Una empresa que toma en cuenta el costo de la bancarrota se comporta como si fuera adversa al riesgo. Por ello, la escala de producción en presencia de costos de bancarrota es menor que el caso en que la empresa no enfrente restricción financiera. La importancia de las decisiones de suministro en la estructura financiera de una empresa, en esta teoría sostiene en que, gracias a la información asimétrica que envían tanto los administradores como los accionistas sobre el valor de la empresa, la empresa entra en bancarrota; esto es, quiebra (Tulli *et al.*, 2019). Además, estos mismos autores suponen que la bancarrota es costosa y aumenta con la escala de producción. Cuanto mayor es el patrimonio neto de una empresa, los bancos van a disminuir su monitoreo y tendrán estos mayor crédito, inversión y predicción. Para ello, se debe fomentar la actividad empresarial mediante una responsabilidad limitada, además de evitar del manejo irresponsable debido a los incentivos que ofrece. Esto también es un punto controversial. Si una empresa no toma en cuenta los costos de bancarrota, las condiciones financieras, representadas por el patrimonio neto de la empresa, esto puede afectar las decisiones de producción—siempre que el comportamiento de la empresa se caracterice explícitamente por la conversión de riesgo, donde el riesgo es una medida de volatilidad del precio relativo a la empresa—.

La presencia de aversión al riesgo no es una condición suficiente para la dependencia del producto del estado financiero de una empresa, así como el caso de una empresa en la que el beneficio es evaluado tanto por una función de utilidad CARA<sup>19</sup> como por una función de utilidad CRRA<sup>20</sup>. Debido a esta diferencia, en el primer caso, el patrimonio neto no afecta las decisiones de producción, mientras que en el segundo caso sí, y se debe tener en cuenta la aversión al riesgo ha permitido revelar el vínculo entre condiciones financieras y decisiones de suministro sin recurrir a los costos de bancarrota (Tulli *et al.*, 2019).

---

<sup>19</sup> *Constant absolute risk aversion* (CARA) refiere a la Aversión absoluto al riesgo constante

<sup>20</sup> *Constant relative risk aversion* (CRRA) refiere a la Aversión relativa al riesgo constante

## IV. GESTIÓN FEMENINA

Se ha revisado cómo la ansiedad, sumada a la variable de género, se torna en un problema conductual, situación que resulta ser un tema muy importante al abordar la administración financiera.

### 4.1. Estereotipo de género

En la literatura financiera, existe diversas perspectivas entre el género y la ética. Para Chen, Ni y Tong (2015), los padres e incluso el mismo entorno educan de forma muy característica a las niñas que a los niños, imponiendo prejuicios de carácter social, psicológico y estereotipo de género<sup>21</sup>. Las mujeres, desde un inicio, son disciplinadas para ser amorosas, serviciales, comprensivas y desinteresadas, mientras que los hombres desde muy chicos son formados como los machos de la casa, agresivos, independientes, decisivos y con libertad. En consecuencia, ambos géneros tienen opiniones y decisiones distintas al evaluar interrogantes éticas. A todo esto, se añaden las creencias religiosas que involucran éticas aún más estrictas. La investigación de Chen *et al.* (2015) aplica una encuesta aplicada a una población mixta de hombres y mujeres de Suecia, España y Francia. Los hallazgos determinan que las féminas tienen pocas probabilidades de tener un comportamiento laboral poco ético, en comparación con la muestra de género masculino.

### 4.2. Cualidades y liderazgo de género

Por otro lado, es evidente que ambos géneros son disciplinados con ciertas cualidades ya mencionadas anteriormente y estas juegan en contra de las mujeres, pues se espera un perfil de los líderes que se asemeje más a las características de los hombres. Esto los lleva a ser vistos como líderes más efectivos. En los Estados Unidos, la fuerza laboral tiene mayor poder de concentración en los varones con respecto a las plazas de jefaturas. Incluso, más de dos tercios de puestos de directorio ejecutivo y los CEO<sup>22</sup> (95.8%) por *Fortune Global 500*<sup>23</sup> lo ocupan los hombres de todo el mundo (Ko, Kotrba

---

<sup>21</sup> Son ideas preconcebidas que explican el comportamiento y el rol de las personas.

<sup>22</sup> Se le conoce como CEO a las siglas Chief Executive Order que en español significa Oficial Ejecutivo en Jefe. En América Latina, este título se le conoce como Director General, Gerente General o Jefe Ejecutivo.

<sup>23</sup> La lista Fortune Global 500 es un escalafón de las primeras 500 empresas de todo el mundo, medida por los ingresos. La lista es compilada y publicada anualmente por la revista Fortune. La lista Fortune 500 contenía exclusivamente corporaciones de estados unidos.

& Roebuck, 2015). A pesar de que las mujeres están ocupando la mayor parte de la fuerza laboral en muchas industrias hasta un 75%, solo representan un 12% de los CEO, mientras los hombres dominan los puestos superiores en las compañías, de acuerdo con lo que señalan Ko *et al.* (2015).

En relación con las investigaciones que apuntan a la idea que los cargos directivos son liderados casi exclusivamente por hombres, Ward y Forker (2015) mencionan que en algunas organizaciones sin fines de lucro (OSFL)<sup>24</sup> hay un alto porcentaje de mujeres trabajando en dichas instituciones, pero esto está dominado por los caballeros.

Ko *et al.* (2015) confirman que las empresas manufactureras orientadas al servicio en los Estados Unidos relacionan el éxito de la compañía a quienes estaban encargados en dichas gestiones. En los resultados se descubrió que los logros recaían en los hombres. Además, tenían rasgos de personalidad estereotipados de un líder ambicioso y agresivo, roles asociados al liderazgo masculino.

También anotan que la efectividad percibida del líder varía de acuerdo con las diferentes culturas en las que se relacionan los estilos de liderazgo. Los alemanes y japoneses sin ninguna información recibida sobre las funciones de los empleados califican como un mejor líder a los hombres que a las mujeres. Sin embargo, con información brindada, los japoneses calificaban a ambos de maneras similares, mientras que los alemanes diferían en las evaluaciones (Ko *et al.*, 2015).

Por el contrario, en las últimas décadas se han incrementado las crisis y escándalos financieros. A raíz de ello, los gobiernos corporativos están considerando tomar decisiones que replanteen la estructura directiva con un reparto más homogéneo en cuestiones de género. Varios países están proponiendo como requisito incorporar a mujeres en los puestos de las juntas corporativas. Esta cuota de género se aplica de manera diferenciada en el espacio de la Unión Europea: Suecia con el 25%, España con el 40% y Francia con el 50% (Chen *et al.*, 2015).

#### 4.3. Discriminación de género y autoestima

En la mayoría de los países asiáticos, aún existe la desigualdad de género. La misma sociedad machista arraigada en el entorno empresarial coreano está dominada por los

---

<sup>24</sup> También se le conoce como una organización sin ánimo de lucro (OSAL), organización no lucrativa (ONL) o entidad sin ánimo de lucro (ESAL) Es una organización cuyo fin no es la persecución de un beneficio económico sino que principalmente persigue una finalidad social, altruista, humanitaria, artística y comunitaria.

hombres, quienes son los que siempre toman las decisiones y las mujeres no son tomadas en cuenta: solo ocupan el papel de apoyo. En esta región, los hombres son los líderes y son quienes tienen los cargos gerenciales altos, por lo que asumen el liderazgo de las compañías. La cultura en la que son formados los coreanos en su propia sociedad no les permite a muchas mujeres poder desenvolverse con facilidad y acceder a jefaturas o altos cargos gerenciales (Shin, Chang, Jeon & Kim, 2019).

Contrariamente a lo expuesto por estos autores, en la China contemporánea, las empresas familiares asiáticas están dominadas por las mujeres chinas: el 15% realizan actividades de negocios empresariales y participan en su dirección; mientras que un tercio de las organizaciones familiares están a cargo de las mujeres (Chen, Fang, MacKenzie, Carter, Chen & Wu, 2017). En relación con otras economías asiáticas, las mujeres chinas de las empresas familiares se han posicionado con un liderazgo muy importante. El aumento de las mujeres líderes en las empresas se debe al estilo de liderazgo y decisión que tienen las féminas: son más equilibradas, dependientes y participativas en relación con el estilo de liderazgo masculino de esta misma región.

La investigación realizada por Hernandez Bark, Escartín, Schuh y Van Dick (2015) demuestra que las mujeres son líderes exitosas que tienen puestos de jefaturas de alta gerencia y que tienen un grupo de personas a su cargo, liderando adecuadamente y desempeñando su papel cada día mejor, en comparación de los hombres líderes en la misma posición jerárquica. Además, han hallado que las mujeres tienen un nivel de educación superior, al igual que los hombres e incluso hasta más alto que ellos, y ocupan el 50% de la fuerza de trabajo en varios países del occidente específicamente en altos puestos gerenciales.

Sin embargo, otras investigaciones realizadas muestran resultados de manera positiva con respecto a las gestiones de las gerencias femeninas y el desempeño de las compañías. En el año 2003, Noruega aprobó una ley para las empresas de capital público donde esta le exigía un incremento como mínimo del 40% de mujeres en las juntas directivas. Esto causó un impacto significativo en la caída de precios de las acciones. Recientemente, en los últimos análisis realizados, no se han logrado resultados firmes sobre las gestiones de las mujeres y en el cumplimiento de la empresa (Reinert, Weiggert & Winnefeld, 2016).

A pesar de todas estas mejoras, Hernandez *et al.* (2015) han encontrado que algunas féminas cuentan con baja autoestima, pues piensan que asumen su género como un obstáculo e impedimento para el desarrollo de su carrera. Incluso, las mujeres que

ingresan al mercado laboral con estudios académicos superiores son contratadas en puestos inferiores, en comparación de los hombres que están en altos puestos ejecutivos de gerencias. Esto responde a un comportamiento diferenciado en relación a sus conocimientos: se asume que sus saberes no han sido explotados potencialmente en su totalidad, lo que es una pérdida para las organizaciones y la economía.

#### 4.4. Ética

La gran mayoría de empresas chinas que cotizan en la bolsa de los Estados Unidos han sido acusadas de fraudes contables y están siendo investigadas. Los inversores estadounidenses han perdido miles de millones al invertir en estas empresas asiáticas y seguirán perdiendo mientras no se resuelva este problema. En todas estas gestiones de engaño realizadas por ambas entidades, estaban involucrados en gran importancia los hombres (Liu, Wei & Xie, 2015).

En cambio, según el estudio realizado por Zalata *et al.* (2018) indica que la gran mayoría de féminas cuentan con principios, ética y moral muy firmes. El hecho de que existan mujeres en las juntas de los directorios corporativos hace que sea más efectiva su gestión y confianza hacia los accionistas en dos puntos muy importantes. En primer lugar, se minimiza la probabilidad de que se realice un fraude corporativo, porque ellas aplican un desarrollo moral que evitan comportamientos ilícitos. En segundo lugar, se mejora la calidad de las ganancias, lo que fomenta un estado financiero muy honesto en la información.

#### 4.5. Tolerancia al riesgo

Indagaciones realizadas por Zalata *et al.* (2018) demuestran que las CEO femeninas de cuantiosas organizaciones son altamente contrapuestas al riesgo en la gestión administrativa financiera, es decir, son asumidas como más conservadoras. También, en promedio son menos expuestas formalizando gestiones de ganancias exageradamente agresivas.

En el plano de la administración de las finanzas personales, se ha hallado que la toma de decisiones de inversión de los fondos de jubilación es diferenciada y que puede estar relacionada con una variable de género. La inversión de estos fondos previsionales es asumida por las personas que aportan a dicho capital: hombres y mujeres de mayor edad que cuentan con ese beneficio. Los trabajadores tienen la opción de elegir entre

cinco fondos: A, B, C, D, E donde el fondo A es altamente riesgoso en inversión de acciones y el fondo E es el menos riesgoso. Kristjanpoller y Olson (2015) indican que un 60% representa a los hombres que son altamente arriesgados al invertir en el fondo A, en comparación con las mujeres que tienen menos probabilidades de invertir en acciones. Ello plantea un estilo de gestión financiera relacionada con las investigaciones que encuentran esta misma variante de la gestión empresarial.

#### 4.6. Confianza

La Rocca, Neha Neha y La Rocca (2019) concluyen que las ejecutivas mujeres que son inseguras y conservadoras se concentran en mayor volumen e incrementan los financiamientos de deudas a corto plazo. A pesar de que concluyen que existe una constante dada por la conducta, también reconocen que las personas no son iguales. Cada uno de los individuos tiene patrones de comportamiento muy diferentes que los lleva a tomar decisiones que los marcarán por siempre. Diversos comportamientos de los gerentes en la toma de decisión financiera posteriormente terminaron afectando el destino de la compañía. Por ello, señalan que el exceso de confianza de los gerentes indica un alto riesgo en la decisión financiera.

No obstante, en un grupo de encuestados sobre los jefes y subordinados de ambos sexos, se encontró que un conjunto de empleados tiene confianza entre ellos. Los subordinados hombres que tienen jefes mujeres reflejan más seguridad en la administración, en comparación con los que tienen jefes masculinos y también las mujeres con jefes de su mismo sexo. Se ha mostrado que hay más confianza entre jefes y subordinados de diferentes géneros. Además, ambos realizan mucho mejor sus funciones financieras (Johansson & Wennblom, 2017).

#### 4.7. Finanzas familiares

Las finanzas familiares son muy importantes. Tener en cuenta quien la administra permitirá la tranquilidad mediante el manejo adecuado para que puedan salir adelante todos los miembros involucrados del hogar y puedan cumplir con todos sus objetivos y metas establecidas. Las féminas se sienten más responsables que los masculinos por los trabajos que desempeñan en la administración dentro de sus casas con los quehaceres de sus hogares y el cuidado de los niños. Aunque aún existe solo un grupo de familias—

aproximadamente el 21.7%—que vive en un mundo tradicional enfocados en que los hombres son los que tienen la obligación o deber de mantener el hogar, Le Baron, Holmes, Yorgason, Hill, y Allsop (2018) señalan que la gran mayoría de las mujeres estadounidenses—aproximadamente el 61.7%—trabaja fuera de su hogar. De hecho, mantienen sus hogares y se encargan de la administración del dinero aprovechando un mejor y mayor control. Así mismo, confirman que las esposas llevan un mejor manejo en la administración financiera del hogar, ya que tratan de reducir los gastos en las comidas, en la ropa y el recorte en los gastos personales, mientras que los hombres alientan más los gastos personales. Además, los matrimonios de doble ingreso tienen mayores posibilidades de llevar una mejor gestión financiera compartida.

Muy por el contrario, Forry (2008) ha encontrado que hay familias en la actualidad que son señoras y señores solteros que tienen uno o varios hijos. Ellos cuentan con salarios exageradamente por debajo del mercado. Por ello, para subsistir y mantener a su familia, tratan de maximizar los beneficios que pueden obtener por subsidios que el Gobierno concede a algunos padres de acuerdo con la evaluación que realizan y minimizar al máximo sus gastos. Aun así, esto no les permite a los progenitores solteros poder realizarse, sobrevivir dignamente y llevar una buena gestión financiera familiar por la falta de mayores ingresos. En este esquema, la variable de género no importa.

## V. ADMINISTRACION GUBERNAMENTAL

Si bien se ha revisado cómo diversos autores plantean diferencias en los estilos de gestión en hombres y mujeres, ambos se involucran en la gestión gubernamental. Así como la gestión financiera tiene la finalidad de planificar los recursos económicos para que estos sean empleados de forma óptima, la administración financiera gubernamental bajo un conjunto de normas, sistemas y procedimientos son los fondos públicos determinados para el cumplimiento de los objetivos y metas del Estado en la forma más eficiente posible. Existen diferentes escenarios que los gobiernos tendrán que afrontar e incluso abordar diversos desafíos según las situaciones que se encuentran atravesando los países.

## 5.1. Inestabilidad económica

La administración financiera puede mejorar el problema de la desigualdad de los ingresos. En el caso de los Estados, estos podrían realizar una serie de estrategias para que los pobres puedan ganar más a través de la inversión privada provista por bancos. Con ello, podrían tanto mitigar la desigualdad social, como reforzar las políticas financieras que ayuden velar por los intereses de los sectores más deprimidos económicamente. Para Chiu y Lee (2019) la diferencia entre el ingreso económico puede reducirse si un país puede acceder a créditos, con lo que los pobres tendrán acceso a los recursos y su nivel de pobreza disminuirá.

La desigualdad de los ingresos es una realidad en la mayoría de países del mundo. La mayor distribución desigual del ingreso implica más injusticia económica, oportunidades desiguales e inestabilidad social, a la vez que provoca inestabilidad política, desigualdad de poder político y crisis financieras (Solt, 2008; Stiglitz, 2009).

La incertidumbre financiera amenaza a todos los países, industrias y personas, y a un mundo conectado en la economía; por ello, la manufactura que se mueve en los países emergentes y países pequeños puede impactar en las empresas más innovadoras, como Nike y Apple (Sanchis, Millán, Baptista, Burke, Parker & Thurik, 2015). En contraposición, Fritsch y Mueller (2004) declaran que los eventos pueden ser imprevistos, aunque la inestabilidad la asumen como una oportunidad para prosperar. Cuando el desempleo es alto, las personas desempleadas pueden optar por convertirse en empresarios e ingresar al mercado introduciendo una nueva innovación tecnológica. Esto aumentaría el *stock* de capital que conduce a la creación de nuevos empleos y con ello un incremento en la producción y el consumo. Cuando la economía está en auge y el desempleo es bajo, el número de nuevos empresarios se reduce, lo que genera una caída en las innovaciones tecnológicas y el *stock* de capital. Ello resultará en una reducción de empleo, producción y consumo, y el ciclo se repite.

## 5.2. Recuperación y aprendizaje de desastres

La importancia de la recuperación ante desastres naturales y de la toma de decisiones vinculadas a ello está limitada por políticas estatales que pueden influir en la planeación fiscal a largo plazo. Crow, Albright, Ely, Koebele & Lawhon (2018) encontraron que los gobiernos locales enfrentan diversos desafíos que puede ralentizar sus decisiones políticas en beneficio de un programa social orientado a la mejora de las

capas económicas más pobres; sin embargo, también esto puede brindar oportunidades para el cambio de políticas y aprendizaje por parte de los gobiernos locales. Estos han extraído lecciones de la experiencia para un mejor manejo de reembolsos de los subsidios. Algunos aprendieron lecciones más generales, enfrentar estos eventos desafortunados en contribuir con la estabilidad y preparación para los desastres (Crow *et al.*, 2018). Así también, la recuperación ante desastres es una oportunidad para mejorar las condiciones previas al desastre futuro pues reduce la vulnerabilidad a nivel individual y comunitario (McLoughlin, 1985). Para este auto, las fases del ciclo del desastre incluyen la fase inmediata de respuesta a emergencias, los períodos de recuperación, la mitigación de riesgos para reducir vulnerabilidades futuras a peligros conocidos, y la preparación o planificación para desastres futuros.

Los gobiernos locales tienen el potencial de aprender en el ámbito de la política financiera debido al significativo impacto que tiene un desastre en las finanzas de un gobierno local, incluso cuando el impacto eventual se reduce con recursos externos y asistencia del estado (Birkkan, 2004). Sin embargo, la política financiera que incluye políticas específicas relacionadas con el personal, los procesos y asegurar fondos de recuperación; política de reserva de fondos que indica un aprendizaje más sustantivo; y una solicitud de reorganización dentro del gobierno local para hacer que la recuperación ante desastres sea más eficiente (Crow *et al.*, 2018).

### 5.3. Gobierno y empresas

En las investigaciones que ahondan en la relación entre las empresas y el Gobierno se ha encontrado un acercamiento positivo de acuerdo con algunos perfiles empresariales. Tal es el caso de las empresas multinacionales que, para poder operar en mercados extranjeros, tienen que ser consideradas agentes socialmente responsables, que contribuyan al desarrollo sostenible: “La responsabilidad social corporativa<sup>25</sup> y el desempeño social corporativo han llamado la atención en los últimos años y las compañías están comprometidas con el desarrollo económico sostenible” (Aguilera, Guerrero, Vidal & Delgado, 2014, p. 324). En este trabajo también se comenta que la diversificación cultural internacional se relaciona positivamente con el desempeño social de las empresas. Un alto nivel de falta de recursos financieros lleva a las empresas

---

<sup>25</sup> La Responsabilidad Social Corporativa debe entenderse como sinónimo de otras construcciones, como la ciudadanía corporativa y compromiso con el desarrollo sostenible.

multinacionales que operan en mercados con diferentes perfiles culturales a mejorar su desempeño social corporativo y enfocar sus esfuerzos para gestionar prácticas socialmente responsables vinculadas a la protección y conservación del medio ambiente, el desarrollo sostenible, la salud pública, el empleo, la educación, la defensa de los derechos humanos o el bienestar económico y social de población. Por el contrario, Strike, Gao y Bansal (2006) y (Surroca, Tribo y Zahra (2013) plantean que estas empresas actúan de forma negativa teniendo comportamiento oportunista, como ubicar sus elementos más contaminantes y más socialmente controvertidos en países con leyes menos estrictas. Es decir, las carencias de estos países son aprovechados para explotar mejor los recursos humanos o primarios.

En cuanto a las empresas y los gobiernos locales, las empresas tienen incentivos políticos en los informes financieros sobre la publicación de buenas y malas noticias. La campaña anticorrupción en el país puede actuar como un mecanismo de gobernanza para mejorar temporalmente el entorno de informes financieros (Wang *et al.*, 2019). Los incentivos políticos prevalecen en las empresas de los mercados emergentes. Esto evidencia que la represión de funcionarios locales corruptos disminuye la probabilidad de ocultar malas noticias en su jurisdicción, reduciendo así el riesgo de quiebra de acciones futuras de las empresas (Liao, Ji, & Wang, 2019). Esta opinión es rebatida por Cao, Wang y Zhou (2018) cuando muestran que la inspección anticorrupción suprime significativamente la información negativa, lo que aumento el riesgo de quiebra de acciones futuras de las empresas, así como los incentivos políticos en los informes financieros de las empresas. Ellos concluyen que las empresas son propensas a satisfacer las preferencias del gobierno.

#### 5.4. Crisis financiera

El comportamiento de las empresas del sector financiero durante los años 2007, 2008 en el tiempo de la crisis, cuando el precio de las casas cayó en un 25%, fue el principal detonante de la “crisis inmobiliaria”, antesala para la crisis financiera 2008. Esta fue llamada la crisis de las hipotecas “subprime”<sup>26</sup>, dichas hipotecas se originaron con

---

<sup>26</sup> La crisis de las hipotecas subprime fue una crisis financiera, por desconfianza crediticia, que, como un rumor creciente, se extendió inicialmente por los mercados financieros de Estados Unidos y fue la alarma que puso en el punto de mira a las hipotecas "basura" de Europa desde el verano del 2007, evidenciándose al verano siguiente con la crisis financiera de 2008. Se considera el detonante de la crisis económica de 2008-2015 en el plano internacional, incluyendo la burbuja inmobiliaria en España.

excesos en 2007, lo que ocasionó una desestabilización en el sistema financiera alertada desde los organismos financieros de planificación central. Precisamente, la mala administración financiera desencadenó situaciones como la crisis financiera (Hippler III, Hossain & Hassan, 2018). En el 2008, la inflación comenzó a aumentar, obligando a una subida de tipos de intereses que finalmente descubrió lo de las hipotecas. El precio de la vivienda se desmoronó, los impagos hipotecarios se dispararon, los embargos que sucedieron se produjo una sucesión de bancarrotas. Además de la crisis industrial y automotriz en EE. UU., las agencias gubernamentales se encargaron de elaborar políticas y programas para restaurar la fe en el sistema financiero aprobando así la ley Dodd-Frank<sup>27</sup> de reforma de Wall Street y Protección al consumidor. Sin embargo, muchas de estas leyes no ayudaron a mejorar la crisis lo que motivó a un análisis de cómo los mercados financieros eran volátiles (Hippler III *et al.*, 2018).

Estos mismos autores comentan que en los momentos de crisis financieras se notaron retornos anormales de la cartera tanto para las empresas no financieras como para las pequeñas empresas de manera negativa. El estudio revela que las pequeñas empresas son las más afectadas durante el tiempo de crisis, porque son menos capaces de absorber el estrés financiero y económico de una crisis financiera. Sin embargo, el portafolio de grandes instituciones financieras no reportó firmas de retornos anormales positivos o insignificantes, porque están en mejores condiciones para resistir los mayores riesgos asociados con las finanzas (Hippler III *et al.*, 2018)

Por el contrario, Mirzaei y Grose (2019) mencionan que las industrias que soportaron la crisis financiera en estos años a nivel mundial pudieron lograrlo por la dependencia a las finanzas externas (en países donde había calidad financiera). Para ello, redujeron sus costos de operación de forma más profunda y anticipada, y su disposición para actuar de manera anticipada permitió que fuera más probable que resistieran el impuesto económico.

Conforme los efectos de las crisis se hacían cada vez más evidentes, las empresas resilientes se centraron en impedir más flexibilidad a su planeación de inversión, además

---

La crisis hipotecaria, hasta el momento (octubre de 2008), se ha saldado con numerosas quiebras financieras, nacionalizaciones bancarias, constantes intervenciones de los Bancos centrales de las principales economías desarrolladas, profundos descensos en las cotizaciones bursátiles y un deterioro de la economía global real, que ha supuesto la entrada en recesión de algunas de las economías más industrializadas.

<sup>27</sup> La Ley Dodd-Frank (Ley de Reforma de Wall Street y Protección al Consumidor Dodd-Frank), es una ley firmada por el Presidente Barack Obama el 21 de julio de 2010. Promoviendo la estabilidad financiera de los Estados Unidos a través de medidas que proporcionen transparencia y estabilidad en el sistema financiero.

de buscar una expansión continua de las ganancias poniendo atención en la calidad financiera (Goodin & Dryzek, 1980). Lo importante es el crecimiento de la actividad empresarial, mientras que Hasan, Koetter y Wedow (2009) opinan que lo más importante es la formación de nuevas empresas en el crecimiento del empleo a lo largo del tiempo.

## VI. IMPACTO DE LAS PANDEMIAS

El mundo ha vivido muchas situaciones muy complejas que afectaron la economía y, por ende, las finanzas. Una de sus consecuencias involucra el comienzo de una crisis financiera en las familias, organizaciones, Gobierno, incluso el mundo entero. Es importante rescatar que, ante una situación como una crisis financiera, un buen gerente financiero podría saber cómo sobrellevar y empujar a la organización hacia adelante, pero uno malo puede hundirlo más de lo que ya estaría (Caligiuri, De Cieri, Minbaeva, Verbeke & Zimmermann, 2020). Un ejemplo de ello son las pandemias, enfermedades que iniciaron en un país y se extendieron a otros más.

### 6.1. SARS Y COVID-19

El SARS<sup>28</sup> se inició por primera vez en China en noviembre del 2002 como una gripe normal que luego que se propagaría por varios países. La OMS<sup>29</sup> confirmó su peligrosidad declarando alerta mundial el 15 de marzo del 2003 como una neumonía atípica (Schwartz, 2012). En comparación con el COVID-19<sup>30</sup>, el SARS se expandió en alrededor de 27 países, lo que terminó afectando a más de 8 mil casos detectados, más de setecientos fallecidos y más de 6 mil altas en todo el mundo (Welfens, 2020). Se expandió hasta América Latina, pero solo en Guatemala con un único caso. Esta epidemia de SARS terminó relativamente rápido con respecto al COVID-19 y no se convirtió en un efecto de gran importancia para la economía mundial.

---

<sup>28</sup> Síndrome Respiratorio Agudo Grave (SARS) es un virus que se transmite mediante las partículas de saliva que están presente en el aire cuando una persona infectada tose, estornuda o habla. No se ha producido ninguna nueva transmisión del virus desde el 2004. Los síntomas son; fiebre, tos seca, dolor de cabeza, dolores musculares, y dificultad para respirar.

<sup>29</sup> La Organización Mundial de la Salud (OMS) es el organismo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) especializado en gestionar políticas de prevención, promoción e intervención a nivel mundial en la salud.

<sup>30</sup> Es una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus recientemente descubierto.

## 6.2. Organizaciones y familias

El primer caso reportado por COVID-19 inició por primera vez en Wuhan (China) en noviembre del 2019. Hubo varios errores con el manejo de la información de este paciente 0. Este virus se transmitía de persona a persona, de forma similar al SARS. Sus síntomas son tos seca, fiebre, cansancio, dolor de cabeza, dolores musculares y dificultad para respirar, etc. Apenas cuatro meses más adelante, la OMS hace público y realiza una declaración sobre la existencia y gravedad del COVID-19 como pandemia mundial el 11 de marzo del 2020. Esta propagación afectó a muchos países que no estaban preparados y sin saber cómo defenderse frente a esta pandemia. Ha traído una gran cantidad de muertes de personas y cada día se va incrementando aún más. Las medidas extremas que tienen que adoptar los gobiernos frente a esto y las consecuencias de las pérdidas económicas de las compañías y familias aún no están claras. El primer país de Europa en cerrar sus fronteras fue Italia, hecho que le continuaron posteriormente varios otros países. En la gran mayoría de países, los gobernantes optaron por tomar medidas como el aislamiento social, el cierre de muchos comercios, alto en las exportaciones, aerolíneas, empresas turísticas y restaurantes. El FMI<sup>31</sup> indicó que el mundo estará pasando por una recesión<sup>32</sup> en el 2020, nunca antes vista desde los años treinta (Yeo, 2020). Es decir, se ha evidenciado que la respuesta en este contexto se vivió de manera diferenciada.

Las consecuencias del COVID-19 producto de su rápida propagación han generado una fuerte recesión. Los cierres son catastróficos: quiebras de muchas empresas, familias desempleadas, el incremento de sus deudas por no poder solventar sus gastos entre otros. Todo ello será muy difícil de recuperar (Meneses-Navarro, Freyermuth-Enciso, Pelcastre-Villafuerte, Campos-Navarro, Meléndez-Navarro & Gómez-Flores-Ramos, 2020).

Contrariamente a lo expuesto, otros autores indican que muchas empresas enfrentan con gran agilidad y éxito esta coyuntura social, involucrando nuevas estrategias de transformación. Los gerentes financieros de las grandes compañías por su parte están gestionando con el capital de trabajo que tienen para invertir, medidas para reinventarse rápidamente, enfocándose en crear valor tanto para el giro de sus negocios como para la sociedad, adaptándose a los cambios contraídos y así poder generar más ingresos. De

---

<sup>31</sup> Fondo Monetario Internacional (FMI) es una organización financiera internacional fundada en 1945 cuya función es la de fomentar la cooperación monetaria internacional, afianzar la estabilidad financiera, facilitar el comercio internacional, reducir la pobreza en el mundo entero, promover un empleo elevado y un crecimiento económico sostenible.

<sup>32</sup> Es una disminución o pérdida generalizada de la actividad comercial e industrial que comporta un descenso de los salarios, de los beneficios, y del empleo.

igual forma, las PYMES están realizando lo mismo en invertir el dinero que tienen ya que con su flexibilidad y agilidad responden rápidamente a las necesidades del mercado y a la demanda de la sociedad como la elaboración de los EPP<sup>33</sup>, acoplando su producción a las bases de las demandas requeridas. Corea enfrenta una gran crisis y fue el segundo país en términos de casos confirmados de infectados, por estar geográficamente cerca a China, pero logró calmar esta propagación, asimismo las industrias lograron aprovechar esta oportunidad y elaboraron diversas variedades de equipos de seguridad innovadoras como pruebas de manejo, kits de prueba, que podían utilizar en todo el mundo. Muchos fabricantes coreanos aprovecharon esta oportunidad de crecimiento y se reinventaron (Liu, Lee & Lee, 2020). Al mismo tiempo, hay un conjunto de empresas que está invirtiendo en realizar entregas completas: los llamados *full delivery*. De acuerdo con Caligiuri *et al.* (2020), este cambio ha permitido generar ganancias y otro grupo de sus trabajadores están realizando trabajos remotos. Este sector no vio perjudicado sus finanzas, incluso ahorran sus pasajes y los que tienen movilidad propia ahorran en combustible.

### 6.3. Gobiernos

Por otro lado, el impacto de una pandemia puede verse reflejado en todos los sectores, sobre todo en países con gobernanzas y economías frágiles. Además, los despidos están ejerciendo presión sobre los gobiernos (Salik, 2020). Si bien no hay información disponible sobre cómo las economías responderán a la crisis y en qué dirección se moverán, se requeriría una investigación creíble para comprender su impacto y posibles medidas de mitigación en las secuelas del brote de COVID-19.

Anticipando el futuro, los países han comenzado a idear herramientas para combatir el impacto. En emergencia, las asignaciones presupuestarias han aumentado en las últimas semanas. China ha asignado ¥ 110.48 mil millones (US \$ 16 mil millones) para implementar los instrumentos necesarios para evitar la propagación de COVID19. El presidente de los Estados Unidos, Donald Trump, aprobó 2 billones de dólares en emergencias totales para factura de gastos. Italia, que tiene el mayor número de muertes en el mundo, tiene asignado US \$ 28 mil millones. Muchos otros países se quedan con poca elección para no seguir su ejemplo (Ilyas, 2020).

---

<sup>33</sup> Equipo de Protección Personal (EPP) son una serie de artículos que están diseñados para proteger a los empleados de uno o varios riesgos que pueda amenazar su seguridad o su salud en el trabajo.

Este mismo autor informa, que las instituciones multilaterales también anuncian programas de pago relajantes para comprar las economías pobres y en desarrollo más tiempo, aunque no con el celo que se requiere en estas situaciones. La Organización Mundial de la Salud (OMS) había estimado, a partir del 1 de febrero, nuevos requisitos de gasto de \$ 675 millones para tres meses de medidas prioritarias de salud pública. Además de ello, el Secretario General de las Naciones Unidas, António Guterres, lanzó un proyecto global de \$ 2 mil millones.

Aunque no existe información por el momento, la controversia que se establecerá en el futuro respecto a las medidas que se debieron adoptar permitirá evaluar los modelos y las características de las prácticas gubernamentales, así como los estilos de dirección.

## VII. AUTOMATIZACIÓN DE LAS FINANZAS

Una automatización exitosa puede ayudar para que los procesos financieros puedan fluir con mayor precisión y rapidez. En la actualidad, la automatización de las finanzas se puede optimizar a través de una aplicación que ayuda al mejor manejo de las finanzas personales.

La existencia de un mundo más desarrollado y un estilo de vida más tecnológico permiten nuevas herramientas que optimizan la interacción con las finanzas, así como la automatización de las finanzas mismas. La innovación funciona como la principal palanca para el progreso en la sociedad y se requiere que esté al servicio de los más vulnerables. El desafío mundial demanda soluciones globales innovadoras para que se permitan un mejor futuro para todos. Peña, Girault y Serrate (2018) señalan que esta transición a un futuro de abundancia no estaría dirigida para los segmentos más vulnerables de la sociedad. Los niveles de deuda global sin precedentes, los planes de pensiones insostenibles, el aumento de desigualdad, el cambio climático, la aceleración de la automatización y la evaporización de empleo; todas estas serán una amenaza para la sustentabilidad de este progreso. El mundo digitalizado lleva a una dinámica que concentra la autoridad y favorecimientos a quienes pueden sacar mayor provecho de las nuevas tecnologías. El 1% más rico de la población capturó 27% del aumento de ingresos,

mientras que el 50% inferior capturó 12% y el 49% intermedio capturó 61% (Peña, Girault, & Serrate, 2018).

### 7.1. Importancia del gerente financiero

Los directores y gerentes financieros elaboran informes más frecuentes y se efectúan cierres financieros con mayor precisión. Son los líderes financieros quienes tienen que llevar la empresa por buen cauce, desde un punto de vista presupuestal y estratégico. En el caso de los gerentes públicos, generalmente preguntan cómo motivar a los funcionarios, pero difícilmente se preguntan qué pueden cambiar sobre ellos mismos para mejorar. Preguntan cómo realizar el diseño de trabajo para reducir la rotación de personal, incluso si los miembros del equipo generalmente renuncian a causa del jefe, no por el trabajo. Por esta razón, deberían estar más interesados en cómo cambiar su comportamiento; es decir, cuáles serían estrategias que les permita aumentar la conciencia sobre el papel y el espacio que tienen que abordar, incluyendo toda clase de desafíos y presiones (Saporito, 2020)

Si bien el trabajo de un gerente financiero implica un conjunto de operaciones como gestión y administración, su posición implica responsabilidades como poder y prestigio, pero surge la pregunta ¿Qué sucederá si los gerentes financieros se convierten en gerentes de sistemas de información y en controladores? Los avances en la teoría de la información y la cibernética iniciarían un nuevo concepto de controladores. Este argumento refutaría al anterior, ya sea hombres operativos o especialistas en información eliminarían la función financiera a medida que prosperen hoy y los que son líderes en finanzas empresariales como disciplina académica se reducirían hasta eliminarse (Christy, 1965). Debido a ello, el impacto de las computadoras y sistemas integrados de gestión de la información serían los responsables de la formación del gerente civil de la nueva administración del sistema de información. Esto supone una transición de la operación realizada por el capital humano hacia una automatización que asumiría la toma de decisiones gerenciales.

## VIII. CONCLUSIONES

A partir de la información revisada, se concluye, principalmente, que existen diversas posiciones en cuanto a las características de la administración financiera, cómo es percibida en relación con su importancia y diversos resultados según la región sociocultural y económica analizada.

En cuanto a la revisión de su origen, la administración financiera refiere a las distintas prácticas ancestrales que se han desarrollado en diferentes casos de forma muy detallada siguiendo los procesos de planeación, organización, dirección y verificación. Las características y la importancia de la administración financiera son elementales para lograr el objetivo de maximizar el patrimonio de la empresa, optimizando los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Las cinco prácticas de gestión financiera se investigaron a raíz de que un 90% aproximadamente de las PYMES estaban fracasando en todo el mundo y con ellas mejoraron su rendimiento: la gestión de capital de trabajo, los informes financieros, los sistemas de información contables, las decisiones de inversión y el financiamiento. Las fuentes consultadas explican que es recomendable aplicar estas prácticas para asegurar un adecuado crecimiento y desarrollo de la empresa. En las empresas aplicadas, ha funcionado muy bien en cuanto a que estas se integran a los lineamientos y acciones que asume la empresa. Sin embargo, otras PYME no obtuvieron resultados favorables. En efecto, tienen que aplicar todos los métodos para llegar al resultado requerido.

Otro modelo de éxito empresarial es el de las siete prácticas de finanzas corporativas: la política financiera, la política de dividendos, la política de inversión, la diversificación, el desempeño de la empresa, la compensación e incentivos y la estructura del gobierno corporativo. Las investigaciones revisadas establecen que el tamaño de la empresa y la adecuación sociocultural de la sociedad en la que operan influyen en el éxito de la institución. Se puede concluir que el tamaño de las empresas con respecto a las PYMES no afecta necesariamente a todas y que no todas las grandes empresas siempre se benefician.

La conducta y ansiedad son características conductuales que se ven reflejadas en la administración financiera. Existen conflictos emocionales que vinculan la ansiedad y el estrés financiero, incluso trastornos que tienden a durar toda la vida en relación con la gestión de las finanzas personales. La buena gestión de las finanzas también está relacionada con el conocimiento financiero. Las personas educadas financieramente

tienen la posibilidad de llevar una buena gestión en sus finanzas personales, inclusive un menor estado de ansiedad y estrés, ya que han podido hacer la suficiente acumulación de activos durante su vida. Por esta razón, existe la ayuda de terceros para mejorar prácticas en estos temas, muchos individuos o parejas buscan este asesoramiento financiero para una mejor planificación.

La gestión femenina es relevante en la administración financiera por las cualidades que tienen las mujeres, muy diferentes que las de los hombres. A pesar de ser consideradas como el sexo más débil que no puede ser capaces de asumir altos cargos directivos, investigaciones rechazan estos resultados pues contrastan con otras empresas que sí las consideran inmensamente capaces, con principios y valores éticos muy por encima de los hombres para un alto puesto gerencial. Se ha visto que se está incrementando el poder femenino, sobre todo en regiones financieras y laborales asiáticas y europeas. En relación con ello, se ha establecido que la literatura refiere a que las mujeres son menos arriesgadas, conservadoras en la toma de decisiones con respecto al riesgo, en comparación con los hombres que son altamente arriesgados y más seguros de sí mismo.

El exceso de confianza por parte los gerentes financieros hombres puede afectar al momento de la toma de decisiones financieras. Con ello, se demuestra que en otras organizaciones existe una mejor confianza entre jefes y subordinados de diferentes sexos, trabajan mucho mejor, reflejan seguridad y llevan una buena gestión financiera.

Las finanzas familiares dentro de un hogar consolidado de esposos donde posiblemente puede haber doble ingreso es efectivo y goza de una buena gestión se explica a partir de que este es administrado por las mujeres. Pero, hay familias disfuncionales de padres solteros donde no pueden llevar un mejor control en sus finanzas, debido a que sus ingresos económicos son muy bajos.

La administración gubernamental se encarga de administrar los fondos públicos de manera eficiente. La inestabilidad económica de ingresos desiguales puede mejorar con la ayuda de una adecuada administración financiera, implementado medidas que puedan beneficiar a los pobres mediante un incremento de ganancia en su inversión privada. Con ello, lograría evitarse una injusticia económica y desigualdad social. Aunque hay casos que demuestran que el estar desempleado puede ser una oportunidad de poder incursionar como empresarios y poder generar más ingresos, esto se relacionaría con las condiciones que se crean a partir de esta situación.

La recuperación de los gobiernos locales que enfrentan diversos desafíos como los desastres naturales o socioeconómicos como pandemias puede ser asumida como una

oportunidad para el aprendizaje de una política financiera frente a futuros desastre que se puedan presentar y mitigar impacto que trasciende en las finanzas del Gobierno. Las buenas prácticas de administración financiera en los gobiernos y las empresas están relacionadas para enfrentar y prevenir informes financieros equívocos. Una continua inspección de los informes financieros disminuye así las quiebras de las empresas y evita la continuidad de funcionarios corruptos.

La crisis inmobiliaria financiera ocurrida en el 2008 afectó a todo el mundo, generando una desestabilización económica, e incrementando la inflación y la caída del precio de las hipotecas. Muchas empresas quebraron. Sin embargo, hay algunas empresas que sí pudieron sobrevivir y esto se debió a la dependencia de finanzas externas que redujeron sus costos de operación y supieron cómo actuar de manera anticipada frente a esa realidad.

El SARS, gripe mortal que inició en 2002 en China, afectó a pocos países y se fue relativamente rápido sin graves consecuencias. El Covid-19 es también una gripe mortal que se está llevando muertes de millones de personas y que está impactando a todo el mundo tanto al gobierno como a muchas empresas y familias que están siendo perjudicados económicamente. Pero, algunos gerentes financieros de las empresas están saliendo adelante invirtiendo en nuevos cambios de reestructuración, reinventándose con nuevos productos y servicios de acuerdo con la necesidad actual del mercado. Otros empleados están realizando trabajos remotos como respuesta a la crisis sanitaria ocurrida, aunque otros fueron despedidos. Frente a ello, los gobiernos están tratando de mitigar los riesgos ideando herramientas para combatir el impacto que está afectando a su país.

La automatización ayuda a agilizar rápidamente los procesos de las finanzas. Con ayuda de la tecnología permitirá avanzar con el apoyo de las aplicaciones que ayudan a realizar diversas operaciones sin tener que desplazarse hacia los establecimientos. Aunque los administradores financieros puedan pasar a ser controladores automáticos, esto implica que la recomendación es buscar el equilibrio que beneficie a la humanidad.

## IX. REFERENCIAS

Aguilera-Caracuel, J., Guerrero-Villegas, J., Vidal-Salazar, M. D., & Delgado-Márquez, B. L. (2014). International Cultural Diversification and Corporate Social Performance in Multinational Enterprises: The Role of Slack Financial Resources. *Management International Review*, 55(3), 323-353. <https://doi.org/10.1007/s11575-014-0225-4>

Antonopoulos, G. A., Hall, A., Large, J., & Shen, A. (2019). Counterfeit goods fraud: an account of its financial management. *European Journal on Criminal Policy and Research*, 1-22. <https://doi.org/10.1007/s10610-019-09414-6>

Åstebro, T. (2016). The private financial gains to entrepreneurship: Is it a good use of public money to encourage individuals to become entrepreneurs? *Small Business Economics*, 48(2), 323-329. <https://doi.org/10.1007/s11187-016-9777-y>

Birkenmaier, J., & Fu, Q. J. (2019). Does Consumer Financial Management Behavior Relate to Their Financial Access? *Journal of Consumer Policy*, 42(3), 333-348. <https://doi.org/10.1007/s10603-019-09418-z>

Birkland, T. A. (2004). Learning and Policy Improvement After Disaster. *American Behavioral Scientist*, 48(3), 341-364. <https://doi.org/10.1177/0002764204268990>

Borden, L. M., Lee, S.-A., Serido, J., & Collins, D. (2007). Changing College Students' Financial Knowledge, Attitudes, and Behavior through Seminar Participation. *Journal of Family and Economic Issues*, 29(1), 23-40. <https://doi.org/10.1007/s10834-007-9087-2>

Bruner, D. M. (2016). Does decision error decrease with risk aversion? *Experimental Economics*, 20(1), 259-273. <https://doi.org/10.1007/s10683-016-9484-1>

Cainelli, G., Giannini, V., & Iacobucci, D. (2019). Small firms and bank financing in bad times. *Small Business Economics*, 1-11. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00164-7>

Caligiuri, P., De Cieri, H., Minbaeva, D., Verbeke, A., & Zimmermann, A. (2020). International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. *Journal of International Business Studies*, 51(5), 1-17. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00335-9>

- Cao, X., Wang, Y., & Zhou, S. (2018). Anti-corruption campaigns and corporate information release in China. *Journal of Corporate Finance*, 49(2), 186-203. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2018.01.008>
- Castillo, V., Maffioli, A., Rojo, S., & Stucchi, R. (2013). The effect of innovation policy on SMEs' employment and wages in Argentina. *Small Business Economics*, 42(2), 387-406. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9485-9>
- Cerchiello, P., & Giudici, P. (2016). Big data analysis for financial risk management. *Journal of Big Data*, 3(1), 1-12. <https://doi.org/10.1186/s40537-016-0053-4>
- Chen, S., Fang, H. C., MacKenzie, N. G., Carter, S., Chen, L., & Wu, B. (2017). Female leadership in contemporary Chinese family firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(1), 181-211. <https://doi.org/10.1007/s10490-017-9515-2>
- Chen, S., Ni, X., & Tong, J. Y. (2015). Gender Diversity in the Boardroom and Risk Management: A Case of R&D Investment. *Journal of Business Ethics*, 136(3), 599-621. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2528-6>
- Chiu, Y.-B., & Lee, C.-C. (2019). Financial development, income inequality, and country risk. *Journal of International Money and Finance*, 93, 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2019.01.001>
- Christy, G. A., Marting, E., & Finley, R. E. (1965). The Financial Manager's Job. *The Journal of Finance*, 20(1), 137. <https://doi.org/10.2307/2977759>
- Colapinto, C., La Torre, D., & Aouni, B. (2017). Goal programming for financial portfolio management: a state-of-the-art review. *Operational Research*, 19(3), 717-736. <https://doi.org/10.1007/s12351-017-0337-2>
- Crow, D. A., Albright, E. A., Ely, T., Koebele, E., & Lawhon, L. (2018). Do Disasters Lead to Learning? Financial Policy Change in Local Government. *Review of Policy Research*, 35(4), 564-589. <https://doi.org/10.1111/ropr.12297>
- Dakin, J., & Wampler, R. (2008). Money Doesn't Buy Happiness, but It Helps: Marital Satisfaction, Psychological Distress, and Demographic Differences Between Low- and

Middle-Income Clinic Couples. *The American Journal of Family Therapy*, 36(4), 300-311. <https://doi.org/10.1080/01926180701647512>

Ford, M. R., Ross, D. B., Grable, J., & DeGraff, A. (2019). Examining the Role of Financial Therapy on Relationship Outcomes and Help-Seeking Behavior. *Contemporary Family Therapy*, 42(1), 55-67. <https://doi.org/10.1007/s10591-019-09511-y>

Forry, N. D. (2008). The Impact of Child Care Subsidies on Low-Income Single Parents: An Examination of Child Care Expenditures and Family Finances. *Journal of Family and Economic Issues*, 30(1), 43-54. <https://doi.org/10.1007/s10834-008-9135-6>

Fritsch, M., & Mueller, P. (2004). Effects of New Business Formation on Regional Development over Time. *Regional Studies*, 38(8), 961-975. <https://doi.org/10.1080/0034340042000280965>

Goodin, R., & Dryzek, J. (1980). Rational Participation: The Politics of Relative Power. *British Journal of Political Science*, 10(3), 273-292. <https://doi.org/10.1017/s0007123400002209>

Grable, J. E., Archuleta, K. L., Ford, M. R., Kruger, M., Gale, J., & Goetz, J. (2019). The Moderating Effect of Generalized Anxiety and Financial Knowledge on Financial Management Behavior. *Contemporary Family Therapy*, 42(1), 15-24. <https://doi.org/10.1007/s10591-019-09520-x>

Hasan, I., Koetter, M., & Wedow, M. (2009). Regional growth and finance in Europe: Is there a quality effect of bank efficiency? *Journal of Banking & Finance*, 33(8), 1446–1453. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2009.05.007>

Hashmi, S. D., Gulzar, S., Ghafoor, Z., & Naz, I. (2020). Sensitivity of firm size measures to practices of corporate finance: evidence from BRICS. *Future Business Journal*, 6(1), 1-19. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00015-y>

Hernandez Bark, A. S., Escartín, J., Schuh, S. C., & Van Dick, R. (2015). Who Leads More and Why? A Mediation Model from Gender to Leadership Role Occupancy. *Journal of Business Ethics*, 139(3), 473-483. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2642-0c>

Hippler III, W. J., Hossain, S., & Hassan, M. K. (2018). Financial crisis spillover from Wall Street to Main Street: further evidence. *Empirical Economics*, 56(6), 1893-1938. <https://doi.org/10.1007/s00181-018-1513-9>

Hofmann, S. G., Anu Asnaani, M. A., & Hinton, D. E. (2010). Cultural aspects in social anxiety and social anxiety disorder. *Depression and Anxiety*, 27(12), 1117-1127. <https://doi.org/10.1002/da.20759>

Ianniello, G. (2011). Audit policy in Europe: 2011 – The year of reform? *International Journal of Disclosure and Governance*, 8(3), 209-212. <https://doi.org/10.1057/jdg.2011.16>

Ilyas, A. (2020). Covid-19 pandemic: Emergence of a new geopolitical perspective. Islamabad: Sustainable Development Policy Institute. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/resrep24375>

Johansson, T., & Wennblom, G. (2017). In female supervisors male subordinates trust!? An experiment on supervisor and subordinate gender and the perceptions of tight control. *Journal of Management Control*, 28(3), 321-345. <https://doi.org/10.1007/s00187-017-0248-7>

Kadoya, Y., Khan, M. S. R., Hamada, T., & Dominguez, A. (2018). Financial literacy and anxiety about life in old age: evidence from the USA. *Review of Economics of the Household*, 16(3), 859-878. <https://doi.org/10.1007/s11150-017-9401-1>

Klaren, P. (2011). *Nación y sociedad en la historia del Perú*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos[IEP].

Ko, I., Kotrba, L., & Roebuck, A. (2015). Leaders as Males?: The Role of Industry Gender Composition. *Sex Roles*, 72(7-8), 294-307. <https://doi.org/10.1007/s11199-015-0462-4>

Koo, D. S., Ramalingegowda, S., & Yu, Y. (2017). The effect of financial reporting quality on corporate dividend policy. *Review of Accounting Studies*, 22(2), 753-790. <https://doi.org/10.1007/s11142-017-9393-3>

Kristjanpoller, W. D., & Olson, J. E. (2015). Choice of Retirement Funds in Chile: Are Chilean Women More Risk Averse than Men? *Sex Roles*, 72(1-2), 50-67. <https://doi.org/10.1007/s11199-014-0439-8>

La Rocca, M., Neha Neha, & La Rocca, T. (2019). Female management, overconfidence and debt maturity: European evidence. *Journal of Management and Governance*, 1-35. <https://doi.org/10.1007/s10997-019-09479-9>

LeBaron, A. B., Holmes, E. K., Yorgason, J. B., Hill, E. J., & Allsop, D. B. (2018). Feminism and Couple Finance: Power as a Mediator Between Financial Processes and Relationship Outcomes. *Sex Roles*, 81(3-4), 140-156. <https://doi.org/10.1007/s11199-018-0986-5>

Liao, F., Ji, X., & Wang, Z. (2019). Firms' Sustainability: Does Economic Policy Uncertainty Affect Internal Control? *Sustainability*, 11(3), 794. <https://doi.org/10.3390/su11030794>

Lin, C., He, L., & Yang, G. (2020). Targeted monetary policy and financing constraints of Chinese small businesses. *Small Business Economics*, 1-18. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00365-5>

Liu, Y., Lee, J. M., & Lee, C. (2020). The challenges and opportunities of a global health crisis: the management and business implications of COVID-19 from an Asian perspective. *Asian Business & Management*, 19(3), 277-297. <https://doi.org/10.1057/s41291-020-00119-x>

Liu, Y., Wei, Z., & Xie, F. (2015). CFO gender and earnings management: evidence from China. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 46(4), 881-905. <https://doi.org/10.1007/s11156-014-0490-0>

Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2008). Planning and Financial Literacy: How Do Women Fare? *American Economic Review*, 98(2), 413-417. <https://doi.org/10.1257/aer.98.2.413>

Marchini, P. L., Mazza, T., & Medioli, A. (2018). The impact of related party transactions on earnings management: some insights from the Italian context. *Journal of Management and Governance*, 22(4), 981-1014. <https://doi.org/10.1007/s10997-018-9415-y>

McLoughlin, D. (1985). A Framework for Integrated Emergency Management. *Public Administration Review*, 45(1), 165-172. <https://doi.org/10.2307/3135011>

Meneses-Navarro, S., Freyermuth-Enciso, M. G., Pelcastre-Villafuerte, B. E., Campos-Navarro, R., Meléndez-Navarro, D. M., & Gómez-Flores-Ramos, L. (2020). The challenges facing indigenous communities in Latin America as they confront the COVID-19 pandemic. *International Journal for Equity in Health*, 19(1), 1-3. <https://doi.org/10.1186/s12939-020-01178-4>

Mirzaei, A., & Grosse, R. (2019). The interaction of quantity and quality of finance: Did it make industries more resilient to the recent global financial crisis? *International Review of Economics & Finance*, 64, 493-512. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2019.08.010>

O'Brien, F. (2004). The making of mess in art therapy: Attachment, trauma and the brain. *Inscape*, 9(1), 2-13. <https://doi.org/10.1080/02647140408405670>

Peña, I., Girault, A., & Serrate, J. (2018). *La agenda del G20 durante la presidencia argentina 2018. El desafío de sostener un ritmo de crecimiento sustentable en un contexto menos favorable para la globalización*. Buenos Aires: Fundación Konrad Adenauer. Recuperado de: [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=364c201c-a992-33ea-ee84-ae9183b53694&groupId=287460](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=364c201c-a992-33ea-ee84-ae9183b53694&groupId=287460)

Reinert, R. M., Weigert, F., & Winnefeld, C. H. (2016). Does female management influence firm performance? Evidence from Luxembourg banks. *Financial Markets and Portfolio Management*, 30(2), 113-136. <https://doi.org/10.1007/s11408-016-0266-8>

Robbins, S. & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson educación.

Salik, K. (2020). *Remittances and COVID-19: Is Pakistan Ready for a Likely Decline in Flows*. Sustainable Development Policy Institute. Islamabad: Sustainable Development Policy Institute. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/340385328\\_Policy\\_Review\\_Remittances\\_and\\_COVID-19\\_Is\\_Pakistan\\_ready\\_for\\_a\\_likely\\_decline\\_in\\_flows](https://www.researchgate.net/publication/340385328_Policy_Review_Remittances_and_COVID-19_Is_Pakistan_ready_for_a_likely_decline_in_flows)

Sanchis Llopis, J. A., Millán, J. M., Baptista, R., Burke, A., Parker, S. C., & Thurik, R. (2015). Good times, bad times: entrepreneurship and the business cycle. *International*

*Entrepreneurship and Management Journal*, 11(2), 243-251.  
<https://doi.org/10.1007/s11365-015-0361-8>

Saporito, R. (2020). Do we Practise What we Preach when we Teach (and Research) Public Administration? *European Perspectives for Public Administration*, 293-314. Lovaina: Leuven University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctvv417th.19>

Schwartz, J. (2012). Compensating for the ‘Authoritarian Advantage’ in Crisis Response: A Comparative Case Study of SARS Pandemic Responses in China and Taiwan. *Journal of Chinese Political Science*, 17(3), 313-331. <https://doi.org/10.1007/s11366-012-9204-4>

Shapiro, G. K., & Burchell, B. J. (2012). Measuring financial anxiety. *Journal of Neuroscience, Psychology, and Economics*, 5(2), 92-103. <https://doi.org/10.1037/a0027647>

Shin, Y. Z., Chang, J.-Y., Jeon, K., & Kim, H. (2019). Female directors on the board and investment efficiency: evidence from Korea. *Asian Business & Management*, 18(1), 1-42. <https://doi.org/10.1057/s41291-019-00066-2>

Shu, C., Zhao, M., Liu, J., & Lindsay, W. (2019). Why firms go green and how green impacts financial and innovation performance differently: An awareness-motivation-capability perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 36(1), 1-27. <https://doi.org/10.1007/s10490-018-9630-8>

Sochos, A., & Latchford, E. (2015). Financial Aversion and Its Link to Attachment Anxiety. *Current Psychology*, 35(4), 606-614. <https://doi.org/10.1007/s12144-015-9327-9>

Solt, F. (2008). Economic Inequality and Democratic Political Engagement. *American Journal of Political Science*, 52(1), 48-60. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5907.2007.00298.x>

Stiglitz, J. E. (2009). THE ANATOMY OF A MURDER: WHO KILLED AMERICA’S ECONOMY? *Critical Review*, 21(2-3), 329-339. <https://doi.org/10.1080/08913810902934133>

- Strike, V. M., Gao, J., & Bansal, P. (2006). Being good while being bad: social responsibility and the international diversification of US firms. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 850-862. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400226>
- Surroca, J., Tribó, J. A., & Zahra, S. A. (2013). Stakeholder Pressure on MNEs and the Transfer of Socially Irresponsible Practices to Subsidiaries. *Academy of Management Journal*, 56(2), 549-572. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0962>
- Tsuruta, D. (2018). SME policies as a barrier to growth of SMEs. *Small Business Economics*, 54(4), 1067-1106. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0119-0>
- Tulli, V., Gallegati, M., & Weinrich, G. (2019). Financial conditions and supply decisions when firms are risk averse. *Journal of Economics*, 128(3), 259-289. <https://doi.org/10.1007/s00712-019-00655-x>
- Vrtička, P., & Vuilleumier, P. (2012). Neuroscience of human social interactions and adult attachment style. *Frontiers in Human Neuroscience*, 6, 212-220. <https://doi.org/10.3389/fnhum.2012.00212>
- Wang, X., & Gu, X. (2019). Political incentives in firms' financial reporting: evidence from the crackdown on corrupt municipal officials. *Economics of Governance*, 20(3), 255-284. <https://doi.org/10.1007/s10101-019-00225-3>
- Ward, A. M., & Forker, J. (2015). Financial Management Effectiveness and Board Gender Diversity in Member-Governed, Community Financial Institutions. *Journal of Business Ethics*, 141(2), 351-366. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2699-9>
- Welfens, P. J. J. (2020). Macroeconomic and health care aspects of the coronavirus epidemic: EU, US and global perspectives. *International Economics and Economic Policy*, 17(2), 295-362. <https://doi.org/10.1007/s10368-020-00465-3>
- Yeo, L. H. (2020). Impact of Covid-19 pandemic on Asia-Europe relations. *Asia Europe Journal*, 1-4. <https://doi.org/10.1007/s10308-020-00575-2>
- Zada, M., Yukun, C., & Zada, S. (2019). Effect of financial management practices on the development of small-to-medium size forest enterprises: insight from Pakistan. *GeoJournal*, 84(1), 1-16. <https://doi.org/10.1007/s10708-019-10111-4>

Zalata, A. M., Ntim, C., Aboud, A., & Gyapong, E. (2018). Female CEOs and Core Earnings Quality: New Evidence on the Ethics Versus Risk-Aversion Puzzle. *Journal of Business Ethics*, 160(2), 515-534. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3918-y>