



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**

**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

**TÍTULO:**

**“La gestión financiera y su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones  
en la empresa SEDECONIND C.L”**

**AUTOR:**

**Ricardo Andrés Rivas Veliz**

**TUTOR:**

**Ing. Carmen Gutiérrez Zambrano, Mg**

**Informe de proyecto de investigación previo a la obtención del título de licenciado en  
Contabilidad y Auditoría**

**Manta – Manabí – Ecuador**

**23 de julio, 2026**

|                                                                                   |                                                                                               |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
|  | NOMBRE DEL DOCUMENTO:<br>CERTIFICADO DE TUTOR(A).                                             | CÓDIGO: PAT-04-F-004 |
|                                                                                   | PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO<br>BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR | REVISIÓN: 1          |
|                                                                                   |                                                                                               | Página 1 de 1        |

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Titulación bajo la autoría del estudiante Rivas Veliz Ricardo Andrés, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2026-1, cumpliendo el total de 336. horas, cuyo tema del Proyecto de Investigación es **"La gestión financiera y su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L."**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 23 de julio de 2026.

Lo certifico,

  
 Mg. Carmen Ebelina Gutiérrez Zambrano  
 Docente Tutora  
 Área: Contabilidad y Auditoría

## **DECLARACIÓN DE AUDITORÍA**

Yo, Rivas Veliz Ricard Andrés, declaro que el presente trabajo de investigación titulado:

**“LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INFLUENCIA EN LA EFICIENCIA DE LA TOMA  
DE DECISIONES EN LA EMPRESA SEDECONIND C.L”,**

ha sido desarrollado íntegramente por mí, de manera autónoma, con esfuerzo personal y con contenido original, producto de mi proceso de investigación y análisis.

Manifiesto que toda la información proveniente de fuentes externas ha sido debidamente citada y referenciada, respetando los derechos de autor y la normativa académica vigente.

En consecuencia, asumo la plena responsabilidad legal y académica sobre los análisis, conclusiones y resultados presentados en este trabajo.

Asimismo, declaro que el presente es de mi autoría y constituye patrimonio intelectual de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, quien podrá hacer uso del mismo para los fines académicos que estime pertinentes, de acuerdo con la normativa institucional vigente.

Manta, 22 de julio de 2026



**RIVAS VELIZ RICARDO ANDRÉS**

**C.I. 1350572424**

## **APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (TRIBUNAL)**

Los miembros del Tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por el Sr. Rivas Veliz Ricardo Andrés, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí".

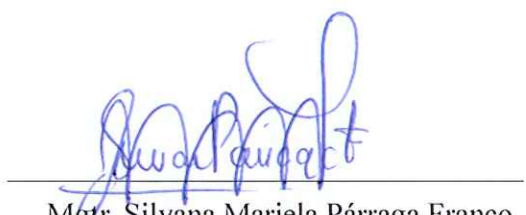
Con el tema "Gestión financiera y su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L."

Para constancia firman:



---

Mgtr. Juan Carlos Cevallos Hoppe  
**Presidente del Tribunal**



---

Mgtr. Silvana Mariela Párraga Franco  
**Miembro del Tribunal**



---

Mgtr. David Macias Valencia  
**Miembro del Tribunal**



## DEDICATORIA

La dedicatoria de este trabajo es primeramente a mis padres, Luis y Yoraima por su amor incondicional, sus sacrificios y el apoyo constante que me han brindado a lo largo de mi vida. Por creer en mí y ser mi ejemplo de lucha cada día y motivarme a ser la persona que hoy en día soy, por plantearme valores que hoy en día son mis fortalezas.

A mis hermanas, Daniela y Doménica, que siempre quiero que se inspiren en ser mejores personas cada día, y llegar a ser mejores profesionales, en que si yo puedo ellas también pueden lograr todo lo que se proponen siempre y cuando luchen por ello.

A mi ángel en el cielo que siempre me inculcó a ser una persona de gran corazón, humilde y responsable, me hubiera encantado que estuvieras aquí físicamente, pero sé que me guías, me cuidas y celebras cada uno de mis logros.

A mis abuelos y demás familiares, quienes de una u otro manera me han brindado su apoyo, sus consejos y palabras de motivación durante este proceso.

A esa persona especial en mi vida, por acompañarme durante cada proceso y cada logro de mi vida con su apoyo y amor incondicional.

Finalmente, me dedico este trabajo a mí mismo, porque, aunque el camino estuvo lleno de momentos difíciles siempre logré salir adelante con mente positiva y no me rendí.

*Ricardo Andrés Rivas Veliz*

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser mi guía y fortaleza, por enseñarme que la vida es una lluvia de emociones, que a veces hay días buenos y otros malos, pero todo está en no dejarse caer ni derrumbar sino de levantarse y luchar por todo aquello que desees lograr.

A mi tutora de tesis, por su paciencia y dedicación durante el desarrollo de este trabajo, sus conocimientos, observaciones y recomendaciones fueron necesarias para fortalecer esta investigación y permitirme culminar con éxito este capítulo de mi formación profesional.

A mis compañeros y amigos, con quienes compartí innumerables experiencias a lo largo de la vida universitaria. Gracias por cada momento vivido, y por formar parte de una etapa muy importante de mi crecimiento personal.

Finalmente, agradezco a todas aquellas personas que, de una u otra manera, contribuyeron a mi formación y me brindaron su apoyo durante este camino. Cada consejo y gesto fue un impulso para continuar y alcanzar este logro académico.

*Ricardo Andrés Rivas Veliz*

## ÍNDICE

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| DECLARACIÓN DE AUDITORÍA .....                              | 2  |
| APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (TRIBUNAL) .....       | 4  |
| DEDICATORIA .....                                           | 5  |
| AGRADECIMIENTO .....                                        | 6  |
| RESUMEN .....                                               | 15 |
| INTRODUCCIÓN .....                                          | 17 |
| CAPÍTULO I .....                                            | 20 |
| 1. MARCO TEÓRICO .....                                      | 20 |
| 1.1. Antecedentes Investigativos .....                      | 20 |
| 1.1.1. Análisis Comparativo y Vacío de Conocimiento .....   | 26 |
| 1.2. Fundamentación Teórica.....                            | 26 |
| 1.2.1. Variable Independiente .....                         | 26 |
| 1.2.1.1. Gestión .....                                      | 26 |
| 1.2.1.2. Gestión Financiera.....                            | 27 |
| 1.2.1.3. Principios de la Gestión Financiera.....           | 27 |
| 1.2.1.4. Importancia de la Gestión Financiera.....          | 28 |
| 1.2.1.5. La Gestión Financiera y su Rol en la Empresa ..... | 29 |
| 1.2.1.6. Elementos de la Gestión Financiera .....           | 29 |
| 1.2.1.7. Información Financiera .....                       | 30 |
| 1.2.1.8. Estados Financieros.....                           | 31 |
| 1.2.1.9. Análisis financiero.....                           | 32 |
| 1.2.1.10. Indicadores financieros .....                     | 34 |
| 1.2.1.11. Gestión del Riesgo Financiero .....               | 44 |
| 1.2.2. Variable Dependiente.....                            | 45 |

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| 1.2.2.1. Eficiencia.....                           | 45 |
| 1.2.2.2. Eficiencia Operativa.....                 | 45 |
| 1.2.2.3. Toma de Decisiones.....                   | 46 |
| 1.2.2.4. Toma de Decisiones Gerenciales.....       | 46 |
| 1.2.2.5. Importancia de la Toma de Decisiones..... | 47 |
| 1.2.2.6. Proceso Racional de Decisión.....         | 47 |
| 1.2.2.7. Evaluación de Alternativas.....           | 48 |
| 1.2.3. Relación entre Variables .....              | 48 |
| CAPÍTULO II.....                                   | 49 |
| 2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO .....            | 49 |
| 2.1. Enfoque de la Investigación .....             | 49 |
| 2.1.1. Enfoque Cualitativo.....                    | 49 |
| 2.1.2. Enfoque Cuantitativo.....                   | 49 |
| 2.2. Tipo de Investigación .....                   | 50 |
| 2.2.1. Investigación documental.....               | 50 |
| 2.2.2. Investigación de Campo .....                | 51 |
| 2.2.3. Investigación Descriptiva.....              | 51 |
| 2.3. Métodos de Investigación.....                 | 51 |
| 2.3.1. Método Deductivo.....                       | 51 |
| 2.3.2. Método Inductivo .....                      | 52 |
| 2.3.3. Método Analítico-Sintético .....            | 52 |
| 2.4. Técnicas de Recolección de Datos .....        | 53 |
| 2.4.1. Entrevista.....                             | 53 |
| 2.4.2. Análisis Documental .....                   | 53 |
| 2.5. Población y Muestra .....                     | 53 |



|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.5.1. Población.....                                                      | 53 |
| 2.5.2. Muestra.....                                                        | 54 |
| 2.6 Información de la empresa.....                                         | 55 |
| 2.6.1 Antecedentes.....                                                    | 55 |
| 2.6.2 Misión.....                                                          | 56 |
| 2.6.3 Visión.....                                                          | 56 |
| 2.6.4 Valores .....                                                        | 56 |
| 2.6.5 Base Legal .....                                                     | 57 |
| 2.6.6 Organigrama.....                                                     | 57 |
| 2.6.7 Ubicación .....                                                      | 58 |
| 2.6.8 Estados Financieros.....                                             | 58 |
| 2.7.10 Indicadores Financieros.....                                        | 66 |
| 2.8 Aplicación de Entrevista .....                                         | 68 |
| 2.8.1 Interpretación de las respuestas de las entrevistas realizadas ..... | 68 |
| 2.9 Triangulación de la información .....                                  | 69 |
| CAPÍTULO III .....                                                         | 71 |
| 3. Propuesta .....                                                         | 71 |
| 3.1 Título.....                                                            | 71 |
| 3.2 Justificación .....                                                    | 71 |
| 3.3 Objetivo general.....                                                  | 71 |
| 3.4 Objetivos específicos .....                                            | 71 |
| 3.5 Beneficiarios .....                                                    | 72 |
| 3.6 Factibilidad .....                                                     | 72 |
| 3.6.1 Factibilidad financiera.....                                         | 72 |
| 3.6.2 Factibilidad técnica .....                                           | 72 |



|                                                                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.6.3 Factibilidad legal .....                                                                               | 73  |
| 3.7 Desarrollo de la propuesta .....                                                                         | 73  |
| 3.7.2 Componente II: Estrategias financieras para fortalecer la gestión financiera...                        | 76  |
| 3.7.3 Componente III: Sistema de indicadores con rangos de semaforización.....                               | 78  |
| 3.7.4 Componente IV: Herramientas de seguimiento y evaluación financiera para la<br>toma de decisiones ..... | 84  |
| 3.7.5 Componente V: Seguimiento y mejora continua del modelo de gestión financiera<br>.....                  | 88  |
| CONCLUSIONES.....                                                                                            | 92  |
| RECOMENDACIONES .....                                                                                        | 93  |
| REFERENCIAS .....                                                                                            | 94  |
| ANEXOS .....                                                                                                 | 101 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1.</b> Estados Financieros .....                                                                           | 31 |
| <b>Tabla 2.</b> Métodos de Análisis Financieros .....                                                               | 33 |
| <b>Tabla 3.</b> <i>Indicadores de Liquidez</i> .....                                                                | 35 |
| <b>Tabla 4.</b> <i>Indicadores de Actividad</i> .....                                                               | 36 |
| <b>Tabla 5.</b> Indicadores de Endeudamiento .....                                                                  | 39 |
| <b>Tabla 6.</b> <i>Indicadores de Rentabilidad</i> .....                                                            | 41 |
| <b>Tabla 7.</b> Población.....                                                                                      | 54 |
| <b>Tabla 8.</b> Muestra .....                                                                                       | 55 |
| <b>Tabla 9.</b> Análisis Horizontal .....                                                                           | 58 |
| <b>Tabla 10.</b> Análisis Vertical .....                                                                            | 60 |
| <b>Tabla 11.</b> Análisis horizontal del estado de resultados .....                                                 | 63 |
| <b>Tabla 12.</b> Análisis Vertical del estado de resultados .....                                                   | 64 |
| <b>Tabla 13.</b> Resultados indicadores de liquidez.....                                                            | 66 |
| <b>Tabla 14.</b> Resultados indicadores de actividad .....                                                          | 66 |
| <b>Tabla 15.</b> Resultados indicadores de endeudamiento .....                                                      | 67 |
| <b>Tabla 16.</b> Resultados indicadores de rentabilidad.....                                                        | 67 |
| <b>Tabla 17.</b> Procedimiento de análisis de información financiera .....                                          | 75 |
| <b>Tabla 18.</b> Beneficios esperados del proceso .....                                                             | 75 |
| <b>Tabla 19.</b> Estrategias financieras propuestas para el fortalecimiento de la gestión financiera. ....          | 76 |
| <b>Tabla 20.</b> matriz de seguimiento de indicadores financieros para la evaluación de la gestión financiera. .... | 78 |
| <b>Tabla 21.</b> Matriz de evaluación de indicadores financieros frente a nivel esperados de desempeño .....        | 79 |
| <b>Tabla 22.</b> Matriz de rangos de semaforización para la evaluación del desempeño financiero .....               | 80 |
| <b>Tabla 23.</b> Matriz de acciones gerenciales según la evaluación de indicadores financieros .....                | 80 |
| <b>Tabla 24.</b> Matriz de monitoreo de indicadores financieros.....                                                | 81 |
| <b>Tabla 25.</b> Modelo de flujo de caja.....                                                                       | 84 |

|                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 26.</b> Matriz de apoyo para la toma de decisiones .....                          | 85 |
| <b>Tabla 27.</b> Matriz de aspectos evaluados para desarrollar el informe financiero ..... | 86 |
| <b>Tabla 28.</b> Acta de análisis financiero .....                                         | 87 |
| <b>Tabla 29.</b> Matriz de acciones de mejoras .....                                       | 88 |
| <b>Tabla 30.</b> Matriz de seguimiento del modelo integral de gestión financiera .....     | 88 |
| <b>Tabla 31.</b> Ciclo PHVA.....                                                           | 90 |
| <b>Tabla 32.</b> Evaluación de cumplimiento.....                                           | 90 |
| <b>Tabla 33.</b> Matriz de actividades a desarrollar .....                                 | 90 |
| <b>Tabla 34.</b> <i>Cronograma de implementación</i> .....                                 | 91 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Figura 1.</b> Valores.....                                                                 | 56  |
| <b>Figura 2.</b> Base Legal.....                                                              | 57  |
| <b>Figura 3.</b> Orgánico funcional.....                                                      | 57  |
| <b>Figura 4.</b> Semaforización automática de indicadores.....                                | 81  |
| <b>Figura 5.</b> Matriz de seguimiento y acciones correctivas de la matriz automatizada ..... | 89  |
| <b>Figura 6.</b> Certificado de análisis compilatio.....                                      | 108 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|                                                                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Anexo 1.</b> Formato entrevista gerente .....                                                              | 101 |
| <b>Anexo 2.</b> Formato entrevista contador .....                                                             | 104 |
| <b>Anexo 3.</b> Matriz de Excel automatizada indicadores financieros y herramientas de apoyo financiero ..... | 107 |



## RESUMEN

La investigación titulada “La gestión financiera y su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L.” se centró en analizar la incidencia de la gestión financiera en la toma de decisiones empresariales, mediante la evaluación de la situación económica y financiera de la organización. La problemática se relacionó con la ausencia de procesos financieros estandarizados y herramientas técnicas que permitieran generar información oportuna para una adecuada planificación y control de los recursos. Para alcanzar este propósito, la investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, mediante un estudio de caso con alcance descriptivo, documental y de campo; para el análisis se aplicaron herramientas de liquidez, gestión y rentabilidad complementadas con entrevistas estructuradas al gerente y contador de la empresa. El análisis realizado permitió identificar una disminución significativa de los activos, reducción de los ingresos y limitaciones en la liquidez operativa, ocasionadas por cambios en la estructura financiera y el incremento de determinados costos relacionados con la actividad empresarial. Con base a los resultados obtenidos durante el diagnóstico realizado, se diseñó un modelo integral de gestión financiera basado en políticas, procedimientos e indicadores financieros con sistema de semaforización, orientado a fortalecer el control, seguimiento y evaluación de los recursos. Finalmente, se concluyó que una adecuada gestión financiera influye directamente en la eficiencia de la toma de decisiones, al proporcionar información confiable que contribuye a reducir riesgos, optimizar recursos y favorecer la sostenibilidad empresarial.

**Palabras claves:** gestión financiera; toma de decisiones; indicadores financieros; análisis financiero; herramientas financieras.

## **ABSTRACT**

The research study entitled “Financial management and its influence on decision-making efficiency at SEDECONIND C.L.” focused on analyzing the impact of financial management on business decision-making by evaluating the economic and financial status of the organization. The core problem stemmed from the absence of standardized financial processes and technical tools to generate timely information for adequate resource planning and control. To achieve this objective, the research adopted a mixed-methods approach through a case study with descriptive, documentary, and field scopes. For the analysis, liquidity, management, and profitability tools were applied, complemented by structured interviews with the company’s general manager and accountant. The analysis made it possible to identify a significant decline in assets, a reduction in revenue, and operational liquidity constraints caused by shifts in the financial structure and an increase in specific operational costs. Based on the diagnostic findings, a comprehensive financial management model was designed built upon financial policies, procedures, and key performance indicators featuring a traffic light system aimed at strengthening resource control, monitoring, and evaluation. Finally, it was concluded that proper financial management directly influences decision-making efficiency by providing reliable information that mitigates risks, optimizes resources, and enhances business sustainability.

**Keywords:** financial management; decision-making; financial indicators; financial analysis; financial tools.

## INTRODUCCIÓN

La gestión financiera se ha convertido en un proceso indispensable para las organizaciones, ya que permite planificar, administrar, controlar los recursos económicos y generar información que respalde la toma de decisiones. Dentro de un entorno empresarial cada vez más competitivo, las empresas requieren disponer de información financiera confiable que respalde la formulación de estrategias y la adopción de decisiones oportunas, en ese sentido su desarrollo dentro de una organización contribuye a optimizar el uso de recursos, fortalecer la estabilidad económica y mejorar la capacidad de respuesta ante los cambios del mercado.

En el contexto internacional, la gestión financiera constituye un elemento relevante para la planificación y la toma de decisiones empresariales. Dolores, Salazar, & Valdivia (2024) analizaron la relación entre la planificación financiera, toma de decisiones y desempeño financiero en 308 micro, pequeñas y medianas empresas, pertenecientes a los sectores industrial, comercial y de servicios. En donde los resultados evidenciaron que el conocimiento y aplicación de la planificación financiera favorecen la toma de decisiones y contribuyen a un desempeño financiero más eficiente, destacando su importancia para fortalecer la gestión de las MIPYMES. Sin embargo, a pesar de la importancia que representa la gestión financiera en el entorno empresarial, varias organizaciones continúan enfrentando dificultades relacionadas con la planificación, control y análisis de la información financiera, limitando la capacidad de los directivos para tomar decisiones correctas.

En América Latina, Zumba, Jácome, & Bermúdez (2023) mediante el análisis de estudios previos sobre medianas empresas, determinaron que un modelo de gestión financiera se considera como una herramienta importante para proporcionar información adecuada para la toma de decisiones empresariales, por esa razón, la gestión financiera puede llegar a ser un factor determinante para la competitividad de las empresas. En Ecuador, Tipán & Abril (2024) desarrollaron un modelo de gestión financiera en donde sus resultados evidenciaron que la gestión financiera permite mejorar la eficiencia, analizar indicadores financieros y contribuir al cumplimiento de los objetivos empresariales, es por ello, que el fortalecimiento de la gestión financiera se convierte en un aspecto importante para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones y promover al crecimiento empresarial sostenible.



En este escenario local se ubica la compañía SEDECONIND C.L., dedicada a la prestación de servicios de seguridad privada en la ciudad de Manta, durante el período 2024-2025 en donde se identificaron debilidades en la gestión financiera, reflejadas en la limitada aplicación de herramientas de análisis financiero, ausencia de procedimiento estandarizados para el seguimiento de la información económica y financiera, así como insuficiencias en la planificación y el control de los recursos. Estas situaciones afectaron a la eficiencia de la toma de decisiones gerenciales, dificultando la evaluación verídica del desempeño económico.

Diversas investigaciones han demostrado que la gestión financiera constituyen un factor determinante para fortalecer la eficiencia organizaciones y mejorar la calidad de las decisiones empresariales, estudios desarrollados en empresas de diversos sectores evidencian que la aplicación de herramientas como el análisis de estados financieros, indicadores y la planificación presupuestaria permite identificar riesgos, optimizar recursos y orientar estrategias que favorecen la sostenibilidad institucional. En este sentido, se coincide en que una adecuada gestión financiera contribuye a disminuir falencias en el proceso de toma de decisiones y al desarrollo económico de las organizaciones.

La presente investigación adquiere relevancia debido a que permitió analizar la influencia de la gestión financiera en la eficiencia de la toma de decisiones de la empresa SEDECONIND C.L., identificando las principales debilidades que limitaban el adecuado uso de los recursos financieros y la disponibilidad de información para la gestión gerencial. Desde la perspectiva práctica, los resultados obtenidos constituyen una base para fortalecer los procesos de planificación, control y evaluación financiera mediante el diseño de un modelo integral de gestión financiera basado en indicadores, orientado a optimizar la toma de decisiones. Dentro del ámbito académico, el estudio aporta evidencia sobre la relación entre gestión financiera y la toma de decisiones en una empresa del sector de seguridad privada, contribuyendo al desarrollo de futuras investigaciones, asimismo, desde la perspectiva empresarial, la propuesta favorece al fortalecimiento de la sostenibilidad financiera, optimización de recursos y la mejora continua.

La investigación tuvo como objetivo general analizar la influencia de la gestión financiera en la eficiencia de la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L., para alcanzar este propósito, se examinó la situación actual de la gestión financiera de la empresa, se evaluó la relación entre la información financiera y la eficiencia en la toma de decisiones gerenciales, en

donde se diseñó una propuesta orientada a fortalecer la planificación, el control y el seguimiento de los recursos mediante políticas, procedimientos e indicadores financieros.

En concordancia con el problema identificado, la investigación se orientó a responder la siguiente interrogante: ¿De qué manera influye la gestión financiera en la eficiencia de la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L. durante los períodos 2024 y 2025?, esta pregunta permitió direccionar el desarrollo del estudio hacia el análisis de la situación financiera de la empresa y la identificación de los factores que inciden en la calidad de las decisiones gerenciales, siendo el eje central para el cumplimiento de los objetivos planteados.

La investigación se desarrolló en la empresa SEDECONIND C.L., dedicada a la prestación de servicios de seguridad privada, el estudio se delimitó al análisis de la gestión financiera y su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones durante los períodos evaluados, considerando la evaluación de los estados financieros, la aplicación de análisis horizontal, vertical e indicadores financieros, así como la información obtenida mediante entrevistas dirigidas al gerente y al contador de la empresa. En consecuencia, los resultados y la propuesta formulada corresponden al contexto organizacional de la entidad

Metodológicamente, la investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto con un alcance descriptivo y un diseño documental y de campo. Para la recopilación de información se aplicaron entrevistas al gerente y contador de la empresa, complementadas con la revisión de los estados financieros correspondientes en los períodos retrospectivamente analizados. Posterior a eso, se realizaron los análisis horizontales, verticales y de indicadores financieros, lo cual permitió identificar las principales fortalezas y debilidades de la gestión financiera y establecer los criterios necesarios para el diseño de la propuesta.

Finalmente, la investigación plantea una alternativa práctica para fortalecer la gestión financiera en SEDECONIND C.L., mediante la aplicación del modelo propuesto, el cual busca mejorar el control y seguimiento de la información financiera, optimizar recursos y proporcionar información confiable para la toma de decisiones. Se espera contribuir al fortalecimiento de la planificación financiera, reducir riesgos asociados a una gestión empírica y favorecer la sostenibilidad y competitividad de la entidad.

## **CAPÍTULO I**

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. Antecedentes Investigativos**

Las autoras Cedeño & Ponce (2023) en su trabajo de investigación “Gestión financiera y su influencia en la toma de decisiones en la empresa ferretería Metalhierro S.A 2021” tuvo una problemática que se centró en la presencia de inconvenientes en la gestión de sus recursos financieros, evidenciándose falencias en los procedimientos contables y financieros que impiden obtener información real y oportuna, afectando directamente la toma de decisiones dentro del ámbito administrativo y financiero.

El estudio tuvo como objetivo principal el mejorar la gestión financiera de la empresa mediante el análisis de sus procesos, con la finalidad de optimizar la calidad de la información contable y fortalecer la toma de decisiones gerenciales.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque aplicado, sustentado en bases teóricas y prácticas; se hizo uso del diagnóstico a la gestión financiera y técnicas de recolección de datos como entrevistas dirigidas al personal del área contable, permitiendo de esta manera identificar las deficiencias existentes en la empresa.

Como principales conclusiones del estudio se determinó que la empresa no maneja de manera óptima su gestión financiera, lo que limita la calidad de la información y la toma de decisiones; en consecuencia; se plantea una propuesta de mejora orientada a fortalecer la liquidez y optimizar los procesos financieros en períodos futuros.

Por otra parte, Cedeño & Zambrano (2020) desarrolló el estudio “La gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de las empresas comerciales de insumos acuícolas de la ciudad de Bahía de Caráquez”. Como problemática del estudio se pudo constatar que la gestión financiera llevada a cabo en la empresa se realizaba de manera empírica, es decir; sin las adecuadas herramientas técnicas, lo que generaba escasa liquidez y alta dependencia de apalancamiento externo lo cual limita al desarrollo de la institución.

Su objetivo principal fue el determinar la influencia de la gestión financiera en la rentabilidad de las empresas comerciales de insumos acuícolas en la ciudad de Bahía de Caráquez,



esto con la finalidad de determinar cómo el manejo de los recursos financieros incide en su desempeño económico.

La investigación adoptó una metodología con enfoque descriptivo y diseño de campo, en la cual se aplicaron 28 encuestas estructuradas a propietarios de empresas comerciales de insumos acuícolas, junto a la revisión de registros contables provenientes de los periodos 2019 y 2020; mismos con los cuales se realizó la interpretación de indicadores financieros estándar relativos al inventario, márgenes operativos y cobertura de intereses, información que se complementó con entrevistas semiestructuradas, análisis de contenidos y triangulación de resultados.

Las conclusiones principales revelaron limitaciones severas por la falta de planeación financiera, mostrando un alto nivel en el porcentaje de empresas operando sin balances actualizados lo que genera a la larga un sobreendeudamiento en el total de los activos de estas compañías; razón por lo que se ha recomendado la adopción inmediata de contabilidad básica de doble entrada, además del análisis de ratios de liquidez y endeudamiento de manera mensual a fin de conocer la situación de la empresa a un tiempo adecuado.

Los autores Pilaguano-Mendoza et al., (2021) en su artículo “Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post-covid”, cuya problemática se centró en la ausencia de estructura organizacional definida en empresas privadas donde todas las funciones se ejecutan empíricamente por una sola persona, sin flujogramas de procesos, manuales de funciones ni políticas institucionales, registrando transacciones de manera errónea y elaborando balances mal estructurados que impiden a la gerencia tomar decisiones informadas.

Tuvo como objetivo principal analizar un modelo de gestión financiera mediante instrumentos administrativos y financieros para mejorar procesos internos y toma de decisiones.

Su metodología se empleó por medio de técnicas de observación directa para constatar la situación organizacional real de las empresas privadas, complementada con análisis exhaustivo de información documental incluyendo balances financieros mal estructurados, registros contables erróneos y ausencia de controles procesales.

Como principales conclusiones del trabajo se asumió que las empresas privadas carecen de una estructura administrativa definida lo que limita al crecimiento y control organizacional, por



tanto; se propone implementar urgentemente un modelo de gestión financiera integral que contienen organigrama estructural, manual de funciones, políticas institucionales, flujogramas de procesos y análisis financiero sistemático.

A nivel de servicios de transporte urbano, Pozo (2024) con su investigación “Gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones de inversión en la cooperativa de transporte urbano Grupo 8 del cantón de Quevedo 2021-2022”. En este estudio, el problema central se relacionó en la gestión inadecuada de los riesgos financieros, además de presentar una estructura administrativa débil y la falta de imagen institucional mismo que ha provocado un impedimento en cuanto a la fidelización de clientes dentro del mercado cada vez más competitivo.

Esta investigación tuvo como objetivo general el evaluar la incidencia de la gestión financiera en la toma de decisiones de inversión de la organización cooperativa que se encuentra como objeto de estudio, con el fin de utilizar de manera óptima los recursos por medio de la proporción de datos reales y el establecimiento de criterios de asignación y distribución de ingresos y gastos.

El trabajo investigativo se ha desarrollado por medio de un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo; de tipo exploratorio y descriptivo, en donde se recolectaron datos primarios por medio de técnicas de investigación como las entrevistas y encuestas realizadas y dirigidas a directivos y socios de la Cooperativa “Grupo 8”, que, complementadas con técnicas secundarias como la revisión documental a los estados financieros y registros institucionales se identificaron principales fortalezas y debilidades de la organización que garantice la validez y profundidad del diagnóstico.

Como principales conclusiones del estudio se determinó que las amenazas y debilidades superan ampliamente a las oportunidades y debilidades de la cooperativa, evidenciándose una política financiera con alta dependencia de aportes de socios que genera debilidad financiera institucional, por tanto; se propone la implementación urgente de un plan de negocio institucional integral junto con un modelo de gestión de transporte basado en la caja común equitativa, estrategias para fidelizar clientes externos e internos, diversificación de inversiones y formalización de procesos contables.

En el contexto productivo, Balseca (2024) desarrolló la investigación “Gestión financiera en la agroindustria y su incidencia para la toma de decisiones”, cuya problemática se centró en la

limitada información aportada por los estados financieros que lleva a la administración de la agroindustria a tomar decisiones equivocadas, generando problemas de liquidez, bajo rendimiento de activos operativos, mínimos porcentajes de utilidad en ejercicios contables y falta de datos razonables para garantizar desarrollo sostenible en un mercado altamente competitivo.

La investigación propuso un objetivo general centrado en la propuesta de un modelo de gestión financiera mediante el uso del análisis financiero para optimizar la toma de decisiones gerenciales en la procesadora agroindustrial.

La metodología utilizada se caracterizó por ser no experimental de tipo longitudinal al analizar los estados financieros de los periodos económicos 2020-2021, manteniendo un enfoque mixto y alcance descriptivo, los métodos empleados fueron el inductivo, deductivo, analítico y sintético, mismos que fungieron como base para la manipulación de las variables dependientes de liquidez, rendimiento y rentabilidad a través de la revisión documental a los estados financieros de la procesadora.

Las conclusiones obtenidas del estudio llevado a cabo se determinaron en cuanto a la carencia de una gestión financiera eficiente, basándose principalmente en la aceptación de productos por consumidores para competir en el mercado lo que resulta insuficiente ante problemas persistentes de liquidez y baja rentabilidad, por lo que; es imperativo implementar un modelo de gestión financiera integral que incluya el análisis financiero periódico por medio del uso de indicadores claves de desempeño (KPIs), proyecciones de flujo de caja y estrategias de decisión gerencial basada en datos.

El autor Rocha et al., (2025) en su artículo titulado “Gestión financiera en la empresa: conceptos básicos, herramientas y técnicas para la toma de decisiones”, se identificó la problemática de la falta de comprensión integral de los conceptos fundamentales de gestión financiera que limita la capacidad de las empresas para diagnosticar su situación económica, controlar recursos, planificar estratégicamente y maximizar rentabilidad en entornos competitivos.

Se ha establecido como objetivo principal de investigación el establecimiento de principios básicos de gestión financiera y su aplicación práctica para la optimización de la toma de decisiones empresariales.

La metodología se desarrolló con un enfoque teórico-descriptivo con revisión bibliográfica exhaustiva de fuentes académicas y técnicas sobre gestión financiera, estructurando un marco conceptual que integra definiciones de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y rotación de activos; se analizaron herramientas prácticas como estados financieros, indicadores financieros y técnicas de análisis para diagnóstico empresarial, complementando con ejemplos prácticos de aplicación en PYMES latinoamericanas, síntesis de normativas contables internacionales y casos ilustrativos que demuestran relación directa entre gestión estructurada y mejora en indicadores de desempeño.

Dentro de las conclusiones del trabajo se determinó que la gestión financiera constituye una herramienta técnica indispensable para diagnosticar proactivamente la situación empresarial, equilibrar liquidez con rentabilidad, anticipar riesgos y generar información estratégica para decisiones óptimas, destacando que las empresas con sistemas formales de control financiero mejoran sus resultados en un promedio del 25-35% en los casos analizados.

Dentro del sector bancario, la autora Castañeda (2024) elaboró la investigación “Gestión financiera para la toma de decisiones en la banca privada del Ecuador”, en donde se identificó la necesidad de equilibrar eficientemente la liquidez con la rentabilidad en un sistema financiero dolarizado y en constante evolución, evidenciándose desafíos en el control de recursos de terceros, anticipación de variaciones económicas y provisión de información completa a clientes externos mediante indicadores financieros que sustenten decisiones proactivas ante un entorno de mercado competitivo y riesgos cambiantes.

El objetivo general de la investigación fue establecer la incidencia de la liquidez en la rentabilidad de los bancos privados ecuatorianos, proponiendo estrategias de gestión financiera basadas en el análisis de indicadores clave.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con tipo descriptivo-explicativo, obteniendo información exclusivamente de fuentes secundarias como artículos científicos, papers académicos y datos oficiales emitidos por la Superintendencia de Bancos del Ecuador; se analizaron indicadores financieros de liquidez y rentabilidad, haciendo énfasis principal en el ROA, ROE y margen de interés neto de los principales banco durante el período de post-dolarización, esto para sustentar la identificación de componentes estratégicos que optimicen la gestión de recursos y riesgos en entidades financieras.

Como conclusiones del estudio se determinó que la gestión financiera en los bancos privados del Ecuador constituye un proceso estratégico de acciones para administrar eficientemente recursos y riesgos en un sistema consolidado posterior a la dolarización esto bajo supervisión de la Superintendencia de Bancos, destacando la necesidad imperativa de equilibrar liquidez con rentabilidad para anticipar variaciones económicas, fortalecer la posición competitiva y maximizar objetivos a largo plazo.

Por último, el estudio realizado por Cedeño Sánchez (2023) con el tema “Gestión financiera y su influencia en la liquidez de la empresa Aguilar Construcciones & impermeabilizaciones de la ciudad de Manta en el año 2020”, en el que se determinó como problema principal la falta de estabilidad organizativa en la empresa, misma que se encuentra en vías de desarrollo; donde no se efectúa un correcto análisis y evaluación de estados financieros ni se aplican indicadores principales para conocer su situación financiera, generando una gestión empírica reactiva a necesidades inmediatas del mercado que compromete la liquidez y control operativo.

Se ha propuesto como objetivo el análisis de la gestión financiera y su influencia en la liquidez y rentabilidad de la empresa Aguilar Construcciones & Impermeabilizaciones de la ciudad de Manta en el año 2020.

La investigación empleó un enfoque inductivo mediante el estudio de campo y observación directa de la empresa en la ciudad de Manta, complementándose con un enfoque deductivo para establecer relaciones entre variables a partir de conceptos y teorías financieras expuestas; se aplicaron técnicas primarias como la entrevista dirigida al contador general a fin de profundizar en procesos internos, asimismo, se hizo uso de encuestas estructuradas por medio de la recolección de datos financieros reales, balances y flujos de caja que permitieron hacer una triangulación de los hallazgos empíricos para validar la influencia de la gestión en la liquidez.

Como principales conclusiones del estudio se determinó que la empresa, al ser joven; carece de procesos y políticas que regulen y controlen sus operaciones contables y financieras, realizando una gestión empírica basada en necesidades coyunturales del mercado lo que resulta en un nivel excesivo de liquidez para el 2020 y baja eficiente operativa en el mismo año.



### **1.1.1. Análisis Comparativo y Vacío de Conocimiento**

Los antecedentes revisados coinciden con que cuando una empresa no cuenta con procesos financieros claros, carece de controles internos y utiliza pocas herramientas de análisis, las decisiones que toman sus directivos suelen ser poco precisas o no permiten llegar a los resultados esperados. Esto sucede en distintos tipos de negocios, como ferreterías, pequeñas productoras de lácteos, comercios minoristas, cooperativas de transporte, agroindustrias, constructoras, entidades bancarias, entre otros. En todos estos casos, se pudo observar que una gestión financiera débil puede terminar generando decisiones improvisadas, baja rentabilidad, problemas con indicadores económicos y dificultades en la planificación.

Por otra parte, aunque la mayoría de estos estudios usan enfoques descriptivos y cualitativos, coinciden en mostrar cómo la gestión financiera influye en la liquidez, la inversión, los costos y el manejo del riesgo en diferentes actividades económicas. Es por ello que, a pesar de la variedad de sectores analizados, se evidencia escasa producción investigativa que examinen esta relación en empresas dedicadas a la seguridad privada, la cual está relacionada a un ámbito en donde las decisiones deben ser rápidas, justificadas, y ajustada a los recursos limitados, la administración del personal operativo y el control de riesgo. Esta ausencia o vacío de estudios respalda la importancia del presente trabajo “La gestión financiera y su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L”

## **1.2.Fundamentación Teórica**

### **1.2.1. Variable Independiente**

#### ***1.2.1.1.Gestión***

Expresa Sánchez (2016) que la gestión es aquel proceso en el que se produce la ejecución y coordinación de las actividades administrativas, considerando la importancia de una aplicación adecuada de los recursos disponibles para que tenga lugar el cumplimiento de los objetivos de forma eficaz y eficiente.

En concordancia con lo manifestado por Jairo y Gutiérrez (2018) la gestión comprende en sí misma el conjunto de decisiones y acciones cuya orientación es administrar eficientemente los recursos financieros disponibles, con la finalidad de generar valor para la organización y que sea certera la sostenibilidad en el transcurso del tiempo.



Por las definiciones dadas por ambos autores se puede determinar que la gestión es un proceso integral que no se encuentra solamente basado en una ejecución y coordinación de actividades, sino que implica una toma de decisiones con eficiencia cuya finalidad se encuentra basada en el uso eficiente de recursos, cumpliendo con los objetivos de las organizaciones de mismo modo que genera valor con el transcurso de sus períodos de tiempo.

#### ***1.2.1.2. Gestión Financiera***

El autor Córdoba (2022) afirma que la gestión financiera genera información específica para analizar la situación en el ámbito económico de la organización, permitiendo formular estrategias que promuevan un uso adecuado de los recursos, lo que es equivalente a la maximización de valores al mismo tiempo que se asegura su estabilidad económica, se fortalece del desempeño operativo y se contribuye al logro de objetivos planteados en la planificación.

Por otro lado, manifiesta Padilla (2016) que la gestión financiera en una empresa implica la administración, control y utilización del dinero en sus distintas formas para cubrir las necesidades operativas y estratégicas de la organización, por lo que, es necesario obtener recursos financieros mediante la aplicación de diversas estrategias, que pueden incluir tanto fuentes internas como externas.

En base a lo mencionado por los autores, este tipo de gestión se entiende como el conjunto de acciones en las que una entidad organiza y administra de forma adecuada sus recursos económicos, procurando que cada decisión contribuya a mantener la estabilidad, continuidad y expansión de sus actividades.

Este proceso incluye desde la preparación de proyecciones y planes económicos hasta la revisión de los resultados alcanzados, con el propósito de asegurar la viabilidad tanto en el corto como en el largo plazo.

#### ***1.2.1.3. Principios de la Gestión Financiera***

En base a lo expuesto por Mosquera (2019) una administración de calidad debe fundamentarse en los principios de eficacia, eficiencia y economía, orientando el uso racional del capital hacia la satisfacción de objetivos institucionales y las expectativas de los grupos de interés. Para alcanzar este propósito, resulta imperativo que el gestor financiero adopte una postura prospectiva, fundamentada en la estimación rigurosa de flujos de caja y la vigilancia constante de

la tesorería, permitiendo anticipar necesidades de financiamiento y mitigar riesgos antes de la toma de decisiones.

La gestión financiera se constituye entonces como el eje estratégico que permite a las organizaciones, independientemente de su magnitud, transformar los recursos monetarios en activos productivos y solvencia operativa, siendo una disciplina que exige un equilibrio técnico entre la búsqueda de rentabilidad y la exposición al riesgo, reconociendo siempre el valor del dinero en el tiempo y el impacto de variables macroeconómicas, como la inflación y las tasas de interés, sobre la estabilidad y el crecimiento del patrimonio empresarial.

#### ***1.2.1.4.Importancia de la Gestión Financiera***

La gestión financiera constituye un elemento fundamental dentro de las empresas, puesto que, permite garantizar un adecuado manejo de los recursos económicos y contribuye directamente a la sostenibilidad organizacional.

En este sentido, según Arango Gallego (2023), la importancia de la gestión financiera radica en su capacidad para orientar el uso eficiente de los recursos económicos y apoyar la toma de decisiones estratégicas que aseguren la rentabilidad, estabilidad y sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

Por otro lado, para Ponce Álvarez (2024) una correcta administración financiera no solo se enfoca en el control del dinero, sino también en la toma de decisiones estratégicas que favorecen el desarrollo continuo y la expansión de la entidad. De esta manera, se convierte en un pilar clave para mantener el equilibrio económico y promover el crecimiento a largo plazo dentro de cualquier organización.

De este modo, la gestión financiera se entiende como un proceso técnico y estratégico que permite a las organizaciones anticipar escenarios, optimizar la asignación de recursos y sostener su operación en entornos cambiantes, es decir que, su importancia no solo radica en controlar ingresos y egresos, sino en integrar herramientas de planificación, análisis y proyección que faciliten decisiones oportunas y coherentes con la realidad del negocio, reduciendo riesgos y fortaleciendo la capacidad de generar valor a largo plazo.

#### ***1.2.1.5. La Gestión Financiera y su Rol en la Empresa***

La gestión financiera se define como el proceso estratégico encargado de la obtención, el aprovechamiento y la administración de los recursos económicos con el fin primordial de elevar al máximo el valor patrimonial de los accionistas.

Por ello, Soria (2024) establece que este rol dentro de la empresa no se limita a la custodia de fondos, sino que abarca una dimensión integral que incluye desde la planificación presupuestaria y la elaboración de proyecciones hasta el análisis crítico de inversiones y la optimización del capital de trabajo.

Destaca por otra parte que, para que este ejercicio sea efectivo, el administrador debe regirse por los principios de eficacia en el cumplimiento de metas, eficiencia en el manejo de los insumos y economía en la reducción de costos, integrando además una vigilancia constante del flujo de caja y de las variables del entorno macroeconómico.

Determinan Ross et al. (2018) que este rol implica resolver tres cuestiones fundamentales: la presupuestación de capital, la estructura financiera y la gestión del capital de trabajo a corto plazo, asegurando que la empresa mantenga el equilibrio entre la rentabilidad y la liquidez necesaria para operar.

Para que este proceso sea integral, debe regirse por los principios de eficacia, eficiencia y economía, orientando el uso racional de los insumos hacia el cumplimiento de metas institucionales y la satisfacción de los grupos de interés.

#### ***1.2.1.6. Elementos de la Gestión Financiera***

Según Puente et al. (2022), la gestión financiera se sustenta en elementos clave que permiten articular el plan estratégico con la realidad económica de la entidad. Los principales elementos que integran la gestión financiera son los siguientes:

- **Planificación y Elaboración de Presupuestos:** permite estimar los ingresos y gastos previstos, facilitando una asignación adecuada de los recursos financieros de acuerdo con las necesidades de la organización.
- **Gestión de Costos:** comprende el seguimiento y evaluación de los gastos operativos con el propósito de controlar los gastos y mejorar la rentabilidad.



- **Fuentes de Financiamiento:** corresponde a la selección de alternativas mediante las cuales la empresa obtiene los recursos necesarios para desarrollar sus actividades, ya sea a través de capital propio o financiamiento externo.
- **Administración del Capital de Trabajo:** se enfoca al manejo eficiente de los activos y pasivos corrientes para mantener la liquidez y garantizar el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo.
- **Evaluación de Inversiones y Portafolios:** consiste en valorar la conveniencia financiera de nuevos proyectos y alternativas de inversión, considerando el equilibrio entre el rendimiento esperado y el nivel de riesgo.
- **Control Financiero:** comprende el seguimiento permanente de los resultados financieros y de los flujos de efectivo, permitiendo identificar desviaciones y aplicar acciones correctivas cuando sea necesario.

Desde esta perspectiva, la gestión financiera representa un componente estratégico dentro de la administración empresarial, debido a que integra la planificación, el control y el análisis de la información económica para apoyar la toma de decisiones. En consecuencia, su importancia no radica únicamente en la obtención de resultados financieros favorables, sino también en la capacidad de garantizar la estabilidad económica y el crecimiento sostenible de la organización.

#### ***1.2.1.7. Información Financiera***

Según Bogdanski (2016) la información financiera es el conjunto de datos económicos que una entidad genera y presenta a través de los estados financieros cuyo origen es la contabilidad, con el propósito de mostrar su situación económica, resultados y flujos de efectivo, facilitando la evaluación y la toma de decisiones por parte de los usuarios internos y externos.

Para Kieso y Weygandt (2019) es aquella cuyo objetivo es brindar datos económicos útiles para los posibles inversionistas, acreedores, u otros, puesto que tienen una gran representatividad para decidir las acciones a tomar para la generación de recursos, por lo que, esta debe ser relevante y proporcionar fielmente la realidad de las distintas entidades.

Ambos criterios resultan complementarios, debido a que, el primero enfatiza la base contable y estructural de la información financiera, mientras que los segundos destacan su utilidad



y las características cualitativas que debe cumplir para la toma de decisiones, evidenciando que esta no solo debe generarse de manera adecuada, sino también ser relevante, confiable y útil.

#### **1.2.1.8.Estados Financieros**

Determina Mendoza Roca (2016) que los estados financieros se conciben como un conjunto de informes estructurados elaborados a partir del sistema de información contable, cuya finalidad es presentar estructurada y razonablemente la situación financiera, su desempeño económico, permitiendo a los inversionistas y demás usuarios evaluar su estabilidad y tomar decisiones fundamentadas en relación con la inversión y la gestión de recursos.

Para Amat (2017) estos constituyen informes contables sistematizados que sintetizan la información financiera de una entidad en un periodo determinado, permitiendo efectuar un análisis estructurado de su situación patrimonial, desempeño operativo y de la capacidad de generación de flujos, mediante la aplicación de indicadores financieros.

En base a lo expuesto por estos autores, se establecen de igual forma los estados financieros principales que tienen presencia en el instante en que se plantea realizar un análisis o evaluación financiera, todo ello se compendia mejor en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Estados Financieros**

| <b>Estados Financieros</b>            |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Estado de Situación Financiera</b> | Es el estado que presenta la posición financiera de la entidad en una fecha específica, detallando los activos, pasivos y el capital contable, permite evaluar la solvencia, estructura de recursos y la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones.                         |
| <b>Estado de Resultados</b>           | Este informe que mide el desempeño económico de la empresa en un periodo, mostrando ingresos, costos, gastos y el resultado neto. Su interpretación ayuda a tomar decisiones relacionadas con la rentabilidad operativa y financiera, eficiencia y estrategias para mejorar los resultados. |
| <b>Estado de Flujos de Efectivo</b>   | Presenta los movimientos de efectivo y equivalentes de efectivo clasificados en actividades de operación, inversión y                                                                                                                                                                       |

|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                           | financiamiento, siendo esencial para entender la capacidad de la empresa de generar efectivo, planificar pagos, inversiones y financiamiento, y evitar problemas de liquidez que no se ven solo con los otros estados.                                                                                                                                          |
| <b>Estado de Cambios en el Patrimonio</b> | Demuestra cómo se modifica el patrimonio de los propietarios durante un periodo contable debido a utilidades retenidas, aportes, retiros o ajustes de capital, haciendo posible a los tomadores de decisiones comprender cómo las ganancias se distribuyen o se reinvierten y la posición de los accionistas.                                                   |
| <b>Notas a los Estados Financieros</b>    | Son “explicaciones adicionales” que complementan las cifras de los estados financieros, detallando políticas contables, métodos de medición, estimaciones y otros aspectos relevantes, es fundamental para interpretar correctamente los números y tomar decisiones bien fundamentadas, especialmente cuando hay complejidad o incertidumbre en la información. |

**Nota.** En la tabla presentada se detallan todos los estados financieros que una compañía deberá realizar para la respectiva presentación de su información contable. Adaptado de “Análisis de estados financieros, fundamentos y aplicaciones.”, 2017; y “Contabilidad financiera para contaduría y administración”, 2016.

#### **1.2.1.9. Análisis financiero**

Manifiesta Núñez Álvarez (2016) que el análisis financiero debe realizarse según los objetivos que persiga la organización, de manera que será útil para que se anticipen las condiciones futuras, basándose en una relación intrínseca del presente y el pasado que deriva a que se produzcan mejores estimaciones o predicciones con respecto a la evaluación de su posición económica.

También Gitman y Zutter (2016) sostienen que existen procedimientos utilizados para examinar detalladamente los estados financieros, separando cada uno de sus componentes o realizando comparaciones entre diferentes periodos, siendo posible evaluar la evolución, tendencias y efectos de las decisiones tomadas dentro de la empresa, facilitando una mejor interpretación de su situación económica.

En función a los planteamientos expuestos, se destaca que este análisis es una herramienta crucial para la evaluación de la situación económica y financiera de una entidad, al permitir la interpretación estructurada de la información contenida en los estados financieros, este proceso no solo considera el análisis de datos presentes, sino que integra información histórica con el propósito de generar proyecciones que respalden la toma de decisiones.

Del mismo modo, ambos autores destacan que este análisis financiero se apoya en tres métodos principales específicos, que se basan en el estudio de la composición y la evolución de sus partidas en el tiempo; aquellos serán explicados de mejor manera en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Métodos de Análisis Financieros**

| <b>Métodos de Análisis Financieros</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Análisis Horizontal</b>             | Permite evaluar la estructura de los estados financieros en un periodo determinado, mediante la expresión de cada una de sus partidas como un porcentaje de un total base, facilitando la identificación de la importancia relativa de cada cuenta dentro del conjunto, el análisis de la composición de los recursos, obligaciones y resultados de la empresa, así como la detección de desequilibrios financieros. |
| <b>Análisis Vertical</b>               | Consiste en comparar las cifras de los estados financieros entre dos o más periodos consecutivos, para identificar las variaciones que han ocurrido en las diferentes partidas, ya sean en valores absolutos o porcentuales, evaluar el crecimiento, disminución o estabilidad de la empresa a lo largo del tiempo y analizar el impacto de las decisiones financieras adoptadas.                                    |
| <b>Análisis Histórico</b>              | Su enfoque es el estudio del comportamiento de las cuentas financieras a través de varios periodos, tomando como referencia datos del pasado para identificar tendencias y patrones de evolución, permitiendo comprender la trayectoria de la empresa, facilitando la proyección de escenarios futuros.                                                                                                              |

**Nota.** En la presente tabla se presentan los tres diferentes métodos de análisis financieros. Adaptado de "Principios de administración financiera (14.<sup>a</sup> ed.).", 2016.



#### ***1.2.1.10. Indicadores financieros***

Los autores Correa et al., (2021) plantean que, los indicadores financieros son herramientas que permiten evaluar la capacidad de una empresa para cumplir tanto con sus compromisos de corto plazo como con sus obligaciones a futuro. Los más destacados son: capital de trabajo, prueba ácida, niveles de endeudamiento y los índices de cobertura, aquellos indicadores ofrecen una visión más amplia del estado económico de la entidad y resultan fundamentales para apoyar decisiones financieras bien estructuradas.

De acuerdo con Fernández Navarrete (2018), estos constituyen materiales de análisis que se obtienen a partir de la relación entre diferentes partidas de los estados financieros, permitiendo evaluar la situación económica de una entidad en términos de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia operativa para facilitar la interpretación de la información contable.

En base a dichas afirmaciones, la revisión de estos indicadores de manera constante es crucial, debido a que nos ayudan a identificar posibles señales de riesgo, medir los efectos de las políticas internas y definir acciones que fortalezcan la situación de la empresa, de modo que, así se logrará anticipar desequilibrios en el flujo de efectivo, evaluar si el nivel de endeudamiento es sostenible y determinar si la empresa cuenta con la capacidad real para asumir nuevas inversiones o créditos.

##### ***1.2.1.10.1. Indicadores de Liquidez***

Según como lo manifiesta Proaño (2023) los indicadores o ratios de liquidez son razones financieras que se encargan de medir el nivel de cobertura de los compromisos u obligaciones de la empresa en relación a la totalidad de sus fondos, no necesariamente estos deben estar disponibles de manera inmediata, si no que pueden ser convertidos en un tiempo no mayor a un año.

Este grupo de indicadores mostrará la capacidad que tendrá una organización para cumplir con sus obligaciones sin tener que recurrir a un financiamiento externo o apalancamiento operativo. En la siguiente tabla se detallan de manera específica las ratios pertenecientes a este grupo.



**Tabla 3. Indicadores de Liquidez**

| Indicador                 | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Fórmula                                                                           | Unidad de Medida | Lectura Cuantitativa |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------|
| <b>Razón Corriente</b>    | Este indicador es el más utilizado al momento de medir el nivel de liquidez que mantiene una entidad, su resultado expresará el nivel de veces en el que los fondos disponibles en la totalidad de los activos corrientes podrán cubrir las obligaciones exigibles en un período de un año. | $\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$                     | USD o veces      | 1 vez o 1 dólar      |
| <b>Prueba Ácida</b>       | La prueba ácida a diferencia de la razón corriente es un tipo de ratio menos líquido, esto debido a que para su cálculo no se considerarán a los inventarios esto se da al considerarse que este tipo de activos no se convierten en efectivo en un corto período.                          | $\frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos Corrientes}}$ | USD o veces      | 1 vez o 1 dólar      |
| <b>Liquidez Inmediata</b> | Comprende el nivel de cobertura más disponible que posee la empresa, esto porque al momento de realizarlo los únicos activos que se considerarán serán el efectivo y sus equivalentes, puesto que estos no dependerán de la venta de existencias.                                           | $\frac{\text{Efectivos y equivalentes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$               | USD o veces      | 1 vez o 1 dólar      |

**Nota.** Se detallan los diferentes indicadores de liquidez de los que se pueden hacer uso para la realización de un análisis financiero. Adaptado de “Análisis Financiero”, 2023.

#### 1.2.1.10.2 Indicadores de Actividad

Los indicadores de actividad o también indicadores de gestión son los encargados de medir que tan rápido una empresa convierte sus cuentas en recursos en efectivo y qué tan eficientemente usa sus activos en sus operaciones diarias por lo que se fungen como señales importantes de solvencia, eficiencia y posible creación de valor en la organización (Ollage Valarezo et al., 2017).

Además, estos indicadores permiten comparar el desempeño entre períodos o entre empresas, identificando si los activos están siendo administrados de forma eficiente o si existe una acumulación que puede afectar la liquidez y la rentabilidad.

**Tabla 4.** *Indicadores de Actividad*

| Indicador                      | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Fórmula                                                         | Unidad de Medida | Lectura Cuantitativa |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------|----------------------|
| Rotación de Cuentas por Cobrar | Esta ratio indica la cantidad de veces en que las que se han generado ventas a crédito y en que se recuperan estos valores convirtiéndolos en efectivo durante el ejercicio, lo que le indica a la entidad la facilidad con la que puede con la que puede cobrar sus cuentas y generar fondos. | $\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$     | Veces            | 1 vez                |
| Rotación de Inventario         | La rotación de inventarios es una razón que mide la                                                                                                                                                                                                                                            | $\frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$ | Veces            | 1 vez                |

actividad que ha  
tenido el inventario  
en un período de  
tiempo, asimismo  
esta ratio va a  
determinar la  
efectividad con la  
que se organiza este  
tipo de cuentas. De  
manera general, se  
compara con  
indicadores pasados,  
empresas similares y  
el promedio de la  
industria

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                   |       |       |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| <b>Rotación de Cuentas por Pagar</b> | De forma complementaria a la rotación de cuentas por cobrar, este ratio representará las veces en las que una organización ha recibido financiamiento por parte de terceros y ha cumplido con sus obligaciones durante un determinado período. | $\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras netas a crédito}}$ | Veces | 1 vez |
| <b>Rotación de Activos Fijos</b>     | Esta razón financiera es la encargada de representar la eficiencia de la entidad en relación a                                                                                                                                                 | $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos fijos netos}}$          | Veces | 1 vez |

la generación de ingresos mediante el uso de los activos fijos propiedad de la organización, su cálculo representa la cantidad de veces en los que la empresa renueva a sus activos fijo durante un período corriente o un año.

|             |                         |                        |       |       |
|-------------|-------------------------|------------------------|-------|-------|
| Rotación de | En relación con el      | <i>Ventas netas</i>    | Veces | 1 vez |
| Activos     | indicador anterior, la  | <i>Activos totales</i> |       |       |
| Totales     | rotación de activos     |                        |       |       |
|             | totales representará la |                        |       |       |
|             | intensidad de la        |                        |       |       |
|             | utilización de la       |                        |       |       |
|             | totalidad de los        |                        |       |       |
|             | activos en referencia   |                        |       |       |
|             | al total de los         |                        |       |       |
|             | ingresos generados      |                        |       |       |
|             | por las ventas que      |                        |       |       |
|             | mantiene la entidad     |                        |       |       |
|             | como parte de los       |                        |       |       |
|             | beneficios futuros.     |                        |       |       |

**Nota.** Se detallan los diferentes indicadores de actividad de los que se pueden hacer uso para la realización de un análisis financiero. Adaptado de “Indicadores financieros de gestión: análisis e interpretación desde una visión retrospectiva y prospectiva”, 2017

**1.2.1.10.3 Indicadores de Endeudamiento**

Por su parte, Tumbaco (2024) sustentan que este grupo de ratios permiten conocer cuánto capital ajeno está usando una entidad en comparación con su capital propio o con el total de sus



activos. Por eso, se consideran un indicador fundamental para la evaluación del nivel de obligaciones de un cliente antes de aprobarle un crédito.

Complementando lo anterior, se menciona que estas razones ayudan a la identificación del nivel de dependencia de financiamiento que tiene la organización y si se pudieran presentar dificultades para cumplir con sus futuras obligaciones.

**Tabla 5. Indicadores de Endeudamiento**

| Indicador                     | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Fórmula                                           | Unidad de Medida | Lectura Cuantitativa | Interpretación Técnica                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Razón de Endeudamiento</b> | A partir de la determinación de esta razón financiera se determinará la autonomía que mantiene la entidad en este mismo aspecto; un nivel alto en el cálculo de esta ratio identifica la dependencia de acreedores, al contrario; un nivel bajo da a entender que la entidad cuenta con la suficiente independencia financiera. | $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$ | Porcentaje       | 100%                 | Refleja la proporción de los activos que están financiados por terceros. Un nivel alto indica mayor dependencia de acreedores y mayor riesgo financiero; un nivel bajo evidencia mayor autonomía financiera. |

| Índice de Endeudamiento | Esta razón de endeudamiento es una de tipo patrimonial, en el que se expresa el nivel en el que los pasivos intervendrán en función al patrimonio total de una empresa. Se entiende como el grado en el que los accionistas y acreedores cooperan con la financiación de los activos de la entidad. | $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$ | Veces | 1 vez | Mide la relación entre los recursos aportados por terceros y los recursos propios. Un valor alto indica mayor apalancamiento y riesgo financiero y un valor bajo establece una menor dependencia al financiamiento externo. |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Nota.** Se detallan los diferentes indicadores de endeudamiento de los que se pueden hacer uso para la realización de un análisis financiero. Adaptado de “Indicadores financieros de endeudamiento del sector pesquero de la provincia de Santa Elena, período 2018-2022”, 2023.

#### 1.2.1.10.4 Indicadores de Rentabilidad

Rivera Marin (2021) por otro lado, señala que los indicadores de rentabilidad constituyen herramientas financieras que permiten evaluar la capacidad de una empresa para generar beneficios económicos mediante el uso eficiente de sus recursos, relacionando las utilidades obtenidas con las ventas, gastos y costos. Del mismo modo, se utilizan para evaluar la

administración que se está realizando sobre los recursos y medir si las decisiones tomadas están contribuyendo a obtener mejores resultados económicos.

Complementando lo suscrito, se indica que estas razones ayudan a identificar si la empresa está aprovechando adecuadamente sus ingresos y si realmente está convirtiendo sus operaciones en beneficios.

**Tabla 6. Indicadores de Rentabilidad**

| Indicador                         | Descripción                                                                                                                                                                                                                               | Fórmula                                            | Unidad de Medida | Lectura Cuantitativa | Interpretación Técnica                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rentabilidad de las Ventas</b> | Es el indicador utilizado para analizar la capacidad en la que una empresa generará ganancias a partir de los ingresos por las ventas realizadas, es fundamental considerar para este cálculo en valor neto de la utilidad de la entidad. | $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$ | Porcentaje       | 100%                 | Indica la utilidad final generada por cada unidad monetaria de ventas. Un porcentaje alto refleja mayor eficiencia en el control de costos y gastos; un valor bajo evidencia menor capacidad para generar ganancias. |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                         |            |      |                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Margen Bruto</b>            | Es muy similar al indicador anterior, no obstante; para su cálculo se considerará el valor de la utilidad bruta que obtenga la empresa lo que representará el porcentaje de esta utilidad frente a los ingresos operacionales del mismo período. | $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$     | Porcentaje | 100% | Mide la rentabilidad después de cubrir el costo de ventas. Un margen alto indica eficiencia en la producción o comercialización, en cambio; uno bajo puede reflejar altos costos o precios de venta reducidos. |
| <b>Margen Operativo (EBIT)</b> | Este ratio financiero analiza el grado de eficiencia que maneja una entidad en consideración al desarrollo de su objeto social, es decir; verifica que la entidad                                                                                | $\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas Netas}}$ | Porcentaje | 100% | Evalúa la rentabilidad de las operaciones principales del negocio, sin considerar efectos financieros o impuestos. Un valor alto indica eficiencia operativa; uno bajo sugiere altos                           |



|                                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                 |            |      |                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                      | <p>solo realizando su actividad principal es capaz de generar rendimientos sin la dependencia a otras operaciones que generen ingresos.</p>                                                                                        |                                 |            |      | gastos operativos.                                                                                                                                                                                                |
| <b>Rentabilidad de Activos (ROA)</b> | <p>Esta razón será la encargada de medir la rentabilidad total de los activos operativos de la empresa, a fin de identificar si la entidad realiza una óptima gestión de sus recursos para generar rentabilidad de los mismos.</p> | $\frac{EBIT}{Activos\ Totales}$ | Porcentaje | 100% | <p>Mide la capacidad de los activos de generar utilidades, en este caso un porcentaje alto refleja un uso eficiente de los recursos mientras que un bajo indica menor rendimiento de la inversión en activos.</p> |

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                            |                           |            |      |                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rentabilidad del Patrimonio (ROE)</b> | El indicador de la rentabilidad del patrimonio determina el rendimiento generado por el capital invertido por los accionistas de la empresa, en otras palabras; indica la eficiencia con la que la organización convierte su capital propio en utilidades. | $\frac{EBIT}{Patrimonio}$ | Porcentaje | 100% | Indica la rentabilidad obtenida sobre la inversión de los accionistas. En este indicador un valor alto establece una mayor generación de valor para los propietarios, al contrario de un valor bajo por el que se puede evidenciar bajo rendimiento del capital propio. |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Nota.** Se detallan los diferentes indicadores de rentabilidad de los que se pueden hacer uso para la realización de un análisis financiero. Adaptado de “Indicadores de rentabilidad, liquidez, deuda y eficiencia como herramienta de evaluación para TIENDAS S.A.”, 2023.

#### **1.2.1.11. Gestión del Riesgo Financiero**

Según Valencia (2021) estos riesgos pueden surgir por cambios en los precios de mercado, incremento en los costos, falta de cumplimiento por parte de los clientes o variaciones inesperadas en la demanda, siendo importante implementar un sistema adecuado de gestión de riesgos que ayuda a aplicar medidas que resguarden los recursos y mantengan la estabilidad operativa.

Para Gitman y Zutter (2016) esta gestión del riesgo financiero implica reconocer, analizar y reducir aquellos factores que pueden impactar negativamente en los resultados económicos de

una entidad. Además, permite prevenir posibles escenarios desfavorables y diseñar planes de respuesta que aseguren la continuidad de la empresa frente a situaciones imprevistas.

Los planteamientos de estos autores evidencian una visión complementaria sobre la gestión del riesgo financiero, en la que se identifican las diversas fuentes de riesgo derivadas del entorno económico y operativo, se enfatiza la necesidad de aplicar procesos sistemáticos para su análisis y mitigación; en este sentido, se puede establecer que la gestión del riesgo financiero no solo implica reconocer posibles amenazas, sino también implementar estrategias que permitan anticiparse a escenarios adversos, garantizando la estabilidad y continuidad de las organizaciones.

### **1.2.2. Variable Dependiente**

#### ***1.2.2.1.Eficiencia***

La eficiencia, según Juárez (2023), se entiende como la capacidad de una organización para utilizar de manera óptima sus recursos financieros y operativos, logrando el cumplimiento de sus objetivos con el menor uso posible de insumos, lo que implica una adecuada gestión y control dentro de los procesos de la administración financiera.

Se establece entonces que la eficiencia representa un factor determinante en el desempeño organizacional, debido a que, contribuye a optimizar procesos y a mejorar la utilización de los recursos en función del logro de resultados sostenibles con el uso reducido de los materiales disponibles.

#### ***1.2.2.2.Eficiencia Operativa***

Para Barrera (2020) la eficiencia operativa, contribuye además a la reducción de costos y al fortalecimiento de la competitividad, ya que posibilita un mejor rendimiento con los mismos recursos, es por eso que, las organizaciones deben incorporar métricas operativas, evaluaciones periódicas y herramientas tecnológicas que faciliten monitorear las actividades en tiempo real.

Se hace referencia a la capacidad de una organización para utilizar los recursos disponibles de manera óptima con el fin de generar el mayor valor posible, este enfoque permite minimizar tiempos ociosos y asegurar que las actividades cumplan con los estándares de calidad establecidos por el cliente y la normativa vigente del sector.



### ***1.2.2.3. Toma de Decisiones***

Al hablar de la toma de decisiones se hace referencia al acto, resolución o acción de hacer o dejar de hacer, o de aceptar o rechazar una actitud, idea, entre otros (Barzaga Sablón et al., 2019). Es un proceso en donde se escoge una alternativa entre varias opciones para resolver un problema o alcanzar un objetivo, no obstante; en este siempre se encuentra inherente el riesgo y la incertidumbre.

Asimismo, ha sido definida por Parrales et al., (2020) como parte fundamental de la gerencia de una empresa; mencionado también que será el administrador de la entidad la persona encargada de analizar datos representativos como lo son los estados financieros de los últimos ciclos contables de la empresa a fin de tener una base concienzuda en cuanto al desarrollo de las operaciones y de la rentabilidad obtenida para realizar una asertiva toma de decisiones.

En conjunto, los planteamientos evidencian que la toma de decisiones constituye un proceso esencial en la gerencia empresarial, al implicar la selección de la alternativa más conveniente entre varias opciones disponibles para enfrentar problemas o alcanzar objetivos organizacionales. Del mismo modo, se destaca que dicho proceso debe sustentarse en el análisis de información financiera y administrativa, debido a que esto permite reducir el riesgo, afrontar la incertidumbre y adoptar decisiones más acertadas.

### ***1.2.2.4. Toma de Decisiones Gerenciales***

Según Guzmán (2018) la toma de decisiones empresariales consiste en elegir una alternativa entre varias opciones para afrontar un problema o aprovechar una oportunidad dentro de la organización, esto requiere analizar información relevante, anticipar posibles efectos y seleccionar la acción que mejor se adapte a los objetivos de la institución.

La eficacia de una decisión depende tanto de la correcta definición del problema como de la utilidad de la información empleada y de la capacidad del responsable para interpretarla adecuadamente. Cabe recalcar que cuando las decisiones se toman con criterio y precisión, fortalecen el desarrollo organizacional, en cambio si las decisiones son poco acertadas, pueden derivar pérdidas, fallas operativas o conflictos internos.



#### ***1.2.2.5.Importancia de la Toma de Decisiones***

Destaca Zambrano García (2020) que la consideración y análisis de los factores internos y externos resulta fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, debido a que, su adecuada evaluación permite identificar oportunidades de mejora, fortalecer el desempeño económico y enfrentar las problemáticas existentes; en este sentido, la importancia de este proceso radica en que su omisión puede derivar en decisiones inadecuadas que comprometan la estabilidad y continuidad de la empresa.

Por otro lado, para Ortiz Saucedo (2019) la toma de decisiones constituye un proceso fundamental dentro de la gestión financiera, puesto que, adquiere relevancia en el ámbito financiero debido a que se fundamenta en el análisis e interpretación de los estados financieros, lo que permite valorar la situación económica de la entidad y seleccionar alternativas que contribuyan a mejorar su desempeño, reducir riesgos y orientar la gestión empresarial.

En otras palabras la importancia de la toma de decisiones en el ámbito financiero radica en su capacidad para orientar de manera estratégica la gestión organizacional, al permitir la selección de alternativas sustentadas en información confiable y análisis técnico, lo cual contribuye a optimizar el uso de los recursos, anticipar posibles riesgos y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales en entornos dinámicos y competitivos.

#### ***1.2.2.6.Proceso Racional de Decisión***

En base a Guzmán (2018) el proceso racional de decisión se fundamenta en una serie de pasos estructurados que comienzan con la detección del problema y continúan con la recopilación de información, el análisis de alternativas, la selección de la mejor opción y la evaluación de los resultados obtenidos, lo que busca disminuir la incertidumbre y asegurar que cada acción esté alineada con objetivos claramente definidos.

Por su parte, los autores Núñez et al. (2023) señalan que las decisiones estratégicas requieren la aplicación de un proceso racional de decisión, debido a su impacto a largo plazo y a su influencia en la dirección general de la organización; estas determinan el rumbo de la empresa al involucrar aspectos como inversiones, políticas internas, objetivos de crecimiento y posicionamiento en el mercado, por lo que requieren un análisis riguroso del entorno y de los recursos disponibles.

Se puede afirmar de este modo que es importante aplicar un proceso racional de decisión porque permite evitar decisiones que pueden darse de forma precipitada o incluso improvisadas, puesto que, cada etapa se apoya en datos verificables, contribuyendo a incrementar la eficiencia, reducir riesgos y garantizar coherencia entre los diversos niveles de la organización.

#### ***1.2.2.7. Evaluación de Alternativas***

Según Salinas et al., (2023) afirman que es necesaria para seleccionar estrategias relacionadas con asignación de personal contratación de servicios complementarios, adquisición de equipos o implementación de nuevas tecnologías, debido a que, es una etapa importante dentro del proceso de toma de decisiones y consiste en analizar las distintas opciones disponibles considerando criterios como costos, riesgos, beneficios, impacto operativo y viabilidad financiera.

Una evaluación de alternativa bien estructurada disminuye la probabilidad de decisiones improvisadas, por ello, este proceso permite contrastar datos objetivos, identificar posibles escenarios y proyectar sus consecuencias antes de tomar una decisión final, para que las organizaciones que integran este tipo de análisis logren una mayor coherencia entre sus decisiones operativas y su planificación estratégica.

#### **1.2.3. Relación entre Variables**

La relación entre la gestión financiera y la toma de decisiones es directa y decisiva, debido a que una administración ordenada del presupuesto, acompañada del control adecuado de los costos, la correcta planificación de los recursos y una gestión oportuna de la liquidez facilita analizar distintos escenarios que se puedan presentarse, para de esa manera ejecutar acciones que respondan a las metas operativas y contractuales de la entidad.

Cabe recalcar que cuando los procedimientos financieros están bien definidos, una empresa puede distribuir eficientemente al personal operativo, adquirir equipamiento conforme a las necesidades del servicio, organizar turnos sin incurrir a gastos adicionales. En cambio, si existe una ausencia de manejo financiero sólido, se pueden provocar decisiones improvisadas basadas en datos insuficientes o poco seguros, lo que deriva en gastos innecesarios que a la larga afectan a la estabilidad financiera y ponen en riesgo la continuidad de la empresa.



## CAPÍTULO II

### 2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

#### 2.1. Enfoque de la Investigación

En el desarrollo de un proyecto, el enfoque permite evaluar el desempeño de los procesos financieros, identificar el uso de indicadores económicos y analizar cómo la información financiera influye en las decisiones administrativas y operativas, aportando resultados claros y medibles sobre la situación real de la empresa (Medina Romero et al., 2023). Por esta razón, la presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, en el que se integró el análisis cuantitativo de los estados financieros e indicadores de la empresa SEDECONIND C.L, junto con el análisis cualitativo que permitió conocer la percepción de los responsables de la gestión financiera de los procesos internos.

##### 2.1.1. *Enfoque Cualitativo*

El método cualitativo se centra en comprender en profundidad fenómenos complejos y subjetivos mediante la recolección y análisis de datos no numéricos, como entrevistas, observaciones y textos. Sus características clave influyen la exploración de significados, perspectivas y experiencias de los participantes para captar la diversidad y complejidad de los fenómenos; muestras pequeñas y selectivas que permiten un análisis detallado de contextos específicos, entre otros (Medina Romero et al., 2023).

En el estudio de gestión financiera realizado a la empresa SEDECONIND C.L., el método cualitativo permitió profundizar en las percepciones y experiencias de los directivos mediante la aplicación de entrevistas y la observación directa. Este enfoque facilitó la interpretación de cómo los factores humanos y el contexto organizacional influyen en la toma de decisiones estratégicas.

##### 2.1.2. *Enfoque Cuantitativo*

El método cuantitativo se basa en datos numéricos para medir variables, identificar relaciones y generar generalidades estadísticas fiables. Sus pilares son la objetividad replicable mediante mediciones estandarizadas; muestras amplias y representativas; análisis estadístico avanzado como pruebas de hipótesis, correlaciones y regresión; y un enfoque deductivo que prueba

hipótesis con evidencia empírica rigurosa, asegurando precisión y validez en los hallazgos (Medina Romero et al., 2023).

Durante la investigación se aplicó el método cuantitativo para la medición de los estados financieros y el desempeño de la compañía SEDECONIND C.L., permitiendo analizar con precisión su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones, en donde; mediante el uso de herramientas estadísticas se validaron los principales supuestos sobre la gestión económica, obteniendo resultados rigurosos que fundamentaron las decisiones estratégicas de la empresa.

## **2.2. Tipo de Investigación**

Para la investigación realizada se han considerado diversos tipos de investigación como el documental, de campo y descriptiva; por esta razón, la investigación se desarrolló como un estudio de caso, debido a que el análisis se centró en una unidad empresarial específica, permitiendo así, examinar de manera detallada la gestión financiera, con el propósito de comprender cómo la información financiera influye en la eficiencia gerencial. Además, se destaca que la investigación es longitudinal retrospectiva, debió que analiza dos periodos económicos 2024 y 2025.

Para esto, Hadi et al., (2023) definen a los tipos de investigación señalados de manera más detallada a continuación:

### ***2.2.1. Investigación documental***

La investigación documental se caracteriza por el uso de información obtenida de fuentes escritas, como libros, revistas, periódicos, registros y textos constitucionales, los cuales proporcionan el sustento teórico necesario para el desarrollo de la investigación. También puede utilizarse para reconstruir hechos históricos mediante aportes culturales o literarios del contexto, puesto que permite analizar información ya existente y organizarla de forma sistemática (Hadi et al., 2023).

Esta permitió recopilar y analizar información teórica y conceptual sobre la gestión financiera y la toma de decisiones, a fin de sustentar el estudio con bases sólidas, a la vez que se identificaron antecedentes y criterios que apoyen la interpretación de los resultados obtenidos.



### **2.2.2. Investigación de Campo**

La investigación de campo es aquella que se realiza directamente en el lugar y en el momento en que sucede el fenómeno de interés. Su finalidad es recopilar información de manera ordenada y precisa, manteniendo relación con el tema que se estudia. Para ello, se emplean técnicas como la entrevista, la encuesta y la observación, las cuales permiten obtener datos reales y cercanos a la situación investigada (Hadi et al., 2023).

En este caso, se obtuvo información primaria en relación con la gestión financiera y cómo esta influye en la toma de decisiones directamente en la empresa SEDECONIND C.L, lo que facilitará el análisis de los procesos financieros dentro de su contexto real de funcionamiento.

### **2.2.3. Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva se enfoca en señalar las propiedades, características y perfiles de grupos, comunidades, objetos o fenómenos, mediante la recolección y medición de los datos relacionados con la variable de estudio. En este tipo de investigación se observa y describe el fenómeno sin manipular las variables ni buscar relaciones de causa y efecto. Además, pueden ayudar a prever algunos eventos de manera básica, siempre que exista una base teórica sólida y antecedentes suficientes que permitan plantear hipótesis con mayor claridad (Hadi et al., 2023).

Esta investigación concedió el detalle del desarrollo de la gestión financiera en la empresa, junto con sus características principales en relación directa con la eficiencia al momento de tomar decisiones de manera asertiva.

## **2.3. Métodos de Investigación**

Para el desarrollo de la investigación, se emplearon métodos que permitieron analizar el problema de manera ordenada y objetiva, los que facilitaron la obtención, interpretación y comprensión de la información relacionada al estudio.

Razón por la cual, a continuación, se detallan los métodos empleados:

### **2.3.1. Método Deductivo**

Este método de investigación fue definido por Tarrillo et al., (2024) como un razonamiento que utiliza premisas generales o teorías establecidas como punto de partida para caracterizar hechos

particulares, aplicando principios universales de manera lógica y sistemática hasta llegar a conclusiones específicas sobre situaciones concretas.

Es por ello, que en esta investigación permitió partir de teorías y fundamentos generales de la gestión financiera y aplicarlos al análisis específico de la empresa SEDECONIND C.L de la ciudad de Manta, validando hipótesis y generando recomendaciones prácticas.

### **2.3.2. Método Inductivo**

Por otro lado, el método inductivo se considera como un razonamiento que se emplea para derivar conclusiones generales a partir de hechos particulares considerados válidos, partiendo de observaciones específicas y datos empíricos detallados que permiten construir teorías, patrones o principios amplios capaces de explicar fenómenos complejos en contextos más extensos . (Tarrillo et al., 2024)

Adicionalmente, el razonamiento inductivo tuvo su base de los datos empíricos de SEDECONIND C.L., como lo son registros contables, indicadores financieros y de desempeño, y dinámicas internas para derivar en patrones generales sobre como la gestión financiera impacta en la eficiencia de la toma de decisiones.

### **2.3.3. Método Analítico-Sintético**

Por otra parte, (Rodríguez & Pérez, 2017) destacan que este método se basa en dos procesos mentales que se complementan entre sí; el análisis y la síntesis. El análisis permite dividir mentalmente un todo en sus partes, características y relaciones para estudiar cada elemento por separado. En cambio, la síntesis une nuevamente esas partes ya examinadas, lo que facilita identificar relaciones y rasgos generales de la realidad a partir de los analizado.

Este método investigativo aportó a la investigación porque permitirá estudiar por separado cada uno de los aspectos relacionados con la gestión financiera y con la eficiencia en la toma de decisiones de la entidad, para posteriormente integrar esta información y poder comprender de manera global cómo se relacionan ambas variables.

## **2.4. Técnicas de Recolección de Datos**

Para la investigación realizada, las técnicas de recolección de datos permitirán obtener información directa y confiable sobre la gestión financiera y su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones.

Para su recolección se utilizaron las siguientes técnicas de acuerdo con lo propuesto por (Medina Romero, Rómulo Rojas et al., 2023).

### **2.4.1. Entrevista**

La entrevista es una técnica de investigación que consiste en la interacción directa entre el entrevistador y el entrevistado a fin de obtener información más completa sobre un tema determinado, esta puede emplearse en diversas áreas para conocer opiniones, experiencias, actitudes y comportamientos, y puede aplicarse de forma estructurada o flexible, según los objetivos propuestos para el tema objeto de estudio.

Esta se aplicó a directivos y responsables del área financiera de SEDECONIND C.L. lo que complementará la información obtenida, a la vez que validará los datos recolectados y permitirá conocer su criterio sobre la gestión financiera y decisiones administrativas.

### **2.4.2. Análisis Documental**

El análisis documental consiste en examinar e interpretar de manera sistemática la información existente en diversos documentos, con el propósito de obtener datos relevantes para el desarrollo de una investigación. Esta técnica permitió identificar variaciones, relaciones y tendencias presentes en la información.

Se aplicó el análisis documental al estado de situación financiera y al estado de resultados de la empresa, mediante la elaboración del análisis horizontal y vertical correspondiente a los períodos objeto de estudio, con la finalidad de identificar las principales variaciones financieras.

## **2.5. Población y Muestra**

### **2.5.1. Población**

Para Erazo Escudero et al., (2024) la población es definida como el conjunto total de elementos personas o unidades de análisis sobre las cuales se desea obtener información relevante

para el desarrollo de una investigación, sosteniendo que una adecuada delimitación de la población permite asegurar la pertinencia de los datos recopilados, así como la validez de los resultados, garantizando que la información proviene de sujetos directamente relacionados con las variables ya investigadas.

En ese contexto, la población de estudio estuvo conformada por el personal administrativo, financiero y gerencial de la empresa SEDECONIND C.L., integrado por 10 colaboradores que participan directa o indirectamente en las actividades operativas, administrativas y de control financiero. Además, para el análisis documental se consideraron los estados financieros correspondientes a los períodos 2024 y 2025, con el propósito de evaluar el rendimiento de la liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia operativa de la empresa.

**Tabla 7. Población**

| CARGO                   | Nº PERSONAS |
|-------------------------|-------------|
| Gerente General         | 1           |
| Administrador           | 1           |
| Contador                | 1           |
| Jefe de agencia         | 1           |
| Auxiliar administrativo | 3           |
| Bodeguero               | 1           |
| Auxiliar de bodega      | 2           |
| <b>TOTAL</b>            | <b>10</b>   |

**Nota.** La tabla muestra los cargos que forman la población objeto de estudio

### 2.5.2. Muestra

El autor Proaño Rivera (2020) plantea que la muestra es entendida como un subconjunto de la población que se selecciona con el propósito de representar sus características principales, permitiendo realizar inferencias válidas sobre el universo de estudio. La elección del tipo de muestra debe responder al tamaño de la población, al enfoque metodológico a los objetivos de la investigación, de manera que se garantice la confiabilidad de los resultados obtenidos.



Debido a que la empresa cuenta con una estructura organizacional definida y un número reducido de colaboradores y no supera las 50 personas en áreas estratégicas, se aplicará una muestra no probabilística de tipo intencional, debido a que se seleccionaron como informantes al gerente y al contador de la empresa, debido a que son los responsables de la gestión financiera y de la toma de decisiones relacionadas con el manejo de los recursos financieros. Esta participación permitió obtener información pertinente, precisa y contextualizada, aportando criterios fundamentales para el desarrollo de la investigación y el cumplimiento de los objetivos planteados.

**Tabla 8. Muestra**

| CARGO / ÁREA | Nº PERSONAS |
|--------------|-------------|
| Gerente      | 1           |
| Contador     | 1           |
| <b>TOTAL</b> | <b>2</b>    |

*Nota. informantes clave para la aplicación de entrevistas*

## **2.6 Información de la empresa**

### **2.6.1 Antecedentes**

La empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L. es una entidad ecuatoriana legalmente constituida el 22 de marzo de 2017, cuya sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Manta, provincia de Manabí. Su actividad principal está enfocada en la prestación de servicios de seguridad privada, entre los que destacan vigilancia, patrullaje, monitoreo de sistemas de seguridad y otros servicios complementarios dirigidos a la protección de personas, empresas, bienes e instalaciones.

Desde el inicio de sus operaciones, la compañía se ha desarrollado dentro del sector privado específicamente en el área de apoyo empresarial, ofreciendo soluciones integrales que contribuyen al adecuado funcionamiento de las organizaciones. Dentro de los servicios que brinda se encuentran la vigilancia física, transporte de valores, instalación y mantenimiento de equipos de seguridad, además de actividades de investigación y control preventivo.

SEDECONIND C.L está constituida bajo la figura jurídica de sociedad de responsabilidad limitada y participa activamente en el mercado formal ecuatoriano, cumpliendo con las

disposiciones legales y normativas establecidas por los entes reguladores del país. Durante su trayectoria, ha mantenido una operación constante, atendiendo principalmente a empresas del sector industrial y comercial que demandan servicios especializados de seguridad en la provincia de Manabí y sectores cercanos.

### ***2.6.2 Misión***

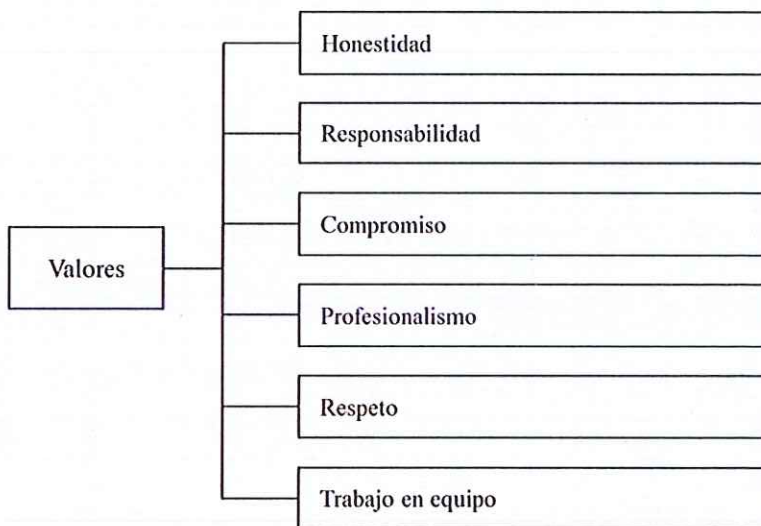
Servir y proteger todo tipo de organización institucional pública y privada, salvaguardar los recursos de prioridad, hogares y comunidades a través de un servicio integral que contribuya con la seguridad y garantizar el cumplimiento de la misión asignada a nuestra empresa.

### ***2.6.3 Visión***

Ser una organización innovadora, profesional, competitiva proveedora de servicios de seguridad y protección que supere las expectativas y necesidades de nuestros clientes.

### ***2.6.4 Valores***

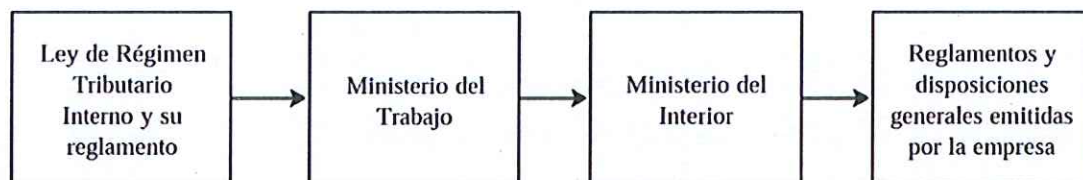
**Figura 1. Valores**



**Nota.** *Elaboración propia tomando como referencia la información de SEDECONIND C.L.*

### 2.6.5 Base Legal

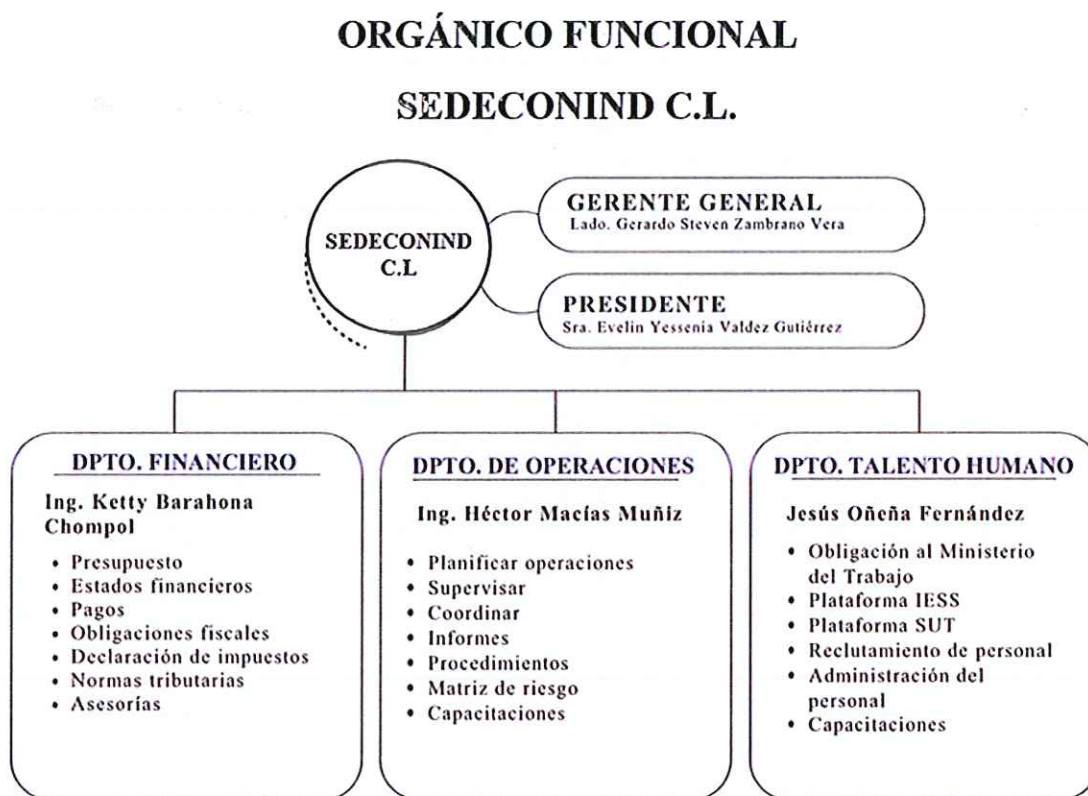
Figura 2. Base Legal



Nota. Elaboración propia tomando como referencia la información de SEDECONIND C.L

### 2.6.6 Organigrama

Figura 3. Orgánico funcional



Nota. Elaboración propia tomando como referencia la información de SEDECONIND C.L

### 2.6.7 Ubicación

La empresa se encuentra ubicada en la calle 10 y 11, avenida 16 diagonal al centro comercial Plastilopez S.A Edificio Benito uno y dos en la planta baja.

### 2.6.8 Estados Financieros

Comparación de los estados de situación financiera de los años 2024 y 2025 aplicando el método del análisis horizontal.

Tabla 9. *Análisis Horizontal*

| SEDECONIND C.L                                           |              |              |               |       |  |
|----------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|-------|--|
| ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA                          |              |              |               |       |  |
| AL 31 DE DICIEMBRE                                       |              |              |               |       |  |
| Cuentas                                                  | Año 2024     | Año 2025     | 2024 vs 2025  | %     |  |
| Activos                                                  |              |              |               |       |  |
| Activos Corrientes                                       |              |              |               |       |  |
| Efectivo y Equivalente al efectivo                       | \$ 62,03     | \$ 72,52     | \$ 10,49      | 17%   |  |
| Cuentas y Documentos por cobrar Corrientes               |              |              |               |       |  |
| Cuentas y Documentos por cobrar Clientes/no Relacionados | \$ 44.332,31 | \$ -         | \$ -44.332,31 | -100% |  |
| Servicios y Otros pagos Anticipados                      |              |              |               |       |  |
| Anticipo a Proveedores                                   | \$ 16.676,31 | \$ 12.769,31 | \$ -3.907,00  | -23%  |  |
| Activos por Impuestos Corrientes                         |              |              |               |       |  |
| Crédito Tributario                                       | \$ 14.371,33 | \$ -         | \$ -14.371,33 | -100% |  |
| Total de Activos Corrientes                              | \$ 75.441,98 | \$ 12.841,83 | \$ -62.600,15 | -83%  |  |
| Activos no Corrientes                                    |              |              |               |       |  |
| Propiedad, Planta y Equipo                               |              |              |               |       |  |



|                                                     |               |               |               |       |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-------|
| Edificio y Otros Inmuebles<br>(excepto terreno)     | \$ 50.444,75  | \$ 43.800,00  | \$ -6.644,75  | -13%  |
| Maquinaria, Equipo,<br>Instalaciones y Adecuaciones | \$ 1.874,40   | \$ 1.239,45   | \$ -634,95    | -34%  |
| Equipos de computación                              | \$ 2.191,04   | \$ 350,00     | \$ -1.841,04  | -84%  |
| Vehículos                                           | \$ 19.933,68  | \$ 22.896,56  | \$ 2.962,88   | 15%   |
| Otras propiedades, planta y<br>equipo               | \$ 73.352,77  | \$ 54.780,44  | \$ -18.572,23 | -26%  |
| <b>Activos intangibles</b>                          |               |               |               |       |
| Marcas, patentes                                    | \$ 935,84     | \$ -          | \$ -935,84    | -100% |
| <b>Total de Activos No<br/>Corrientes</b>           | \$ 148.732,48 | \$ 123.066,45 | \$ -26.666,03 | -18%  |
| <b>Total de Activos</b>                             | \$ 224.174,46 | \$ 135.908,28 | \$ -88.266,18 | -40%  |
| <b>Pasivos</b>                                      |               |               |               |       |
| Cuentas y Documentos por<br>pagar locales           | \$ 3.600,00   | \$ -          | \$ -3.600,00  | -100% |
| Cuentas y Documentos por<br>pagar no Relacionadas   | \$ 1.512,56   | \$ -          | \$ -1.512,56  | -100% |
| Con la Administración<br>tributaria                 | \$ -          | \$ -          | \$ -          | 0%    |
| Obligaciones con el IESS                            | \$ 835,18     | \$ -          | \$ -835,18    | -100% |
| Por Beneficios de Ley a los<br>Empleados            | \$ 5.829,84   | \$ -          | \$ -5.829,84  | -100% |
| Participación Trabajadores Por<br>pagar             | \$ 34.180,70  | \$ -          | \$ -34.180,70 | -100% |
| Impuesto a la renta por pagar<br>del ejercicio      | \$ 4.970,56   | \$ -          | \$ -4.970,56  | -100% |
| <b>Total Pasivos</b>                                | \$ 50.928,84  | \$ -          | \$ -50.928,84 | -100% |
| Capital Suscrito o Asignado                         | \$ 10.000,00  | \$ 10.000,00  | \$ -          | 0%    |
| Reservas Legal                                      | \$ 6.374,87   | \$ 6.374,87   | \$ -          | 0%    |
| Resultados acumulados                               | \$ 120.623,16 | \$ 119.533,41 | \$ -1.089,75  | -1%   |
| Ganancias (Pérdidas) Neta del<br>Ejercicio          | \$ 36.247,59  | \$ -          | \$ -36.247,59 | -100% |
| <b>Total Patrimonio</b>                             | \$ 173.245,62 | \$ 135.908,28 | \$ -37.337,34 | -22%  |
| <b>Total Pasivos y Patrimonio</b>                   | \$ 224.174,46 | \$ 135.908,28 | \$ -88.266,18 | -39%  |

*Nota. Elaborado por Ricardo Andrés Rivas Veliz. La tabla 9 nos muestra la comparación del análisis horizontal de los años 2024 y 2025.*

### Interpretación del análisis horizontal realizado de los Estados de Situación Financiera

Al realizar el análisis de las variaciones entre 2024 y 2025, se logró evidenciar una disminución significativa del 40% en el total de sus activos, reflejando cambios importantes en su estructura financiera. La reducción más relevante se presentó en los activos corrientes, los mismos que disminuyeron en un 83%, asimismo, las cuentas y documentos por cobrar a clientes que fueron recuperados en su totalidad, pasando de \$44.332,31 a un saldo nulo, lo que demuestra una gestión orientada en la recuperación de cartera y al control de los recursos financieros. Sin embargo, el efectivo disponible al cierre del período fue mínimo, lo que demuestra limitaciones en la liquidez operativa de la empresa.

En relación con las decisiones financieras y obligaciones, la empresa destinó sus recursos a la cancelación total de sus pasivos, eliminando las cuentas por pagar, obligaciones laborales, tributarias y con proveedores durante 2025. Esta estrategia permitió reducir el riesgo financiero y mejorar la solvencia de la organización al eliminar los niveles de endeudamiento, no obstante, la ausencia de obligaciones también podría estar asociadas a una disminución de la actividad comercial o a un proceso de reestructuración interna.

Por otra parte, los activos no corrientes registraron una disminución del 18% destacándose la reducción en maquinaria y equipos de computación, esta disminución de la capacidad operativa guarda en relación con los resultados obtenidos durante el período analizado. Por último, se observó que mientras que en 2024 la empresa obtuvo una utilidad neta de \$36.247,59, en 2025 no se registraron ganancias, por lo que se evidencia que las decisiones financieras estuvieron orientadas principalmente en la reducción de obligaciones más que en el crecimiento empresarial.

**Comparación de los estados de situación financiera de los años 2024 y 2025 aplicando el método del análisis vertical.**

**Tabla 10. Análisis Vertical**

| SEDECONIND C. L                 |          |   |          |   |  |
|---------------------------------|----------|---|----------|---|--|
| ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA |          |   |          |   |  |
| AL 31 DE DICIEMBRE              |          |   |          |   |  |
| Cuentas                         | Año 2024 | % | Año 2025 | % |  |
| Activos                         |          |   |          |   |  |
| Activos Corrientes              |          |   |          |   |  |



|                                                          |                     |                |                     |                |
|----------------------------------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|
| Efectivo y Equivalente al efectivo                       | \$ 62,03            | 0,03%          | \$ 72,52            | 0,05%          |
| <b>Cuentas y Documentos por cobrar Corrientes</b>        |                     |                |                     |                |
| Cuentas y Documentos por cobrar Clientes/no Relacionados | \$44.332,31         | 19,78%         | \$ -                | 0,00%          |
| <b>Servicios y Otros pagos Anticipados</b>               |                     |                |                     |                |
| Anticipo a Proveedores                                   | \$16.676,31         | 7,44%          | \$12.769,31         | 9,44%          |
| <b>Activos por Impuestos Corrientes</b>                  |                     |                |                     |                |
| Crédito Tributario                                       | \$14.371,33         | 0,00%          | \$ -                | 0,00%          |
| <b>Total de Activos Corrientes</b>                       | <b>\$75.441,98</b>  | <b>33,65%</b>  | <b>\$12.841,83</b>  | <b>9,49%</b>   |
| <b>Activos no Corrientes</b>                             |                     |                |                     |                |
| <b>Propiedad, Planta y Equipo</b>                        |                     |                |                     |                |
| Edificio y Otros Inmuebles (excepto terreno)             | \$ 50.444,75        | 22,50%         | \$ 43.800,00        | 32,37%         |
| Maquinaria, Equipo, Instalaciones y Adecuaciones         | \$ 1.874,40         | 0,84%          | \$ 1.239,45         | 0,92%          |
| Equipos de computación                                   | \$ 2.191,04         | 0,98%          | \$ 350,00           | 0,26%          |
| Vehículos                                                | \$ 19.933,68        | 8,89%          | \$ 22.896,56        | 16,92%         |
| Otras propiedades, planta y equipo                       | \$ 73.352,77        | 32,72%         | \$ 54.780,44        | 40,31%         |
| <b>Activos intangibles</b>                               |                     |                |                     |                |
| Marcas, patentes                                         | \$ 935,84           | 0,42%          | \$ -                | 0,00%          |
| <b>Total de Activos No Corrientes</b>                    | <b>\$148.732,48</b> | <b>66,35%</b>  | <b>\$123.066,45</b> | <b>90,55%</b>  |
| <b>Total de Activos</b>                                  | <b>\$224.174,46</b> | <b>100,00%</b> | <b>\$135.908,28</b> | <b>100,00%</b> |
| <b>Pasivos</b>                                           |                     |                |                     |                |
| Cuentas y Documentos por pagar locales                   | \$ 3.600,00         | 7,07%          | \$ -                | 0,00%          |
| Cuentas y Documentos por pagar no Relacionadas           | \$ 1.512,56         | 2,97%          | \$ -                | 0,00%          |
| Con la Administración tributaria                         | \$ -                | 0,00%          | \$ -                | 0,00%          |
| Obligaciones con el IESS                                 | \$ 835,18           | 1,64%          | \$ -                | 0,00%          |
| Por Beneficios de Ley a los Empleados                    | \$ 5.829,84         | 11,45%         | \$ -                | 0,00%          |
| Participación Trabajadores Por pagar                     | \$ 34.180,70        | 67,11%         | \$ -                | 0,00%          |
| Impuesto a la renta por pagar del ejercicio              | \$ 4.970,56         | 9,76%          | \$ -                | 0,00%          |
| <b>Total Pasivos</b>                                     | <b>\$ 50.928,84</b> | <b>100,00%</b> | <b>\$ -</b>         | <b>0,00%</b>   |
| <b>Patrimonio</b>                                        |                     |                |                     |                |
| Capital Suscrito o Asignado                              | \$ 10.000,00        | 5,77%          | \$ 10.000,00        | 7,36%          |
| Reservas Legal                                           | \$ 6.374,87         | 3,68%          | \$ 6.374,87         | 4,69%          |

|                                         |                     |                |                     |                |
|-----------------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|
| Resultados acumulados                   | \$120.623,16        | 69,63%         | \$119.533,41        | 87,95%         |
| Ganancias (Pérdidas) Neta del Ejercicio | \$ 36.247,59        | 20,92%         | \$ -                | 0,00%          |
| <b>Total Patrimonio</b>                 | <b>\$173.245,62</b> | <b>100,00%</b> | <b>\$135.908,28</b> | <b>100,00%</b> |
| <b>Total Pasivos y Patrimonio</b>       | <b>\$224.174,46</b> | <b>100,00%</b> | <b>\$135.908,28</b> | <b>100,00%</b> |

*Nota. Elaborado por Ricardo Andrés Rivas Veliz. La tabla 7 nos muestra la comparación del análisis vertical de los años 2024 y 2025.*

### **Interpretación del análisis vertical realizado de los Estados de Situación Financiera**

Al realizar el análisis vertical de los años 2024 y 2025 evidenció cambios relevantes en la composición de sus activos, en 2024 los activos corrientes representaban el 33,65% del total, impulsados por las cuentas por cobrar a clientes principalmente. Sin embargo, par 2025 este grupo se redujo al 9,49% debido a la eliminación total de dichas cuentas, como consecuencia, los activos no corrientes pasaron a concentrar el 90,55% de los recursos de la empresa, lo que reflejó una decisión financiera basada gran parte del valor empresarial en bienes de largo plazo, limitando la disponibilidad inmediata de liquidez de recursos.

En cuanto a la estructura de financiamiento, en 2024 los pasivos estaban compuestos por obligaciones relacionadas con los trabajadores, como la participación de utilidades por pagar y beneficios de ley, representando la mayor parte de las deudas que tenía la empresa durante ese período hasta 2025 en donde se observa que la administración canceló la totalidad de sus obligaciones, reduciendo el pasivo a cero, en donde la empresa pasó a financiarse con recursos propios, reduciendo el riesgo de endeudamiento.

Por otra parte, en el patrimonio los resultados acumulados incrementaron su participación dentro de la estructura financiera, pasando de 69,63% en 2024 a 87,95% en 2025, lo que demuestra que la estabilidad económica de la empresa dependió principalmente de las ganancias obtenidas de ejercicios anteriores. Además, la ausencia de utilidad neta en 2025 evidencia una disminución en la capacidad de generar nuevos beneficios, demostrando que las decisiones adoptadas por SEDECONIND C.L incrementaron la dependencia de recursos propios y redujeron la capacidad operativa.



|                                         |                     |                |                     |                |
|-----------------------------------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|
| Resultados acumulados                   | \$120.623,16        | 69,63%         | \$119.533,41        | 87,95%         |
| Ganancias (Pérdidas) Neta del Ejercicio | \$ 36.247,59        | 20,92%         | \$ -                | 0,00%          |
| <b>Total Patrimonio</b>                 | <b>\$173.245,62</b> | <b>100,00%</b> | <b>\$135.908,28</b> | <b>100,00%</b> |
| <b>Total Pasivos y Patrimonio</b>       | <b>\$224.174,46</b> | <b>100,00%</b> | <b>\$135.908,28</b> | <b>100,00%</b> |

*Nota. Elaborado por Ricardo Andrés Rivas Veliz. La tabla 7 nos muestra la comparación del análisis vertical de los años 2024 y 2025.*

### **Interpretación del análisis vertical realizado de los Estados de Situación Financiera**

Al realizar el análisis vertical de los años 2024 y 2025 evidenció cambios relevantes en la composición de sus activos, en 2024 los activos corrientes representaban el 33,65% del total, impulsados por las cuentas por cobrar a clientes principalmente. Sin embargo, par 2025 este grupo se redujo al 9,49% debido a la eliminación total de dichas cuentas, como consecuencia, los activos no corrientes pasaron a concentrar el 90,55% de los recursos de la empresa, lo que reflejó una decisión financiera basada gran parte del valor empresarial en bienes de largo plazo, limitando la disponibilidad inmediata de liquidez de recursos.

En cuanto a la estructura de financiamiento, en 2024 los pasivos estaban compuestos por obligaciones relacionadas con los trabajadores, como la participación de utilidades por pagar y beneficios de ley, representando la mayor parte de las deudas que tenía la empresa durante ese período hasta 2025 en donde se observa que la administración canceló la totalidad de sus obligaciones, reduciendo el pasivo a cero, en donde la empresa pasó a financiarse con recursos propios, reduciendo el riesgo de endeudamiento.

Por otra parte, en el patrimonio los resultados acumulados incrementaron su participación dentro de la estructura financiera, pasando de 69,63% en 2024 a 87,95% en 2025, lo que demuestra que la estabilidad económica de la empresa dependió principalmente de las ganancias obtenidas de ejercicios anteriores. Además, la ausencia de utilidad neta en 2025 evidencia una disminución en la capacidad de generar nuevos beneficios, demostrando que las decisiones adoptadas por SEDECONIND C.L incrementaron la dependencia de recursos propios y redujeron la capacidad operativa.

Comparación de los Estados de Resultado Integral de los años 2024 y 2025 aplicando el método del análisis horizontal.

Tabla 11. Análisis horizontal del estado de resultados

| SEDECONIND C. L                                     |                      |                      |                       |                |
|-----------------------------------------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|----------------|
| ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL                       |                      |                      |                       |                |
| AL 31 DE DICIEMBRE                                  |                      |                      |                       |                |
| Cuentas                                             | Año 2024             | Año 2025             | 2024 vs 2025          | %              |
| <b>Ingresos</b>                                     |                      |                      |                       |                |
| Ventas                                              | \$ 432.590,16        | \$ 88.437,60         | \$ -344.152,56        | -79,56%        |
| Otros ingresos                                      | \$ 27.049,32         | \$ -                 | \$ -27.049,32         | -100,00%       |
| <b>Margen bruto</b>                                 | <b>\$ 459.639,48</b> | <b>\$ 88.437,60</b>  | <b>\$ -371.201,88</b> | <b>-80,76%</b> |
| <b>Costo de venta</b>                               |                      |                      |                       |                |
| Mano de obra directa                                | \$ 223.379,47        | \$ 43.852,12         | \$ -179.527,35        | -80%           |
| Depreciación Propiedad, planta y equipos            | \$ 9.366,30          | \$ 8.966,23          | \$ -400,07            | -4%            |
| Suministros de seguridad                            | \$ 3.974,64          | \$ 27.990,00         | \$ 24.015,36          | 604%           |
| <b>Gastos</b>                                       |                      |                      |                       |                |
| Gastos administrativos                              | \$ 152.759,01        | \$ 22.254,66         | \$ -130.504,35        | -85%           |
| Gastos Financieros                                  | \$ 676,66            | \$ -                 | \$ -676,66            | -100%          |
| Otros Gastos                                        | \$ 13.190,74         | \$ 23.690,00         | \$ 10.499,26          | 80%            |
| <b>Total de Gastos</b>                              | <b>\$ 403.346,82</b> | <b>\$ 126.753,01</b> | <b>\$ -276.593,81</b> | <b>-69%</b>    |
| <b>Ganancia o Pérdida antes de 15% trabajadores</b> | <b>\$ 56.292,66</b>  | <b>\$ -38.315,41</b> | <b>\$ 94.608,07</b>   | <b>-168%</b>   |
| Participación Trabajadores 15%                      | \$ 8.443,90          | \$ -                 | \$ -8.443,90          | -100%          |
| <b>Ganancias antes IR</b>                           | <b>\$ 47.848,76</b>  | <b>\$ -38.315,41</b> | <b>\$ -86.164,17</b>  | <b>-180%</b>   |
| <b>Impuesto a la Renta</b>                          | <b>\$ 11.601,17</b>  | <b>\$ -</b>          | <b>\$ -11.601,17</b>  | <b>-100%</b>   |
| <b>Ganancia (Pérdida) Neta</b>                      | <b>\$ 36.247,59</b>  | <b>\$ -38.315,41</b> | <b>\$ -74.563,00</b>  | <b>-206%</b>   |

Nota. Elaborado por Ricardo Andrés Rivas Veliz. La tabla 11 nos muestra la comparación del análisis horizontal de los años 2024 y 2025.

## **Interpretación del análisis horizontal realizado de los Estados de Resultados Integrales**

Durante el período 2025 se observó un deterioro considerable en el desempeño operativo de la empresa, evidenciado por la reducción del 79,56% en las ventas, las cuales disminuyeron de \$432.590,16 en 2024 a \$88.437,60 en 2025, además de la eliminación total de los otros ingresos reflejando una mejor capacidad de la organización para generar recursos económicos. Desde la perspectiva de la gestión financiera, estos resultados sugieren decisiones orientadas a reducir la actividad operativa y como consecuencia a ello, la organización enfrentó dificultades para mantener los niveles de rentabilidad alcanzados en períodos anteriores.

Los costos de ventas se lograron ajustar un 80% en algunos gastos de manera proporcional a la disminución de las ventas, especialmente en la mano de obra directa, sin embargo, se observa un incremento considerable del 604% en los suministros de seguridad, pasando de \$3.974,64 a \$27.990,00, a pesar de las reducciones de las operaciones. Este incremento evidencia debilidades en el control de costos y en la planificación de compras, afectando la eficiencia de la toma de decisiones operativas y financieras tomadas por la administración.

Por otro lado, la empresa también redujo sus gastos administrativos en un 85% y eliminó completamente los gastos financieros, producto de la cancelación total de sus obligaciones, pero estas medidas no lograron compensar la caída de los ingresos, generando una pérdida antes de participación de trabajadores de \$38.315,41 en 2025. Esta situación evidencia un cambio drástico en los resultados económicos de la empresa afectando a la rentabilidad y el crecimiento de la empresa.

**Comparación de los Estados de Resultado Integral de los años 2024 y 2025 aplicando el método del análisis vertical.**

**Tabla 12. Análisis Vertical del estado de resultados**

| <b>SEDECONIND C.L</b>                |                 |          |                 |          |
|--------------------------------------|-----------------|----------|-----------------|----------|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b> |                 |          |                 |          |
| <b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>            |                 |          |                 |          |
| <b>Cuentas</b>                       | <b>Año 2024</b> | <b>%</b> | <b>Año 2025</b> | <b>%</b> |
| <b>Ingresos</b>                      |                 |          |                 |          |
| Ventas                               | \$ 432.590,16   | 94,12%   | \$ 88.437,60    | 100,00%  |
| Otros ingresos                       | \$ 27.049,32    | 5,88%    | \$ -            | 0,00%    |



|                                                     |                      |                |                      |                |
|-----------------------------------------------------|----------------------|----------------|----------------------|----------------|
| <b>Margen bruto</b>                                 | <b>\$ 459.639,48</b> | <b>100,00%</b> | <b>\$ 88.437,60</b>  | <b>100,00%</b> |
| <b>Costo de venta</b>                               |                      |                |                      |                |
| Mano de obra directa                                | \$ 223.379,47        | 55,38%         | \$ 43.852,12         | 34,60%         |
| Depreciación Propiedad, planta y equipos            | \$ 9.366,30          | 2,32%          | \$ 8.966,23          | 7,07%          |
| Suministros de seguridad                            | \$ 3.974,64          | 0,99%          | \$ 27.990,00         | 22,08%         |
| <b>Gastos</b>                                       |                      |                |                      |                |
| Gastos administrativos                              | \$ 152.759,01        | 37,87%         | \$ 22.254,66         | 17,56%         |
| Gastos Financieros                                  | \$ 676,66            | 0,17%          | \$ -                 | 0,00%          |
| Otros Gastos                                        | \$ 13.190,74         | 3,27%          | \$ 23.690,00         | 18,69%         |
| <b>Total de Gastos</b>                              | <b>\$ 403.346,82</b> | <b>100,00%</b> | <b>\$ 126.753,01</b> | <b>100,00%</b> |
| <b>Ganancia o Pérdida antes de 15% trabajadores</b> | <b>\$ 56.292,66</b>  |                | <b>\$ -38.315,41</b> |                |
| Participación Trabajadores 15%                      | \$ 8.443,90          |                | \$ -                 |                |
| <b>Ganancias antes IR</b>                           | <b>\$ 47.848,76</b>  |                | <b>\$ -38.315,41</b> |                |
| <b>Impuesto a la Renta</b>                          | <b>\$ 11.601,17</b>  |                | <b>\$ -</b>          |                |
| <b>Ganancia (Pérdida) Neta</b>                      | <b>\$ 36.247,59</b>  |                | <b>\$ -38.315,41</b> |                |

*Nota. Elaborado por Ricardo Andrés Rivas Veliz. La tabla 12 nos muestra la comparación del análisis vertical de los años 2024 y 2025.*

### **Interpretación del análisis vertical de los Estados de Resultados Integrales**

Dentro del análisis vertical del Estado de Resultados, se mostró un cambio importante en la estructura de costos y gastos entre 2024 y 2025, en el primer año la mano de obra directa representó el 55,38% de los ingresos totales, mientras que los gastos administrativos alcanzaron el 37,87%. Esta distribución permitió que la empresa obtuviera una utilidad neta de \$36.247,59, equivalente al 7,89% de sus ingresos, en donde la gestión financiera logró generar ganancias después de cubrir los costos y gastos operativos, reflejando a su vez una administración más eficiente de los recursos en dicho año.

Para el año 2025, a pesar de que la empresa redujo la participación de la mano de obra directa al 34,60% y los gastos administrativos al 17,56%, surgieron incrementos en otros rubros. Los suministros de seguridad incrementaron su participación dentro de los ingresos, pasando de



representar el 0,99% de los ingresos en 2024 a 22,08% en 2025, de igual manera, otros gastos aumentaron de 3,27% a 18,69%, lo que evidencia que dichos costos crecieron de manera desproporcionada frente a la disminución de los ingresos.

Por otra parte, durante el año 2025 los costos y gastos acumulados superaron los ingresos generados por la empresa, situación que incidió negativamente en su rentabilidad y evidenció dificultades para mantener una operación financiera sostenible. El resultado fue una pérdida neta de -\$38.315,41 equivalente al 43,32% de los ingresos obtenido durante ese año, demostrando que las decisiones financieras no lograron ajustar de manera eficiente la estructura de gastos a la nueva realidad económica de la empresa.

#### 2.7.10 Indicadores Financieros

**Tabla 13.** *Resultados indicadores de liquidez*

| Indicadores de liquidez | Resultado 2024 | Resultado 2025 |
|-------------------------|----------------|----------------|
| Razón corriente         | 1,48 veces     | Indeterminado  |
| Prueba ácida            | 1,48 veces     | Indeterminado  |
| Liquidez inmediata      | 0,0012 veces   | Indeterminado  |

*Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz*

**Tabla 14.** *Resultados indicadores de actividad*

| Indicadores de actividad       | Resultado 2024 | Resultado 2025 |
|--------------------------------|----------------|----------------|
| Rotación de cuentas por cobrar | 9,76 veces     | Indeterminado  |
| Rotación de inventarios        | No aplica      | No aplica      |
| Rotación de cuentas por pagar  | 0,015 veces    | 0 veces        |
| Rotación de activos fijos      | 2,91 veces     | 0,72 veces     |
| Rotación de activos totales    | 1,93 veces     | 0,49 veces     |

*Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz*

**Tabla 15. Resultados indicadores de endeudamiento**

| <b>Indicadores de endeudamiento</b> | <b>Resultado 2024</b> | <b>Resultado 2025</b> |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Razón de endeudamiento              | 22,72%                | No presenta           |
| Índice de endeudamiento             | 29,39%                | No presenta           |

*Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz*

**Tabla 16. Resultados indicadores de rentabilidad**

| <b>Indicadores de rentabilidad</b>     | <b>Resultado 2024</b> | <b>Resultado 2025</b> |
|----------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Rentabilidad de las ventas             | 8,38%                 | -43,32%               |
| Margen bruto                           | 51,53%                | 8,63%                 |
| Margen operativo                       | 13,01%                | -43,32%               |
| Rentabilidad sobre los activos (ROA)   | 16,17%                | -21,28%               |
| Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) | 20,92%                | -24,79%               |

*Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz*

### **Interpretación de los indicadores financieros**

Dentro del análisis de los indicadores financieros durante los años 2024 y 2025 se evidenció cambios significativos en la situación económica y financiera de la entidad, en 2024 la razón corriente y la prueba ácida obtuvieron como resultado 1,48 veces lo que reflejan una capacidad adecuada para cubrir las obligaciones de corto plazo. Sin embargo, en 2025 estos indicadores resultaron indeterminados debido a la eliminación total de los pasivos corrientes, asimismo, la liquidez inmediata en 2024 fue apenas 0,0012 veces, revelando una limitada disponibilidad de efectivo para atender compromisos inmediatos, situación que explica la necesidad de adoptar decisiones enfocadas en la recuperación de los recursos.

En relación con los indicadores de actividad y endeudamiento, la empresa mostró en 2024 una rotación de cuentas por cobrar 9,76 veces, lo que evidencia una gestión eficiente de cobranza, por otra parte, para 2025 las cuentas por cobrar se redujeron completamente a cero; sin embargo,



la rotación de activos fijos disminuyó de 2,91 a 0,72 veces y la rotación de activos total de 1,93 a 0,49 veces. Los índices de endeudamiento sobre activos y patrimonio pasaron de 22,72% y 29,39% en 2024 a 0% en 2025, dando como resultado la cancelación total de obligación, eliminando el riesgo financiero asociado a terceros y la reducción de alternativas de financiamiento.

Por otro lado, los indicadores de rentabilidad reflejan el impacto más significativo de las decisiones adoptadas por la administración, ya que en 2024 la rentabilidad sobre ventas fue el 8,38%, el margen bruto alcanzó el 51,53% mientras que el ROA y el ROE se ubicaron en 16,17% y 20,92% respectivamente. No obstante, en 2025 estos indicadores registraron valores negativos, con una rentabilidad sobre ventas de -43,32%, un margen bruto de 8,63%, un ROA de -21,28% y un ROE de -24,79%. Estos resultados evidencian la reducción de ingresos suficientes y el incremento de ciertos costos operativos que afectaron la capacidad de generar utilidades, como consecuencia a ello, los indicadores financieros afirman que la gestión financiera priorizó la eliminación de deudas, pero redujo la eficiencia operativa en la empresa SEDECONIND C.L.

## **2.8 Aplicación de Entrevista**

### ***2.8.1 Interpretación de las respuestas de las entrevistas realizadas***

Con la finalidad de obtener información relacionada con la gestión financiera y su influencia en la toma de decisiones, se entrevistó al gerente y al contador de SEDECONIND C.L. La información obtenida permitió conocer los principales procesos financieros desarrollados por la empresa, así como las fortalezas y limitaciones que inciden en la administración de los recursos económicos.

Ambos entrevistados coincidieron en que la gestión financiera constituye un elemento fundamental para la planificación, el control de los recursos y la toma de decisiones empresariales. De la misma manera, manifestaron que la revisión periódica de los estados financieros y la elaboración de reportes contables permiten conocer la situación económica de la organización y respaldar las decisiones adoptadas por la gerencia, por otra parte, señalaron que la empresa mantiene controles relacionados con el registro de las operaciones, conciliaciones bancarias, revisión de documento de respaldo y seguimiento de los gastos, con el propósito de garantizar que la información financiera sea confiable.

No obstante, también se identificaron diversas limitaciones que afectan la eficiencia de la gestión financiera, en donde el gerente manifestó que la empresa no utiliza herramientas financieras especializadas para el análisis de la información y que la recuperación tardía de la cartera redujo la disponibilidad de recursos financieros, afectando la liquidez y retrasando en varias ocasiones la toma de decisiones. Por otro lado, el contador indicó que la empresa no cuenta con provisiones o reservas para enfrentar contingencias económicas y que, en algunos casos se han presentado retrasos en la disponibilidad de información, lo que afecta a la capacidad de responder oportunamente a las necesidades administrativas.

En cuanto al desempeño financiero, los dos entrevistados coincidieron en que durante el período analizado la empresa presentó una disminución en sus resultados económicos, el gerente relacionó esta situación con la reducción de los ingresos y el aumento de ciertos gastos operativos; por su parte el contador indicó que estos factores incidieron directamente en la utilidad generada, afectando la eficiencia en el uso de los activos para producir ingresos. Estas apreciaciones evidencian la necesidad de fortalecer la planificación financiera y mejorar los mecanismos de control para optimizar el rendimiento económico de SEDECONIND C.L.

Finalmente, tanto el gerente como el contador coincidieron en la importancia de implementar mejoras orientadas a fortalecer la gestión financiera en la empresa, destacando mejoras como la incorporación de herramientas para el análisis financiero, la automatización de determinados procesos contables, el fortalecimiento de la planificación presupuestaria y una mayor integración entre las áreas administrativas y financiera. Favoreciendo de esa manera, una toma de decisiones más eficiente y alineada a los objetivos estratégicos de la empresa.

## **2.9 Triangulación de la información**

Según Hernández, Sampieri & Mendoza (2018), la triangulación permite contrastar información obtenida de diferentes fuentes técnicas e instrumentos de investigación con el objetivo de fortalecer la validez de los resultados obtenidos. En la presente investigación se integraron los resultados del análisis financiero horizontal, vertical e indicadores financieros, así como la información recopilada de las entrevistas realizadas al gerente y al contador de la entidad, con el propósito de determinar la influencia de la gestión financiera en la eficiencia de la toma de decisiones.



Los entrevistados manifestaron que la empresa utiliza el presupuesto anual, las proyecciones del flujo de caja, los estados financieros y los registros contables como apoyo para la gestión financiera. Asimismo, señalaron la necesidad de fortalecer la planificación financiera y contar con procedimientos estandarizados que permitan realizar un análisis más integral de la información antes de la toma de decisiones. Estos resultados se corroboran en el análisis horizontal y vertical en donde la empresa experimentó una disminución relevante en su actividad económica, lo que reflejó la reducción del 40% de los activos totales y el 79,56% de las ventas durante los años 2024 y 2025.

A pesar de que estas decisiones permitieron disminuir el nivel de endeudamiento de la empresa, también ocasionaron una menor disponibilidad de recursos para la operación y una reducción en la capacidad de generar ingresos. De la misma manera, los indicadores financieros reflejaron un deterioro del desempeño económico, evidenciando una rentabilidad sobre ventas de -43,32%, un ROA de -28,32%, un ROE de -28,19% y una disminución en la rotación de los activos, resultados que ponen en evidencia la pérdida de eficiencia en el uso de los recursos financieros.

En síntesis, la triangulación de información confirma que la gestión financiera influye directamente en la eficiencia de la toma de decisiones dentro de SEDECONIND C.L, y que a pesar de que las decisiones adoptadas permitieron reducir riesgos financieros mediante la recuperación de cartera y la eliminación de deudas, también generaron una disminución en la actividad operativa y por ende afectaron la rentabilidad de la empresa durante el período 2025. Es por ello, que se concluye que en base a los análisis financieros realizados y las entrevistas aplicadas se fundamenta en que la organización requiere fortalecer la planificación financiera, optimizar el control de los recursos económicos e incorporar herramientas de análisis financiero que contribuyan a mejorar la eficiencia en la toma de decisiones y el desempeño financiero de la empresa.

## **CAPÍTULO III**

### **3. Propuesta**

#### **3.1 Título**

Modelo de gestión financiera basado en indicadores financieros para fortalecer la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L

#### **3.2 Justificación**

La presente propuesta se desarrolla a partir de los resultados obtenidos durante el diagnóstico realizado en la empresa SEDECONIND C.L, donde el análisis de los estados financieros, los indicadores financieros y las entrevistas realizadas, evidenciaron la necesidad de fortalecer la gestión financiera mediante herramientas que respalden la toma de decisiones de manera oportuna y fundamentada. Entre los principales hallazgos se identificaron variaciones significativas en la liquidez, disminución de los activos corrientes, cambios en los niveles de rentabilidad y la ausencia de un procedimiento estandarizado que permita analizar de forma periódica la información financiera antes de adoptar decisiones estratégicas.

Por ello, este estudio busca proponer un Modelo de gestión financiera basado en indicadores financieros, el cual permitirá fortalecer el proceso de análisis, control y seguimiento de la información financiera mediante la incorporación de políticas, procedimientos, indicadores y herramientas de evaluación que faciliten la generación de información confiable y oportuna para apoyar la gestión gerencial. Asimismo, su implementación favorecerá el monitoreo continuo del desempeño financiero, la identificación de riesgos, el fortalecimiento del control interno y la mejora de la planificación financiera, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la sostenibilidad de la empresa.

#### **3.3 Objetivo general**

Fortalecer la gestión financiera de la empresa SEDECONIND C.L, mediante el diseño de un Modelo basado en indicadores financieros que contribuya a la eficiencia en la toma de decisiones gerenciales.

#### **3.4 Objetivos específicos**



- Establecer políticas y procedimientos financieros que permitan estandarizar el análisis, control y seguimiento de la información financiera en la empresa SEDECONIND C.L.
- Definir un sistema de indicadores financieros con rangos de semaforización que facilite la evaluación periódica de la liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia operativa.
- Diseñar herramientas de seguimiento y evaluación financiera que permitan monitorear el desempeño económico de la empresa y apoyar a la toma de decisiones gerenciales.

### **3.5 Beneficiarios**

Al implementar el modelo de gestión financiera basado en indicadores financieros, los principales beneficiarios o beneficiarios directos serán el gerente y el contador de SEDECONIND C.L, los cuales contarán con una herramienta que facilitará el análisis, control y seguimiento de la información financiera, permitiéndoles tomar decisiones más oportunas, objetivas y fundamentadas. Por otra parte, de manera indirecta la propuesta beneficiará al personal administrativo y operativo de la empresa, al fortalecer los procesos internos y promover una gestión financiera más eficiente.

### **3.6 Factibilidad**

#### ***3.6.1 Factibilidad financiera***

La propuesta es financieramente viable, ya que su implementación no requiere inversiones significativas en infraestructura, adquisición de equipos o contratación de personal adicional. El modelo de gestión financiera se desarrollará utilizando los recursos humanos, tecnológicos y la información financiera con los que cuenta actualmente la empresa, por lo que los costos asociados se limitarán a actividades de organización, seguimiento y capacitación interna.

#### ***3.6.2 Factibilidad técnica***

Desde el punto de vista técnico, la propuesta es factible debido a que la empresa dispone de los estados financieros, registros contables y del personal responsable de la gestión financiera necesarios para su aplicación. Además, el modelo está diseñado para integrarse a los procesos administrativos existentes, mediante el uso de indicadores financieros, procedimientos de análisis



y herramientas de seguimiento que pueden implementarse sin necesidad de incorporar tecnologías especializadas.

### **3.6.3 Factibilidad legal**

La propuesta es legalmente viable, ya que su desarrollo e implementación se encuentran alineados con la normativa vigente aplicable. De la misma manera, su implementación no modifica la estructura jurídica de la empresa, sino que fortalece el control de la información financiera, el cumplimiento de obligaciones y la transparencia en la toma de decisiones, así mismo, el modelo propuesto contribuye a que la empresa tenga un mayor orden en sus registros contables, obligaciones laborales, pagos tributarios y compromisos financieros, reduciendo el riesgo de incumplimiento. De esta manera, la propuesta favorece la transparencia, la prevención de incumplimiento y la toma de decisiones financieras alineadas con la normativa vigente.

### **3.7 Desarrollo de la propuesta**

La propuesta se desarrolla a partir de los resultados obtenidos durante el diagnóstico financiero aplicado a SEDECONIND C.L., en el cual se evidenciaron debilidades relacionadas con la disminución de los activos corrientes, la reducción significativa de los ingresos operacionales, el deterioro de la rentabilidad y la falta de herramientas sistemáticas para analizar la información financiera antes de tomar decisiones. Por esta razón, la propuesta se encuentra estructurada en cinco componentes interrelacionados, los cuales responden directamente a los objetivos específicos planteados en la investigación y buscan fortalecer el proceso de gestión financiera de la empresa.

#### ***3.7.1 Componente I: Políticas y procedimientos financieros para la toma de decisiones***

Con el propósito de fortalecer la gestión financiera y respaldar la toma de decisiones gerenciales se plantean las siguientes políticas financieras que servirán como guía para organizar el análisis, control y seguimiento de la información contable.

#### **Políticas financieras:**

- Los estados financieros deberán analizarse mensualmente antes de la reunión de revisión gerencial, con el fin de disponer de información actualizada y coherente para la toma de decisiones.

- Los indicadores financieros de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y actividad deberán calcularse mensualmente y compararse con el período anterior para identificar variaciones relevantes.
- La empresa mantendrá de forma obligatoria una reserva mínima de caja de \$500 en su flujo, nivel crítico identificado para operar sin tensiones operativas inmediatas.
- Toda decisión vinculada con inversiones, adquisición de bienes, contratación de servicios o generación de compromisos financieros deberá fundamentarse en información financiera actualizada y confiable.
- El contador tendrá la responsabilidad de elaborar mensualmente un informe financiero que contemple el análisis de los estados financieros, la evaluación de indicadores y la identificación de las principales variaciones presentadas durante el período.
- La gerencia deberá efectuar revisiones periódicas de los informes financieros como parte del proceso previo a la aprobación de decisiones relacionadas con la gestión financiera de la empresa.
- Las variaciones relevantes identificadas en los estados financieros deberán ser registradas, analizadas y justificadas, con el propósito de establecer sus causas y definir las medidas correctivas necesarias.
- El flujo de efectivo deberá ser objeto de seguimiento mensual para garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones de corto plazo.
- La información financiera empleada en el proceso de tomas de decisiones deberá conservar los principios de confiabilidad, oportunidad, integridad y objetividad, asegurando que los datos utilizados sean adecuados para la gestión empresarial.

#### **Procedimientos para el análisis de la información financiera:**

Con la finalidad de respaldar el análisis financiero dentro de SEDECONIND C.L. se establece el siguiente procedimiento, el cual deberá ejecutarse de manera mensual una vez emitidos los estados financieros.



**Tabla 17.** *Procedimiento de análisis de información financiera*

| <b>Actividad</b>                                                                                                                 | <b>Responsable</b> | <b>Documento generado</b>           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|
| Obtener el Estado de Situación financiera y el Estado de Resultados correspondientes al período evaluado.                        | Contador           | Estados financieros mensuales.      |
| Revisar la integridad, confiabilidad y consistencia de la información contable registrada.                                       | Contador           | Información financiera validada.    |
| Ejecutar el análisis horizontal y vertical de los estados financieros para identificar cambios y estructura financiera.          | Contador           | Reporte de indicadores financieros. |
| Calcular los indicadores financieros de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y actividad para evaluar el desempeño empresarial. | Contador           | Reporte de indicadores financieros. |
| Identificar las principales variaciones y riesgos financieros derivados del análisis realizado.                                  | Contador           | Matriz de hallazgos financieros     |
| Evaluar las alternativas de mejora y aprobar que las decisiones financieras correspondientes según los resultados obtenidos.     | Gerente            | Acta de decisiones gerenciales      |

**Nota.** *El procedimiento planteado estructura de manera secuencial las actividades relacionadas con el registro, procesamiento, análisis y comunicación de la información financiera. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz*

### **Beneficios esperados**

**Tabla 18.** *Beneficios esperados del proceso*

| <b>Acción implementada</b> | <b>Beneficio esperado</b>                                                                                         |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Políticas financieras      | Estandarización del análisis financiero, permitiendo evaluar periódicamente la situación económica de la empresa. |
| Procedimiento financiero   | Uniformidad en el proceso de revisión de la información financiera.                                               |



|                                 |                                            |
|---------------------------------|--------------------------------------------|
| Análisis mensual                | Información oportuna para la Gerencia.     |
| Informe financiero              | Mejor sustento para la toma de decisiones. |
| Definición de responsabilidades | Mayor control sobre la gestión financiera. |

**Nota.** La aplicación de políticas claras y de un procedimiento estandarizado permite disponer de información financiera más confiable, mejorar el seguimiento y respaldar la toma de decisiones de manera oportuna y objetiva. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

### Descripción del componente:

Las políticas institucionales y el procedimiento secuencial definidos en este componente representan el soporte operativo del modelo de gestión financiera, debido a que establecen la forma en que debe ejecutarse el proceso de recopilación, registro y análisis de la información financiera. Las políticas planteadas están orientadas a fortalecer la gestión y control de los datos financieros, mientras que el procedimiento determina las etapas que debe cumplir el personal encargado, iniciando desde la obtención de la información hasta la elaboración de los reportes financieros correspondientes. En este sentido, la aplicación de este componente se complementa con las matrices automatizadas incorporadas en anexos de la propuesta, las cuales facilitan el registro de la información financiera, procesar datos y generar reportes e indicadores que respalden la toma de decisiones.

### 3.7.2 Componente II: Estrategias financieras para fortalecer la gestión financiera

**Tabla 19.** Estrategias financieras propuestas para el fortalecimiento de la gestión financiera.

| Problema identificado                 | Estrategia financiera                                                                                                            | Responsable        | Beneficio esperado                                                                   |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Disminución de los activos corrientes | Implementar una planificación mensual del flujo de efectivo que permita priorizar las obligaciones de corto plazo y controlar la | Gerente y Contador | Fortalecimiento de la gestión de liquidez y mejora en la disponibilidad de efectivo. |

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                     |                    |                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                   | disponibilidad de recursos.                                                                                                                                                         |                    |                                                                                 |
| Reducción de los ingresos operacionales                                           | Realizar un Contador seguimiento mensual del comportamiento de los ingresos mediante la comparación de resultados entre períodos, con el fin de identificar variaciones relevantes. |                    | Mayor control y monitoreo sobre la evolución de los ingresos empresariales.     |
| Rentabilidad negativa                                                             | Evaluar periódicamente la estructura de costos y gastos para detectar oportunidades de optimización que permitan mejorar el rendimiento financiero sin afectar las operaciones.     | Gerente            | Uso eficiente de los recursos financieros y fortalecimiento de la rentabilidad. |
| Ausencia de un procedimiento formal para el análisis de la información financiera | Establecer reuniones mensuales entre la gerencia y el área contable para revisar los reportes financieros y sustentar la toma de decisiones.                                        | Gerente y contador | Generación de decisiones basadas en información financiera confiable.           |



|                                                    |                                                                                                                                                                        |                                                                    |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Seguimiento limitado de la información financiera. | Diseñar un Contador cronograma mensual para la revisión de estados financieros e indicadores, asegurando un control periódico de la situación económica de la empresa. | Continuidad y fortalecimiento en el proceso de gestión financiera. |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|

**Nota.** Cada una de las estrategias propuestas en este componente responde a los problemas identificados durante el diagnóstico de la empresa. Elaborado por Ricardo Andrés Rivas Veliz

#### **Descripción del componente:**

Cada una de las estrategias propuestas en este componente responde a los problemas identificados durante el diagnóstico de la empresa, direccionándose a optimizar la liquidez, fortalecer el seguimiento de indicadores, mejorar la planificación financiera y promover una evaluación periódica del desempeño económico de la empresa. Su aplicación permitirá a la gerencia disponer de información oportuna para anticipar riesgos, evaluar alternativas y seleccionar decisiones más convenientes para la entidad. Este componente se relaciona con las herramientas automatizadas desarrolladas en la propuesta, las cuales facilitan el análisis de escenarios financieros, la proyección de resultados y el monitoreo de los efectos generados por las estrategias.

#### **3.7.3 Componente III: Sistema de indicadores con rangos de semaforización**

##### **Sistema de indicadores financieros**

**Tabla 20.** matriz de seguimiento de indicadores financieros para la evaluación de la gestión financiera.

| Indicador       | Objetivo                         | Frecuencia | Responsable |
|-----------------|----------------------------------|------------|-------------|
| Razón corriente | Evaluar la capacidad para cubrir | Mensual    | Contador    |



|                     |                                                      |         |          |
|---------------------|------------------------------------------------------|---------|----------|
|                     | obligaciones de corto<br>plazo                       |         |          |
| ROA                 | Medir el rendimiento<br>de los activos               | Mensual | Contador |
| ROE                 | Evaluar la rentabilidad<br>del patrimonio            | Mensual | Contador |
| Endeudamiento       | Controlar el nivel de<br>obligaciones<br>financieras | Mensual | Contador |
| Rotación de activos | Medir la eficiencia<br>operativa                     | Mensual | Contador |

**Nota.** La presente tabla define el sistema de indicadores financieros propuesto para SEDECONIND C.L., especificando los indicadores que serán evaluados periódicamente permitiendo mantener un control continuo sobre el desempeño financiero de la entidad. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

#### Matriz de evaluación de indicadores financieros

**Tabla 21.** Matriz de evaluación de indicadores financieros frente a nivel esperados de desempeño

| Indicador           | Resultado de la empresa | Nivel esperado | Estado   |
|---------------------|-------------------------|----------------|----------|
| Razón corriente     | 1,48                    | $\geq 2,00$    | Amarillo |
| ROA                 | 16,17%                  | $\geq 5\%$     | Verde    |
| ROE                 | 20,92%                  | $\geq 10\%$    | Verde    |
| Endeudamiento       | 22,72%                  | $\leq 60\%$    | Verde    |
| Rotación de activos | 0,65                    | $\geq 1,50$    | Rojo     |

**Nota.** La evaluación compara los resultados financieros obtenidos con los niveles de referencia establecidos por cada indicador. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

#### Rangos de semaforización del sistema de indicadores

**Tabla 22.** Matriz de rangos de semaforización para la evaluación del desempeño financiero

| Estado   | Color    | Criterio                                                                       | Acción recomendada                                                                                               |
|----------|----------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Adecuado | Verde    | Cumple o supera el nivel esperado                                              | Mantener las estrategias implementadas y realizar seguimiento periódico.                                         |
| Alerta   | Amarillo | Presenta una ligera desviación respecto al nivel esperado                      | Analizar las causas y aplicar medidas preventivas para evitar un deterioro del indicador.                        |
| Crítico  | Rojo     | Se encuentra significativamente debajo o por encima del parámetro establecido. | Implementar acciones correctivas inmediatas y efectuar un seguimiento continuo hasta alcanzar el nivel esperado. |

**Nota.** La semaforización constituye un mecanismo visual que facilita la interpretación de los resultados obtenidos en cada indicador financiero. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

#### Acciones gerenciales según el resultado de la evaluación

**Tabla 23.** Matriz de acciones gerenciales según la evaluación de indicadores financieros

| Estado del indicador | Decisión gerencial                                                         | Resultado esperado                    |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Adecuado (verde)     | Mantener las estrategias financieras y continuar el seguimiento periódico. | Conservación del desempeño financiero |



|                   |                                                                                                                             |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alerta (amarillo) | Analizar las causas de la desviación e implementar acciones preventivas.                                                    |
| Crítico (rojo)    | Recuperación del indicador y de mejora inmediato y fortalecimiento de la gestión efectuar un monitoreo financiera continuo. |

**Nota.** Esta tabla establece las acciones gerenciales que deberán adoptarse de acuerdo con el resultado obtenido en la evaluación de los indicadores financieros. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz.

**Figura 4.** Semaforización automática de indicadores

| CÁLCULO Y SEMAFORIZACIÓN AUTOMÁTICA DE INDICADORES |                    |              |                           |              |                    |                 |                      |                |                     |                   |                |              |                |              |            |                       |
|----------------------------------------------------|--------------------|--------------|---------------------------|--------------|--------------------|-----------------|----------------------|----------------|---------------------|-------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|------------|-----------------------|
| Periodo                                            | Liquidez inmediata | Semiforo LIQ | Periodo medio de cobranza | Semiforo PMG | Margen operacional | Semiforo margen | Razón de endeudamien | Semiforo deuda | Rotación de activos | Semiforo rotación | ROA anualizado | Semiforo ROA | ROE anualizado | Semiforo ROE | N° alertas | Prioridad del periodo |
| do-24                                              | 0,0012             | ROJO         | 1,2 días                  | VERDE        | 13,01%             | VERDE           | 22,72%               | VERDE          | 1,93x               | VERDE             | 16,17%         | VERDE        | 20,92%         | VERDE        | 1          | ALTA                  |
| do-25                                              |                    |              |                           | - VERDE      | (43,32%)           | ROJO            |                      | - VERDE        | 0,49x               | ROJO              | (21,28%)       | ROJO         | (24,75%)       | ROJO         | 4          | ALTA                  |
| do-26                                              |                    |              |                           |              |                    |                 |                      |                |                     | - ROJO            |                | - ROJO       |                | - ROJO       | 3          | ALTA                  |

### Funcionamiento de la matriz de semaforización

La matriz funciona como una herramienta de alerta que facilita la interpretación de los resultados financieros de la empresa. Los indicadores en color amarillo señalarán la necesidad de realizar un seguimiento preventivo durante los quince días siguientes, mientras que aquellos en color rojo activarán de forma inmediata las acciones correctivas establecidas en este componente, permitiendo que la administración se enfoque en priorizar la estabilidad financiera de la empresa, antes de asumir otros gastos no esenciales.

### Monitoreo de indicadores financieros

**Tabla 24.** Matriz de monitoreo de indicadores financieros

| Indicador       | Resultado 2024 | Resultado 2025 | Análisis financiero                   | Acción gerencial propuesta               |
|-----------------|----------------|----------------|---------------------------------------|------------------------------------------|
| Razón Corriente | 1,48 veces     | Indeterminado  | En 2024 la empresa presentó capacidad | Realizar seguimiento mensual al flujo de |



|                             |               |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------|---------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             |               |               | <p>suficiente para cumplir efectivo y revisar la con sus obligaciones a disponibilidad de corto plazo, sin recursos antes de embargo, en 2025 el asumir nuevos indicador fue compromisos indeterminado debido a financieros. la inexistencia de pasivos corrientes, por lo que resulta necesario controlar permanentemente la disponibilidad de la liquidez o recursos.</p> |
| Rotación de activos totales | de 0,65 veces | Indeterminado | <p>La disminución del Evaluar indicador refleja una constantemente los capacidad inferior de activos y establecer los activos para generar acciones que ingresos, evidenciando permitan incrementar una reducción en la la generación de eficiencia operativa de ingresos. la empresa.</p>                                                                                  |
| Razón endeudamiento         | de 22,72%     | 0%            | <p>La entidad tuvo la Analizar previamente capacidad de cumplir la estructura de con sus obligaciones financiamiento antes con terceros, a pesar de de asumir nuevas eso su riesgo financiero inversiones o disminuyó, y a su vez proyectos. también redujo las posibilidades de financiamiento externo.</p>                                                                |

|                                        |        |         |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------|--------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rentabilidad sobre los activos (ROA)   | 16,17% | -21,28% | El indicador tuvo un cambio drástico en cuanto a rendimiento, reflejando que los activos dejaron de generar beneficios económicos durante el período analizado.                                         | Revisar periódicamente la utilización de los activos y evaluar su capacidad para generar rentabilidad antes de efectuar nuevas inversiones.                |
| Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) | 20,92% | -24,79% | La rentabilidad obtenida sobre los recursos propios disminuyó, evidenciando una pérdida de valor para los propietarios como consecuencia de la reducción de los ingresos y del resultado del ejercicio. | Fortalecer el análisis de rentabilidad previo a la toma de decisiones financieras y establecer medidas orientadas a mejorar el rendimiento del patrimonio. |

**Nota.** Matriz de monitoreo de indicadores financieros aplicados al modelo de gestión financiera.  
Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

### **Contribución de la matriz de seguimiento de indicadores financieros**

La incorporación del sistema de monitoreo financiero permitirá que la empresa SEDECONIND C.L disponga de una herramienta que le ayude a evaluar el comportamiento de sus principales indicadores financieros y respaldar la toma de decisiones con información real y actualizada. Además, facilitará el seguimiento continuo del desempeño económico de la empresa, la identificación de riesgos financieros y la implementación de acciones orientadas a fortalecer la gestión financiera y el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

### **Descripción del componente:**



El presente componente comprende el diseño de un sistema de indicadores financieros con rangos de semaforización, el cual sirve para fortalecer el seguimiento y control del desempeño financiero de SEDECONIND C.L., su finalidad es generar información cuantitativa que facilite la evaluación del comportamiento de los principales indicadores financieros, permitiendo detectar desviaciones en los resultados y proporcionar información confiable para respaldar la toma de decisiones gerenciales. La aplicación de este componente permitirá que la empresa transforme la información financiera en una herramienta de control preventivo mediante el monitoreo continuo de sus resultados económicos.

#### ***3.7.4 Componente IV: Herramientas de seguimiento y evaluación financiera para la toma de decisiones***

##### **Herramienta automatizada o flujo de caja proyectado**

Como herramienta principal de gestión para corregir los problemas identificados de flujo, los cuales arrojó el balance, se propone la disposición de un flujo de caja proyectado a 12 meses de la siguiente manera:

**Tabla 25.** *Modelo de flujo de caja*

| <b>SEDECONIND C.L – MODELO DE FLUJO DE CAJA</b>   |
|---------------------------------------------------|
| <b>ENTRADAS DE EFECTIVO (INGRESOS)</b>            |
| (+) Recaudación de cartera corriente (<30 días)   |
| (+) Recuperación de cartera vencida (>60 días)    |
| (+) Anticipos por contratos de eventos especiales |
| (=) TOTAL INGRESOS DE OPERACIÓN                   |
| <b>SALIDAS DE EFECTIVO (EGRESOS)</b>              |
| (-) Nómina de guardias de seguridad               |
| (-) Aportes personales IESS                       |
| (-) Costos operativos directos                    |
| (-) Gastos administrativos                        |
| (-) Obligaciones tributarias                      |
| (=) TOTAL EGRESOS DE OPERACIÓN                    |
| <b>RESULTADO DEL PERÍODO</b>                      |



(=) Flujo neto operacional  
 (+) Saldo inicial de caja  
 (=) SALDO FINAL DE CAJA

**Nota.** La aplicación de este flujo facilitará el control de la liquidez, identificación de posibles déficits de efectivo y la planificación de acciones que contribuyan a mantener la estabilidad financiera. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

Esta herramienta se utilizará mediante una plantilla automatizada en una hoja de cálculo permitirá proyectar el comportamiento del efectivo. Este modelo está orientado en realizar proyecciones en los siguientes 12 meses, por esta razón, el contador será el responsable de actualizar los ingresos estimados y las obligaciones con el personal al finalizar cada mes. Con esta información, la gerencia podrá tener una idea de los meses en que podría existir falta de liquidez facilitando así a la toma de decisiones oportunas.

#### Matriz de apoyo para la toma de decisiones

**Tabla 26.** Matriz de apoyo para la toma de decisiones

| Hallazgo financiero                            | Indicador relacionado | Decisión recomendada                                                                                    | Responsable                   | Prioridad |
|------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------|
| Disminución de la liquidez disponible.         | Razón corriente.      | Implementar un control mensual del flujo de efectivo y priorizar la recuperación de cuentas por cobrar. | Gerente<br>Contador           | – Alta    |
| Reducción del rendimiento de los activos.      | ROA.                  | Evaluar el desempeño de las inversiones y optimizar el uso de los activos.                              | Gerente                       | Alta      |
| Disminución de la rentabilidad del patrimonio. | ROE.                  | Analizar los resultados financieros antes de distribuir recursos o realizar nuevas inversiones.         | Gerente                       | Media     |
| Menor eficiencia en el uso de los activos.     | Rotación de activos.  | Implementar acciones para incrementar las ventas y mejorar el                                           | Gerente – Área Administrativa | Alta      |

|                                            |                         |    |                                                                                               |         |       |
|--------------------------------------------|-------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------|
|                                            |                         |    | aprovechamiento de los recursos disponibles.                                                  |         |       |
| Cambios en la estructura de endeudamiento. | Razón de endeudamiento. | de | Evaluar periódicamente las necesidades de financiamiento y el impacto de nuevas obligaciones. | Gerente | Media |

**Nota.** Matriz de apoyo que vincula los principales hallazgos financieros con los indicadores relacionados, las decisiones recomendadas, los responsables de su ejecución y el nivel de prioridad. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

## Informe ejecutivo financiero

**Tabla 27.** Matriz de aspectos evaluados para desarrollar el informe financiero

| Aspecto evaluado     | Situación identificada                                                                                  | Implicación para la empresa                                                                                 | Acción propuesta                                                                                                                                       |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Liquidez             | Disminución de los activos corrientes y del efectivo disponible                                         | Menor capacidad para afrontar necesidades inmediatas de efectivo                                            | Fortalecer el control del flujo de caja y planificar mensualmente los pagos.                                                                           |
| Rentabilidad         | Disminución de la utilidad y presentación de resultados negativos en ROA y ROE durante el período 2025. | Reducción de la capacidad de la empresa para generar beneficios a partir de sus activos y recursos propios. | Analizar la estructura de costos y gastos, además de implementar estrategias orientadas al fortalecimiento de los ingresos y mejora de la rentabilidad |
| Eficiencia operativa | Disminución de la rotación de activos durante el período                                                | Menor eficiencia en el aprovechamiento de los recursos disponibles para generar ingresos.                   | Evaluar el uso de los activos existentes y orientar las inversiones que aporten a una mayor productividad.                                             |
| Endeudamiento        | Eliminación de las obligaciones financieras con terceros.                                               | Menor riesgo financiero, sin embargo, existe la reducción de alternativas de financiamiento.                | Analizar la conveniencia de utilizar fuentes de financiamiento cuando sean necesarias para el                                                          |



crecimiento  
empresarial.

**Nota.** La presente tabla resume los principales aspectos financieros identificados durante el diagnóstico de SEDECONIND C.L., relacionando la situación encontrada con sus implicaciones dentro de la empresa. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

### Acta de análisis financiero

Esta herramienta tiene como finalidad documentar las decisiones financieras adoptadas durante las reuniones de análisis, dejando constancia de los acuerdos alcanzados y de los responsables de su ejecución.

**Tabla 28.** Acta de análisis financiero

| Información                            | Registro                                               |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Fecha de la reunión                    |                                                        |
| Participantes                          | Gerente - Contador                                     |
| Estados financieros revisados          | Estado de Situación financiera y Estado de Resultados  |
| Indicadores analizados                 | Liquidez, Endeudamiento, ROA, ROE, Rotación de activos |
| Principales hallazgos                  |                                                        |
| Decisiones adoptadas                   |                                                        |
| Responsable de ejecutar las decisiones |                                                        |
| Fecha de revisión                      |                                                        |

**Nota.** Formato de acta de análisis financiero diseñado para registrar la información revisada durante las reuniones de evaluación financiera. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

### Plan de acciones financieras



**Tabla 29. Matriz de acciones de mejoras**

| Problema identificado                   | Acción de mejora                                                           | Responsable        | Plazo      | Resultado esperado                      |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|-----------------------------------------|
| Disminución de la liquidez.             | Elaborar un flujo de caja mensual y controlar los pagos.                   | Contador           | Mensual    | Mejor disponibilidad de efectivo.       |
| Baja rentabilidad.                      | Analizar costos y gastos para optimizar la utilidad.                       | Gerente – Contador | Trimestral | Incremento de la rentabilidad.          |
| Disminución de la eficiencia operativa. | Evaluar el rendimiento de los activos y mejorar su utilización.            | Gerente            | Trimestral | Mayor productividad de los activos.     |
| Falta de seguimiento financiero.        | Revisar mensualmente los indicadores financieros e informar a la Gerencia. | Contador           | Mensual    | Mejor control de la gestión financiera. |

**Nota.** Acciones de mejora propuestas a partir del diagnóstico financiero de SEDECONIND C.L., donde se establecen las actividades que permitirán mitigar con las debilidades identificadas. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

### Descripción del componente

La aplicación de estas herramientas propuestas permitirá a SEDECONIND C.L. fortalecer el análisis y seguimiento de la información financiera, facilitando la identificación de problemas, y le permitirá tomar acciones correctivas en base a los resultados obtenidos. Permitiendo así, que las decisiones gerenciales se fundamenten en información financiera objetiva, contribuyendo a una gestión financiera más eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

### 3.7.5 Componente V: Seguimiento y mejora continua del modelo de gestión financiera

#### Plan de seguimiento del modelo de gestión financiera

**Tabla 30. Matriz de seguimiento del modelo de gestión financiera**

| Actividad                                               | Frecuencia | Responsable | Evidencia            |
|---------------------------------------------------------|------------|-------------|----------------------|
| Verificar el cumplimiento de las políticas financieras. | Trimestral | Gerente     | Informe de revisión. |

|                                                            |            |          |                                        |
|------------------------------------------------------------|------------|----------|----------------------------------------|
| Revisar el cumplimiento de los procedimientos financieros. | Mensual    | Contador | Registro de procedimientos ejecutados. |
| Analizar los indicadores financieros.                      | Mensual    | Contador | Informe de indicadores financieros.    |
| Presentar el informe ejecutivo financiero a la Gerencia.   | Mensual    | Contador | Acta de reunión financiera.            |
| Evaluar el cumplimiento de las decisiones adoptadas.       | Trimestral | Gerente  | Informe de seguimiento.                |

**Nota.** Se establecen los criterios para realizar el seguimiento de la implementación del modelo de gestión financiera para evaluar el cumplimiento de las acciones propuestas y garantizar sostenibilidad del modelo. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

**Figura 5.** Matriz de seguimiento y acciones correctivas de la matriz automatizada

### MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y ACCIONES CORRECTIVAS

| Período | Indicador                 | Dimensión            | Resultado | Semáforo | Prioridad |
|---------|---------------------------|----------------------|-----------|----------|-----------|
| dic-24  | Liquidez inmediata        | Liquidez             | 0,0012x   | ROJO     | ALTA      |
| dic-24  | Período medio de cobranza | Eficiencia operativa | 1,2 días  | VERDE    | BAJA      |
| dic-24  | Margen operacional        | Rentabilidad         | 13,0%     | VERDE    | BAJA      |
| dic-24  | Razón de endeudamiento    | Endeudamiento        | 22,7%     | VERDE    | BAJA      |
| dic-24  | Rotación de activos       | Eficiencia operativa | 1,93x     | VERDE    | BAJA      |
| dic-24  | ROA                       | Rentabilidad         | 16,2%     | VERDE    | BAJA      |
| dic-24  | ROE                       | Rentabilidad         | 20,9%     | VERDE    | BAJA      |
| dic-25  | Liquidez inmediata        | Liquidez             |           |          |           |
| dic-25  | Período medio de cobranza | Eficiencia operativa | -         | VERDE    | BAJA      |
| dic-25  | Margen operacional        | Rentabilidad         | (43,3%)   | ROJO     | ALTA      |
| dic-25  | Razón de endeudamiento    | Endeudamiento        | -         | VERDE    | BAJA      |
| dic-25  | Rotación de activos       | Eficiencia operativa | 0,49x     | ROJO     | ALTA      |
| dic-25  | ROA                       | Rentabilidad         | (21,3%)   | ROJO     | ALTA      |
| dic-25  | ROE                       | Rentabilidad         | (24,8%)   | ROJO     | ALTA      |

**Ciclo de mejora continua**



**Tabla 31. Ciclo PHVA**

| <b>Etapas</b> | <b>Actividad</b>                                                                    | <b>Resultado esperado</b>                                 |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Planificar    | Definir las actividades financieras y los objetivos de cada período.                | Plan financiero organizado.                               |
| Hacer         | Aplicar las políticas, procedimientos y estrategias financieras.                    | Desarrollo de las actividades financieras.                |
| Verificar     | Analizar los indicadores financieros y los resultados obtenidos.                    | Identificación de desviaciones y oportunidades de mejora. |
| Actuar        | Implementar acciones correctivas y actualizar las estrategias cuando sea necesario. | Fortalecimiento continuo de la gestión financiera.        |

**Nota.** Metodología de mejora continua para el modelo de gestión financiera. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

### Evaluación del cumplimiento del modelo

**Tabla 32. Evaluación de cumplimiento**

| <b>Aspecto evaluado</b>    | <b>Criterio de evaluación</b>                                             | <b>Responsable</b> |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Políticas financieras      | Se aplican de manera permanente en las actividades financieras.           | Gerente            |
| Procedimientos financieros | Se ejecutan conforme a lo establecido en el modelo.                       | Contador           |
| Indicadores financieros    | Se calculan y analizan en la frecuencia establecida.                      | Contador           |
| Herramientas de apoyo      | Son utilizadas para respaldar la toma de decisiones.                      | Gerente            |
| Seguimiento                | Se realizan revisiones periódicas y se documentan las acciones de mejora. | Gerente            |

**Nota.** Criterios de evaluación del cumplimiento de las acciones establecidas en el modelo de gestión financiera para contribuir al logro de los objetivos financieros de la empresa. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

### 3.8. Plan de implementación

**Tabla 33. Matriz de actividades a desarrollar**

| <b>Actividad</b>         | <b>Responsable</b> | <b>Frecuencia</b> |
|--------------------------|--------------------|-------------------|
| Socialización del modelo | Gerente            | Una sola vez      |



|                                     |                    |            |
|-------------------------------------|--------------------|------------|
| Aplicación de políticas financieras | Gerente y Contador | Permanente |
| Ejecución de procedimientos         | Contador           | Mensual    |
| Cálculo de indicadores              | Contador           | Mensual    |
| Elaboración del informe ejecutivo   | Contador           | Mensual    |
| Reunión de análisis financiero      | Gerente y Contador | Mensual    |
| Seguimiento del modelo              | Gerente            | Trimestral |

**Nota.** Actividades necesarias para la ejecución y seguimiento del modelo de gestión financiera.

Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

**Tabla 34.** Cronograma de implementación

| Actividad                                                                                  | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Socialización de las propuestas con los propietarios                                       | X     |       |       |       |
| Aplicación de políticas establecidas en el modelo                                          | X     | X     | X     | X     |
| Implementación de procedimientos financieros establecidos                                  |       | X     | X     | X     |
| Aplicación y monitoreo de los indicadores financieros                                      |       | X     | X     | X     |
| Elaboración de Informes ejecutivos financieros                                             |       | X     | X     | X     |
| Proceso de seguimiento y evaluación de la implementación del modelo de gestión financiera. |       |       | X     | X     |

**Nota.** Cronograma propuesto para la implementación del modelo de gestión financiera en

SEDECONIND C.L. Elaborado por: Ricardo Andrés Rivas Veliz

## CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado en SEDECONIND C.L permitió comprobar que la gestión financiera presenta debilidades que inciden en la eficiencia de la toma de decisiones, mediante el análisis horizontal, vertical y mediante los indicadores efectuados se evidenció una disminución de la liquidez, cambios significativos en la estructura de los activos, reducción de los ingresos y limitaciones en el seguimiento de la información financiera. Estos resultados reflejan la necesidad de fortalecer los procesos de gestión financiera para mejorar el control de los recursos y la evaluación del comportamiento económico de la organización.

La fundamentación teórica y el análisis de la información recopilada mediante las entrevistas permitieron confirmar que la eficiencia de la toma de decisiones depende directamente de la disponibilidad de información financiera debidamente analizada. Se evidenció que la ausencia de procedimientos estandarizados, herramientas de seguimiento y mecanismos de evaluación periódica limita la capacidad de la administración para identificar riesgos financieros, evaluar alternativas y anticiparse a situaciones en donde la estabilidad económica de la empresa se pueda ver afectada. En ese sentido, una gestión financiera eficiente no solo facilita el control de los recursos, sino que también fortalece la capacidad de la empresa para tomar decisiones estratégicas sustentadas en información objetiva, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Finalmente, la propuesta de un modelo de gestión financiera basado en indicadores representó una alternativa viable para responder a las necesidades identificadas en SEDECONIND C.L., al integrar políticas financieras, procedimientos de análisis, herramientas de apoyo para la toma de decisiones, indicadores financieros, semaforización de indicadores y un flujo de caja proyectado. La integración de estos componentes permitirá fortalecer el monitoreo continuo de la situación financiera, anticipar posibles riesgos y respaldar la toma de decisiones con información objetiva, contribuyendo de esa manera al cumplimiento de los objetivos financieros y estratégicos de la empresa, así como al mejoramiento continuo de su gestión financiera.

## **RECOMENDACIONES**

Implementar el modelo de gestión financiera propuesto, mediante la aplicación de políticas y procedimientos establecidos para el análisis periódico de la información financiera. Asimismo, se recomienda formalizar la revisión mensual de los estados financieros e indicadores, con la finalidad de que las decisiones gerenciales se fundamenten en información actualizada, confiable y verificable.

Aplicar de forma permanente herramientas financieras establecidas en la propuesta, especialmente la semaforización de indicadores, el flujo de caja proyectado y los indicadores de gestión, con el objetivo de realizar un seguimiento continuo de la liquidez, rentabilidad, endeudamiento y la eficiencia operativa. Esto permitirá identificar oportunamente desviaciones financieras y adoptar medidas correctivas antes de que afecten la estabilidad financiera de la empresa

Fortalecer la cultura de gestión financiera dentro de SEDECONIND C.L. mediante la capacitación continua del personal responsable y la evaluación periódica del modelo implementado, promoviendo el uso de información financiera como base para la planificación estratégica y el control organizacional, con el propósito de mantener un proceso de mejora continua que fortalezca la eficiencia en la toma de decisiones y la sostenibilidad de la gestión financiera.



## REFERENCIAS

- Amat, O. (2017). *Análisis de estados financieros, fundamentos y aplicaciones*. Barcelona: Profit Editorial. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/231364940/Amat-Salas-Oriol-Analisis-De-Estados-Financieros-pdf>
- Arango Gallego, E. (2023). *LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DE UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SERVICIOS DE CERRAJERÍA*. Medellín: Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Obtenido de <https://dspace.tdea.edu.co/server/api/core/bitstreams/923bflc9-1ff7-42f2-aa4d-103151e707e4/content>
- Balseca, J. (2024). *Gestión financiera en la agroindustria para la toma de decisiones*. PUCE, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/items/23310083-50d6-42d3-bf85-069eac62f99c>
- Barrera, J. (2020). *Control Interno, su vínculo con la Eficiencia Operativa y la Rentabilidad*. Obtenido de <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/626>
- Barzaga Sablón, O., Vélez Picnay, H., Nevárez Barberán, J., & Arroyo Cobeña, M. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. *Revista de ciencias sociales*, 120-130. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025997>
- Bogdanski, T. (2016). *Análisis de estados financieros*. México: UNID . Obtenido de <https://www.bing.com/search?q=unid%20editorial%20digital14%20editorial%20de%20donde%20es%20donde&qs=n&form=QBRE&sp=-1&ghc=1&lq=0&pq=unid%20editorial%20digital14%20editorial%20de%20donde%20es%20do&sc=12-49&sk=&cvid=25776D1E94124BEDB3B1EB84E7615E9E>
- Castañeda, B. (2024). *Gestión financiera para la toma de decisiones en la banca privada del Ecuador*. PUCE, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a1493cbc-5678-4463-9275-ab66e0d87119/content#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20financiera%20es%20una,mayor%20beneficio%20en%20los%20resultados.>

- Cedeño Sánchez, N. (2023). *Gestión financiera y su influencia en la liquidez de la empresa aguilar construcciones & impermeabilizaciones de la ciudad de Manta en el año 2020*. UNESUM, Jipijapa. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/7519/1/Cede%C3%B1o%20S%C3%A1nchez%20Naomi%20Julady.pdf>
- Cedeño, J., & Zambrano, Y. (2020). Obtenido de LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DE INSUMOS ACUÍCOLAS DE LA CIUDAD DE BAHÍA DE CARÁQUEZ: <http://repositorio.sangregorio.edu.ec/handle/123456789/1776>
- Cedeño, R., & Ponce, V. (2023). *Gestión Financiera y su influencia en la toma de decisiones en la empresa ferretería Metalhierro S.A. 2021*. Jipijapa: UNESUM. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/5854>
- Córdoba, M. (2022). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=cr80DgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=gestion+financiera&ots=is6s0JEpWc&sig=gI9PlqrNV95g6V7QvXtHn4RIF2Q&redir\\_esc=y#v=onepage&q=gestion%20financiera&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=cr80DgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=gestion+financiera&ots=is6s0JEpWc&sig=gI9PlqrNV95g6V7QvXtHn4RIF2Q&redir_esc=y#v=onepage&q=gestion%20financiera&f=false)
- Correa, A., Vélez, N., & Murillo, M. (17 de 12 de 2021). *Los indicadores financieros: Herramienta para evaluar el principio de negocio en marcha*. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9672200>
- Dolores, R., Salazar, J., & Valdivia, M. (2024). *PLANIFICACIÓN Y TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO FINANCIERO EN LAS PYMES*. International Journal of Professional Business Review. doi:<https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i3.4431>
- Erazo Escudero, A. D., Proaño Altamirano, G. E., & Castillo Martínez, D. C. (2024). *Estadística descriptiva e inferencial con un enfoque empresarial*. Ambato: Editorial del Instituto Superior Tecnológico España. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uileam/283274?page=16>



Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera (14.ª ed.)*. México: Pearson Education.

Guzmán, M. (2018). *TOMA DE DECISIONES EN LA GESTION FINANCIERA PARA EL SISTEMA EMPRESARIAL*. Quevedo: Grupo Compás. Obtenido de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/271/1/LIBRO%20LISTO-ilovepdf-compressed-2.pdf>

Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, C., & Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. Obtenido de <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/view/82/124/149>

Indio Tumbaco, O. (2024). *Indicadores financieros de endeudamiento del sector pesquero de la provincia de Santa Elena, período 2018-2022*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/5eff0bfa-9edb-426a-bc11-c10060b51997/content>

Jairo Gutiérrez, C., & Gutiérrez González, D. (2018). *Planeación financiera y gestión del valor*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulead/126555?page=20>.

Juárez, F. (2023). *Administración financiera: modelos, enfoques, tendencias*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulead/248685?page=279>

Medina Romero, M., Rojas León, R., Bustamante Hoces, W., Loaiza Carrasco, R., Martel Carranza, C., & Castillo Acobo, R. (2023). *Metodología de la investigación. Técnicas e instrumentos de investigación*. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.

Mendoza Roca, C. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Barranquilla: Universidad del Norte. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulead/69980?page=1>



- Mosquera, E. (2019). *Principios de la gestión financiera en el sector ganadero de una localidad de Venezuela*. Venezuela: Ñeque. Obtenido de <https://revistaneque.org/index.php/revistaneque/article/view/12/18>
- Mowen, Hansen, & Heitger. (2018). *Managerial Accounting*. Australia: 2nd Asia Pacific edition. Obtenido de [https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=FiR0DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=\(Mowen,+Hansen+%26+Heitger,+2018\).&ots=cOw6SrDm1j&sig=bW0V-2cy98eGvX73gO1ZpMEh-Ns](https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=FiR0DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=(Mowen,+Hansen+%26+Heitger,+2018).&ots=cOw6SrDm1j&sig=bW0V-2cy98eGvX73gO1ZpMEh-Ns)
- Núñez Álvarez, L. (2016). *Finanzas 1: contabilidad, planeación y administración financiera*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleam/116385?page=1>
- Núñez, L., Alfaro, J., Aguado, A., & González, E. (2023). *Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9142765>
- Ollage Valarezo, J., Ramón Ramón, D., Soto Gonzalez, C., & Novillo, E. (2017). Indicadores financieros de gestión: análisis e interpretación desde una visión retrospectiva y prospectiva. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*, 22-41. Obtenido de <https://biblio.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/328/358>
- Ortiz Saucedo, S. (2019). *Criterios para toma de decisiones directivas: un enfoque práctico de la gestión empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/uleam/titulos/228506>
- Parrales, V., Aguirre, M., Velasco, Á., & Bastidas, T. (2020). Los estados financieros y la toma de decisiones en las pymes. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH*, 127-145. Obtenido de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/1107/772>
- Pilaguano-Mendoza, J., Arellano-Díaz, M., & Vallejo-Sánchez, D. (2021). Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post-covid. *Polo del Conocimiento*, 630-647. Obtenido de <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2964/6462>

- Ponce Álvarez, C. V. (2024). *LA GESTIÓN FINANCIERA COMO HERRAMIENTA PARA AUMENTAR LA RENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS*. Perú: Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2679>
- Pozo, N. (2024). *Gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones de inversión en la cooperativa de transporte urbano "grupo 8" del cantón de quevedo 2021-2022*. UTEQ, Quevedo. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/items/61314484-cb86-4ce6-95db-c4eeb698b316>
- Proaño Rivera, W. (2020). *Estadística descriptiva e inferencia*. Cuenca: Universidad del Azuay. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulead/233574?page=1>
- Proaño, B. (2023). *Análisis Financiero*. Cuenca: PrintLab/Universidad del Azuay. Obtenido de <https://publicaciones.uazuay.edu.ec/flip/books/libro/uazuay-libro-303.pdf>
- Puente Viedma, C. (2018). *Estadística descriptiva e inferencial*. Madrid: Ediciones IDT. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulead/59931?page=39>
- Riofrío, P. M., Carrillo Hernández, J. I., Calero Cazorla, E. A., & Gavilánez Álvarez, O. D. (2022). *Fundamentos de Gestión Financiera*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH). Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://obsinvestigacion.unach.edu.ec/obsrepositorio/libros/108/fundamentos\\_de\\_gestion\\_financiera.pdf](http://obsinvestigacion.unach.edu.ec/obsrepositorio/libros/108/fundamentos_de_gestion_financiera.pdf)
- Rivera Marin, Y. (2021). *Indicadores de rentabilidad, liquidez, deuda y eficiencia como herramienta de evaluación para TIENDAS S.A.* Medellín: Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Obtenido de <https://dspace.tdea.edu.co/server/api/core/bitstreams/20161ec2-0316-42ef-89f2-48642720bf93/content>
- Rocha, N., Bermeo, M., Pazmiño, M., Tabare, T., & Vaca, T. d. (2025). Gestión Financiera en la empresa: Conceptos básicos y su aplicación en la toma de decisiones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 932-945. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/16898/24263>



- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 179-200. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Rodríguez, Y. (2014). *Modelo de uso de informacion para la toma de decisiones estrategica en organizaciones de informacion cubana*. Obtenido de <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34252/23997461.pdf>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2018). *Fundamentos de finanzas corporativas* (12.<sup>a</sup> ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill. Obtenido de <https://www.mheducation.es/fundamentos-de-finanzas-corporativas-9781456260958-latam>
- Salinas, J., Tolón, A., & Carreño, Á. (2023). *Métodos de Evaluación de Alternatvias de Proyectos*. Univeridad de Almería. Obtenido de <https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=sRncEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&q=evaluacion+de+alternativas+libro&ots=wf2asev8LH&sig=wqBRoHJJ6AGmsSGoruNd1Be17cY>
- Sánchez Delgado, M. (2016). *Administración*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulead/40412?page=57>
- Soria, K. C. (2024). *Gestión financiera y toma de decisiones en Automotores Carlos Larrea T. Cía. Ltda*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/40559>
- Tarrillo, O., Mejía, J., Dávila, J., Pintado, C., Tapia, C., Chilón, W., & Velez, S. (2024). *Metodología de la investigación una mirada global Ejemplos prácticos*. CID - Centro de Investigación y Desarrollo. Obtenido de <https://biblioteca.ciencialatina.org/wp-content/uploads/2024/07/Metodologia-de-la-investigacion-una-mirada-global.pdf>
- Tipán, A., & Abril, J. (2024). *Modelo de gestión financiera para toma de decisiones en microempresas de Ambato-Tungurahua*. *Revista Científica RES NON VERBA*. doi:<https://doi.org/10.21855/resnonverba.v14i2.919>



Valencia, B. (2021). *La gestión de riesgos financieros y su incidencia en la toma de decisiones*.

Obtenido de La gestión de riesgos financieros y su incidencia en la toma de decisiones:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8318867>

Zambrano García, E. (2020). *Análisis financiero para la toma de decisiones*. Bogotá: Ecoe

Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/uleam/titulos/129216>

Zumba, M., Jácome, J., & Bermúdez, C. (2023). *Modelo de Gestión Financiera y toma de decisiones en las medianas empresas, análisis de estudios previos*.

doi:<https://doi.org/10.46677/compendium.v10i1.1176>

## ANEXOS

### Anexo 1. Formato entrevista gerente



Facultad de Ciencias Administrativas,  
Contables y Comercio

*Carrera de Contabilidad y Auditoría*

#### ENTREVISTA

**Tema de investigación:** La gestión financiera y su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L

**Objetivo:** Analizar cómo la gestión financiera influye en la eficiencia de la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L., considerando su impacto en la planificación económica, el uso adecuado de los recursos y el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Estimado(a) colaborador(a), se agradece su participación en calidad de directivo, con el propósito de conocer su criterio respecto a la incidencia de la gestión financiera en la toma de decisiones dentro de la empresa. La información proporcionada será tratada con absoluta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos para el desarrollo de la presente investigación.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

#### DATOS GENERALES:

**ÁREA:** Gerencia

**Cargo:** Gerente

**TIEMPO DE SERVICIO EN LA EMPRESA:**

#### PREGUNTAS:

**1. ¿Cómo influye la gestión financiera en el crecimiento empresarial?**

Cuando existe una buena planificación financiera, podemos invertir de manera adecuada, controlar los gas

tos y aprovechar oportunidades que contribuyan al crecimiento del negocio.

**2. ¿Qué herramientas financieras utiliza y cómo influyen en la toma de decisiones?**

Actualmente la empresa no utiliza herramientas financieras especializadas para el análisis y la toma de decisiones. La información financiera se revisa de manera básica a través de los registros contables y los reportes que se generan cuando son requeridos.

**3. ¿Con qué frecuencia se revisan los estados financieros para evaluar la situación económica de la organización?**

Generalmente se revisan de manera mensual, aunque en determinados momentos se realizan análisis cuando la gerencia necesita evaluar algún proyecto o tomar decisiones importantes.

**4. ¿Cómo la información financiera influye en la planificación estratégica y en la toma de decisiones?**

La información financiera nos permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Sin embargo, no todas las decisiones salen como uno lo tenía previsto.

**5. ¿Qué políticas financieras contribuyen al uso eficiente de recursos y cómo impactan en la toma de decisiones?**

Las políticas relacionadas con el control de gastos, presupuesto y manejo de efectivo.

**6. ¿Se han presentado anteriormente dificultades financieras que hayan afectado la toma de decisiones empresariales?**

Sí, en ciertos momentos se han presentado retrasos en la recuperación de cartera o limitaciones de liquidez, lo que ha obligado a priorizar algunas decisiones sobre otras.

**7. ¿Qué estrategias se implementan para mejorar la administración financiera de la empresa?**

Se realizan seguimientos constantes a los controles de gastos, y revisiones periódicas de la información contable para mantener una adecuada planificación financiera.

**8. Desde su perspectiva, ¿Considera que la empresa mantiene una gestión financiera eficiente? ¿Por qué?**

Considero que no del todo, porque uno de los principales inconvenientes que enfrente la empresa es la demora en la recuperación de la cartera que nos afecta la disponibilidad de recursos financieros y, en algunos casos, puede limitar la capacidad para cumplir oportunamente con ciertas obligaciones.

**9. ¿Qué mejoras propondría en la gestión financiera para fortalecer la toma de decisiones dentro de SEDECONIND C.L.?**



Sería importante implementar herramientas más avanzadas para el análisis financiero, fortalecer la planificación presupuestaria y mejorar la comunicación entre las áreas operativas y financieras.

**10. ¿Qué indicadores financieros utiliza para evaluar la eficiencia en la toma de decisiones?**

Principalmente analizamos indicadores de liquidez, rentabilidad, solvencia y gestión, estos indicadores nos permiten medir el desempeño financiero y evaluar si las decisiones adoptadas están generando los resultados esperados.

**11. ¿Qué decisiones gerenciales se han tomado a partir de los resultados financieros obtenidos en los últimos períodos?**

Se han tomado decisiones relacionadas con la optimización de gastos, fortalecimiento del control interno para mantener la estabilidad financiera de la empresa.

**12. ¿Considera que la gestión financiera es eficiente? ¿Cómo se refleja en las decisiones empresariales?**

No considero que la gestión financiera sea completamente eficiente, ya que existen dificultades en la recuperación oportuna de la cartera, lo que afecta la liquidez de la empresa y puede retrasar ciertas decisiones.

**13. ¿Cómo influye la gestión financiera en la rapidez con la que se toman decisiones en la empresa?**

Cuando la información financiera está actualizada y organizada, las decisiones pueden tomarse con mayor rapidez y seguridad.

**14. ¿De qué manera la información financiera mejora la calidad o precisión de las decisiones gerenciales?**

La información financiera ayuda a la gerencia a tener una idea más clara de la situación económica de la empresa; sin embargo, en ocasiones la información no siempre está disponible de manera oportuna debido a retrasos en la recuperación de cartera y otras limitaciones financieras.

**15. ¿Cómo considera el nivel de rentabilidad obtenido por la empresa durante los dos últimos períodos y cuáles cree que fueron los principales factores que influyeron en esos resultados?**

Considero que la rentabilidad disminuyó durante el último período, principalmente por la reducción de los ingresos y el incremento de algunos gastos operativos, esto ocasionó que la empresa obtuviera menores utilidades e incluso registrara pérdidas, afectando el rendimiento esperado.

**16. ¿Qué decisiones tomó la gerencia para enfrentar la disminución de ingresos y mejorar la situación financiera de la empresa?**

Se fortaleció el control de gastos y se priorizó los pagos más importantes mediante revisiones periódicas de la información financiera para optimizar el uso de los recursos disponibles.

**Anexo 2. Formato entrevista contador**



Facultad de Ciencias Administrativas,  
Contables y Comercio

*Carrera de Contabilidad y Auditoría*

**ENTREVISTA**

**Tema de investigación:** La gestión financiera y su influencia en la eficiencia de la toma de decisiones en la empresa SEDECONIND C.L.

**Objetivo:** Recopilar información relevante sobre los procesos financieros y contables aplicados en la empresa SEDECONIND C.L., con la finalidad de analizar su incidencia en la toma de decisiones, el control de recursos y la eficiencia administrativa de la organización.

Estimado(a) colaborador(a), se agradece su participación en calidad de responsable del área financiera, con el propósito de conocer su criterio sobre los procedimientos financieros desarrollados dentro de la empresa y su efecto en la toma de decisiones gerenciales. La información proporcionada será tratada con carácter confidencial y utilizada exclusivamente para fines académicos de la presente investigación.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

**DATOS GENERALES:**

**ÁREA:** Financiero



**CARGO:** Contador

**TIEMPO DE SERVICIO EN LA EMPRESA:**

**PREGUNTAS:**

- 1. ¿El departamento financiero elabora reportes económicos periódicos? En caso afirmativo, ¿con qué frecuencia se presentan?**

Sí, normalmente elaboramos reportes financieros de manera mensual porque nos permiten tener una visión clara de cómo va la empresa, en algunos casos cuando gerencia necesita información específica para tomar alguna decisión importante.

- 2. ¿Cómo influye la gestión financiera en la disponibilidad de recursos para las operaciones de la empresa?**

Influye muchísimo porque una buena gestión financiera permite planificar los gastos, controlar los ingresos y asegurarnos de que siempre exista liquidez para cubrir las necesidades operativas.

- 3. ¿Qué procedimientos se aplican para el control de ingresos, egresos y demás movimientos financieros?**

Principalmente llevamos registros diarios de todas las transacciones, verificamos documentos de respaldo, realizamos conciliaciones bancarias y revisamos periódicamente los movimientos para asegurarnos de que todo esté correctamente registrado.

- 4. ¿Se han presentado anteriormente dificultades en el manejo financiero que hayan afectado a la toma de decisiones?**

Sí, en algunas ocasiones se han presentado retrasos en la entrega de información o diferencias en ciertos registros, lo que puede dificultar una toma de decisiones rápida.

- 5. ¿Cómo se registran las operaciones financieras dentro del sistema contable de la empresa?**

Todas las operaciones se registran en el sistema contable de acuerdo con los documentos de respaldo, como facturas, comprobantes de ingreso, egreso y estados bancarios.

- 6. ¿Qué controles internos se ejecutan para garantizar la confiabilidad de la información financiera?**



Se realizan revisiones periódicas, conciliaciones bancarias, autorizaciones para ciertos movimientos financieros y validaciones de documentos antes de registrar cualquier operación.

**7. ¿Existen provisiones o reservas financieras para enfrentar contingencias económicas? ¿Cómo se determinan?**

No, actualmente la empresa no cuenta con provisiones o reservas financieras específicas para enfrentar contingencias económicas.

**8. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones y revisiones de los registros contables?**

Generalmente las conciliaciones bancarias se realizan de forma mensual.

**9. ¿De qué manera se detectan posibles inconsistencias o errores en la información contable?**

Cuando existe alguna diferencia, se investiga para corregirla oportunamente, por medio de comparaciones entre documentos físicos y registros contables.

**10. ¿Qué criterios se utilizan para clasificar y organizar la información financiera de la compañía?**

La información se clasifica según su naturaleza, es decir, activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos. Además, seguimos los lineamientos contables y tributarios vigentes para mantener el orden y la correcta presentación de la información.

**11. ¿Qué tratamiento contable se aplica cuando se presentan pérdidas, gastos extraordinarios o ajustes financieros?**

Se registran de acuerdo con las normas contables correspondientes, identificando claramente cada concepto para que reflejen de manera transparente la situación financiera de la empresa.

**12. ¿Qué mejoras considera necesarias en los procesos financieros y contables para fortalecer la eficiencia administrativa de la empresa?**

Considero que sería beneficioso fortalecer la automatización de algunos procesos, mejorar la integración entre las diferentes áreas ya que estos nos permitiría obtener información más rápida, precisa y útil para la toma de decisiones.

**13. ¿Cuáles considera que fueron las principales causas que ocasionaron la disminución de la utilidad y el deterioro de los indicadores de rentabilidad durante el período evaluado?**

La disminución de la utilidad estuvo relacionada principalmente con la reducción de los ingresos y con el mantenimiento de ciertos gastos operativos que no pudieron disminuir en la misma proporción.

**14. ¿Considera que la administración de los activos de la empresa ha sido eficiente para generar ingresos? ¿Por qué?**

Durante el período evaluado la administración de los activos no alcanzó la eficiencia esperada, ya que la disminución de los ingresos ocasionó un menor aprovechamiento de los recursos disponibles.

**Anexo 3.** *Matriz de Excel automatizada indicadores financieros y herramientas de apoyo financiero*

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA BASADO EN INDICADORES FINANCIEROS

**Figura 6. Certificado de análisis compilatio**

