



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE  
MANABÍ**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**INFORME FINAL DE TITULACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DE  
TÍTULO DE: INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.**

**TÍTULO:**

“Análisis del sistema de gestión financiero como herramienta para el mejoramiento continuo de las empresas de comercialización de pescado de la ciudad de Manta.”

**AUTOR:**

Chiquito Zavala Viviana Madelene

**TUTOR:**

Ing. Jesús Tomalá Pinto

**MANTA – MANABÍ - ECUADOR**

**Agosto, 2016**

Manta, 31 de agosto del 2016

Econ. Freddy Soledispa

**DECANO DE LA FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.  
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**  
Ciudad.

Señor Decano:

A través de la presente, informo a usted, sobre el contenido del Trabajo Final de Titulación: proyecto de investigación “Análisis del sistema de gestión financiero como herramienta para el mejoramiento continuo de las empresas de comercialización de pescado de la ciudad de Manta.”, desarrollado por el egresado: Sra. Viviana Madelene Chiquito Zavala, aspirante a obtener el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría; y, como responsable de este trabajo final de titulación, doy fe del desarrollo del mismo, bajo las normas técnicas para la elaboración de una investigación, de cuyo análisis se desprende una amplia concepción teórica, dándole el carácter de originalidad propia de un trabajo académico universitario.

Considero que el documento contiene los elementos necesarios aplicables al caso investigado y demuestra un apropiado conocimiento del tema, el cual se lo expone con solvencia, cumpliendo con elementos técnicos y metodológicos exigidos por la Universidad.

Me permito dar a conocer la culminación de este trabajo investigativo, con mi aprobación y responsabilidad que el caso amerita.

Particular que comunico a usted para los fines legales pertinentes.

Atentamente:

Ing. Jesús Tomalá Pinto  
DIRECTOR

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, egresada: CHIQUITO ZAVALA VIVIANA MADELENE, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; y que, previamente no ha sido presentada para ningún grado o calificación personal; y, que se ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedí mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

CHIQUITO ZAVALA VIVIANA MADELENE

C.I: 130876617-7

Dirección: Lomas del Porvenir

E-mail: [vivimachiz77@hotmail.com](mailto:vivimachiz77@hotmail.com)

Fono: 0990924367

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

### **ANÁLISIS DEL SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERO COMO HERRAMIENTA PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LAS EMPRESAS DE COMERCIALIZACIÓN DE PESCADO DE LA CIUDAD DE MANTA**

Sometida a consideración del Honorable Tribunal de Sustentación, como requisito parcial para obtener el título de:

### **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Aprobado por el Tribunal Examinador:

-----  
Presidente del Tribunal

-----  
Miembro

-----  
Miembro

-----  
Secretaria

**Tutor del Trabajo de Titulación**

## DEDICATORIA

A Dios por iluminarme el camino a seguir y que siempre está conmigo en los buenos y sobre todos malos momentos.

A mis padres por haberme enseñado a encarar las adversidades sin perder la dignidad ni desfallecer en el intento. Me ha dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, con gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A mis hijas y mi esposo por comprenderme cuando más lo necesité.

A todos ellos gracias de corazón.

CHIQUITO ZAVALA VIVIANA MADELENE

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo investigativo no sería posible sin la valiosa colaboración de personas e instituciones a las cuales rindo mi más sincero agradecimiento:

A la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí” por darme la oportunidad de obtener una profesión.

A Facultad de Contabilidad y Auditoría por orientarme en mi profesionalización.

Al Decano de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

A las empresas por abrirme las puertas para la realización de este trabajo investigativo.

Y mi más profundo agradecimiento al Tutor del Trabajo de Titulación quien me acompañó y guió hasta llegar a la feliz culminación de la misma.

CHIQUITO ZAVALA VIVIANA MADELENE

## INDICE

INFORME DEL TUTOR	ii
AUTORIA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE	vii
INDICE DE GRÁFICOS	ix
INDICE DE TABLA	x
RESUMEN	xi
INTRODUCCION	1
PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
CONTEXTUALIZACIÓN	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
DELIMITACIÓN	4
OBJETIVOS	4
Objetivo general	4
Objetivos específicos	4
JUSTIFICACIÓN	5
HIPÓTESIS	6
VARIABLES	6
Variable independiente	6
Variable dependiente	6
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	7
CAPITULO I	
1.- MARCO TEORICO	8
1.1.- ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
1.2.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL	8
1.3.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
1.3.1.- VARIABLE INDEPENDIENTE: SISTEMA DE GESTIÓN	8
CONCEPTO DE SISTEMA	8
CONCEPTO DE GESTIÓN	9

OBJETIVO DE LA GESTIÓN	9
LA GESTIÓN CONTABLE/CONCEPTO DE GESTIÓN CONTABLE	10
GESTIÓN FINANCIERA	10
Control Financiero	11
Presupuesto Financiero	11
Tipos De Presupuestos	11
Análisis Financiero	12
Información Contable	12
Estados Financieros	13
Objetivos de los estados financieros	13
CLASIFICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	13
Balance General	14
Estado de Resultados	14
Estado de Flujos de Efectivo	14
Estado de Cambios en el Patrimonio	15
TOMA DE DECISIONES	15
Toma de decisiones organizacionales	15
Enfoque racional	16
Perspectiva de la racionalidad limitada	17
Toma de decisiones financieras en la empresa	17
La Desventaja de los Estados Financieros sobre la toma de Decisiones	21
Mejoramiento continuo	24
CAPITULO II	
2.- DISEÑO METODOLOGICO	27
2.1.- Modalidad de investigación	27
2.2.- Nivel de investigación	27
2.3.- Población y muestra	28
ENCUESTA REALIZADA A PEQUEÑAS EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE PESCADO	30
Potencialidades de la población	40
Insuficiencias encontradas	40
Comprobación de hipótesis	41



CAPITULO III	
3.- PROPUESTA	42
3.1.- Tema	42
3.2.- Objetivos	42
3.2.1.- Objetivo general	42
3.2.2.- Objetivos específicos	42
3.3.- Metodología	42
3.4.- Proyecto de una guía de gestión financiera para la empresa	43
CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES	48
Bibliografía	49
ANEXOS	51

### **INDICE DE GRÁFICOS**

GRÁFICO 1: Existe manual de gestión financiera	30
GRÁFICO 2: Conoce acerca de gestión financiera	31
GRÁFICO 3: Capacitación a cerca de gestión financiera	32
GRÁFICO 4: Obtener información contable	33
GRÁFICO 5: Revisan los estados financieros con frecuencia	34
GRÁFICO 6: Proporciona a los empleados los conocimientos necesarias para optimizar la toma de decisiones de la institución	35
GRÁFICO 7: Existe evaluación contable periódica en la empresa	36
GRÁFICO 8: La gestión financiera ayuda a regular los ingresos	37
GRÁFICO 9: Estrategias que aplica la empresa	38
GRÁFICO 10: Resultados obtenidos en los últimos 6 meses	39

**INDICE DE TABLAS**

TABLA 1: Conceptos asumidos	26
TABLA 2: Existe manual de gestión financiera	30
TABLA 3: Conoce acerca de gestión financiera	31
TABLA 4: Capacitación a cerca de gestión financiera	32
TABLA 5: Obtener información contable	33
TABLA 6: Revisan los estados financieros con frecuencia	34
TABLA 7: Proporciona a los empleados los conocimientos necesarios para optimizar la toma de decisiones de la institución	35
TABLA 8: Existe evaluación contable periódica en la empresa	36
TABLA 9: La gestión financiera ayuda a regular los ingresos	37
TABLA 10: Estrategias que aplica la empresa	38
TABLA 11: Resultados obtenidos en los últimos 6 meses	39

## RESUMEN

La investigación tiene como inicio la inquietud de conocer acerca del análisis del sistema de gestión y de qué manera contribuye al mejoramiento continuo de las empresas comercializadoras de pescado de la ciudad de Manta. Se plantea como problema a investigar ¿De qué manera incidiría el análisis del sistema de gestión financiera en el crecimiento de las empresas que se dedican a la comercialización de pescado en el mejoramiento continuo del mismo? Se presenta un Marco Teórico con los aspectos sobresalientes y referentes al proyecto de investigación, temas como: el proceso auditoría de gestión., mejoramiento continuo. La metodología corresponde a un proyecto factible porque cuenta con el apoyo de directivos, siendo también una investigación de campo, puesto que se realiza en el mismo lugar de los acontecimientos. Es una investigación de tipo exploratoria, descriptiva y bibliográfica, que utiliza técnicas de encuesta y entrevista dirigida a operarios y directivos. Los datos fueron tabulados y su presentación se los hace por medio de cuadros y gráficos estadísticos. Como principal resultado se constata la necesidad de implementar un sistema de gestión a la empresa. Entre las principales conclusiones las que se llegó es que no se cuenta con procedimientos adecuados en el proceso contable que permitan optimizar los recursos humanos y financieros razón por la cual se fundamenta la propuesta de diseñar establecer los parámetros de un sistema de gestión a la empresa.

Palabras claves: Sistema de gestión, mejoramiento continuo, empresas.

## INTRODUCCIÓN

La necesidad de las empresas que se dedican a la comercialización de pescado, sean estas grandes o pequeñas, de realizar un análisis de gestión financiera se da principalmente porque el sistema actual es ineficiente, no permite conocer la optimización de los costos ni los rendimientos de la empresa, el nivel directivo no toma decisiones en base a la realidad financiera y contable de la empresa, de tal modo que pueda mejorar las debilidades que le ocasionan los errores u omisiones incurridas en las operaciones normales de la empresa por falta de un manual de gestión contable y financiero.

Los departamento de Contabilidad, a pesar de que trabajan con un sistema contable, en el análisis de sus operaciones presenta deficiencia, desorganización en sus procesos y funciones, lo que conlleva a no tener informes financieros a disposición de sus directivos, deficiente control interno del departamento, falta de coordinación e instrucción al personal de lo que se debe realizar con el manejo de la información contable y carencia de concienciación del personal acerca del cumplimiento de sus funciones.

### **Planteamiento del problema**

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. Es decir, la función financiera integra: La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación externa)

La toma de decisiones gerenciales se realiza considerando como herramienta el análisis de los estados financieros, los cuales son un instrumento que permite conocer el avance o retroceso de la compañía; el análisis financiero, se convierten en una herramienta que aparece cuando se

requiere un control más rápido sobre lo que implican las decisiones para los gerentes principales.

La mala Gestión Financiera dentro de la institución provoca el bajo rendimiento de la institución ya que esto imposibilita a un mejor control de liquidez lo cual permitiría verificar si existe o no un crecimiento razonable de la rentabilidad.

## **CONTEXTUALIZACIÓN**

### **Macro**

La gestión financiera a nivel mundial, consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. (Martinez, J, 2011) En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

En la actualidad la correcta dirección financiera de las empresas exige adoptar nuevos principios y actitudes por parte de los profesionales de la economía y de las finanzas, además de utilizar nuevas técnicas y desarrollar nuevas y diferentes prácticas de gestión. No cabe duda de que aspectos como la globalidad, la ética, la ecuanimidad, la integración y la tecnología deben estar presentes en las decisiones y actuaciones que desarrollen los directivos financieros de las organizaciones del siglo XXI. Frente a las actitudes y las prácticas financieras centradas en la opulencia económica, el egocentrismo o en el exclusivo carácter local de la gestión, entre otras muchas cosas, ahora se hace necesario facilitar otras experiencias, otros valores y diferentes comportamientos en el ámbito de las finanzas.

La actual crisis ha puesto en evidencia que tan importante es obtener rentabilidad de los activos como gestionar con acierto los pasivos. Pero para muchos constituye un signo de salud financiera el hecho de que todo el pasivo esté formado por recursos propios. De este modo, la dimensión de su pasivo, y por tanto el de las inversiones en activo, estará en función, exclusivamente, de

los recursos de capital que se consigan o de los beneficios generados y retenidos en la empresa. En este orden de cosas, la dimensión económica y financiera de la organización dependerá, en cuantía, composición y administración, del patrimonio del empresario, cuyos rasgos proyectará en la propia gestión financiera que lleve a cabo, en su desenvolvimiento en definitiva.

### **Meso**

En el Ecuador, la gestión financiera ha encontrado relevancia en los últimos tiempos debido necesariamente a la globalización de los negocios lo que amerita que las empresas cuenten con herramientas necesarias para optimizar los procesos contables y por lo tanto y mejor rendimiento de los activos que se mueven alrededor del negocio. Para esto no existen empresas grandes, medianas o pequeñas pues la gestión financiera debe adaptarse al tamaño de la organización.

Actualmente la Gestión Financiera hace referencia al, gerente financiero que debe visualizar los aspectos de la dirección general, sin embargo en el tiempo pasado el mismo solo debía ocuparse de la obtención de los fondos junto con el estado de la caja general de dicha empresa. La combinación de factores como la competencia, la inflación, los avances de la tecnología que suelen exigir un capital abundante.

Dentro de una organización la administración es muy importante para que la empresa tenga un mejor rendimiento y por ende se pueda mantener dentro del mercado competitivo.

### **Micro**

Las empresas de comercialización de pescado son empresas que han existido en la ciudad de Manta desde hace mucho tiempo, debido a su característica de ciudad puerto. A partir de la década del 80 debido a cambios la legislación, estas empresas buscaban ser formalizadas por el estado ecuatoriano.

La mayoría cuenta con personal mínimo para llevar a cabo la contabilidad de la organización, la misma que se encara de varias actividades organizativas.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Por lo que es necesario formular la siguiente interrogante ¿De qué manera incidiría el análisis del sistema de gestión financiera en el crecimiento de las empresas que se dedican a la comercialización de pescado en el mejoramiento continuo del mismo?

## **DELIMITACIÓN**

Campo: Gestión FINANCIERA

Área: Mejoramiento continuo

Aspecto: Procesos

Delimitación espacial: Esta investigación se realizara en las empresas dedicadas a la comercialización de pescado de la ciudad de Manta.

Delimitación temporal: Este problema será estudiado en el año 2016.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un análisis del Sistema de Gestión Contable-Financiero para el mejoramiento continuo de las operaciones de las empresas dedicadas a la comercialización de pescado de la ciudad de Manta

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Recopilar información pertinente y adecuada.
2. Evaluar las operaciones de las empresas dedicadas a la comercialización de pescado de la ciudad de Manta para mejorarlas frente a la competencia.
3. Manifestar las sugerencias necesarias para mejorar el sistema gestión para el mejoramiento continuo de las operaciones de las empresas dedicadas a la comercialización de pescado de la ciudad de Manta

## **Justificación**

Esta investigación se realizará con la finalidad de realizar un análisis del sistema de gestión financiera, que le proporcionará un mejor desarrollo, funcionamiento y provecho a las empresas que se dedica a la comercialización de pescado en la ciudad de Manta, permitiéndole tener un sistema de control contable y financiero que le va a facilitar la medición de la eficiencia operativa y el manejo de las finanzas, por lo tanto mejorará también la calidad y desarrollo de sus actividades.

Debido a la importancia que ha tomado la información en estos tiempos es primordial que estas compañías cuenten con información suficiente y relevante para la toma de decisiones en el campo contable y financiero oportunamente, por lo cual en base a la información histórica constituye una herramienta de análisis para la gerencia. La información Financiera de las Organizaciones debe de ser confiable y precisa al fin de poder garantizar una toma de decisiones acertadas y que generen beneficios a la organización.

El modelo de gestión constituye para las empresas, un procedimiento mediante el cual puede transformar sus debilidades en oportunidades de crecimiento, desarrollo y mejora, planteando una alternativa eficiente y versátil para la ejecución de un sistema de gestión contable y financiero acorde al sector comercial que se está estudiando, con el propósito de ponerlo en práctica para mejora de la información contable y financiera.



## **HIPÓTESIS**

Con el análisis del Sistema de Gestión Contable-Financiero se mejorarán los procedimientos y la información contable y financiera, incidiendo significativamente en la toma de decisiones de las empresas dedicadas a la comercialización de pescado.

## **VARIABLES CONCEPTUALES**

### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Análisis del Sistema de Gestión Contable y Financiero.

### **VARIABLE DEPENDIENTE**

Toma de decisiones

## OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente					
Variable independiente	Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
Gestión financiera	La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, pasivos, patrimonio, rentas y gastos al nivel y estructura de la financiación y a la política de la empresa.	✓ Empresa	✓ Evaluar la gestión financiera	1.- ¿Qué aspectos de gestión financiera aplica?	Encuesta

Variable Dependiente					
Variable dependiente	Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
Toma de decisiones	La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos	✓ Niveles administrativos	✓ Toma de decisiones en niveles administrativos	1.- ¿Aplica evaluaciones periódicas la empresa para tomar decisiones adecuadas?	Encuesta

# **CAPITULO I**

## **1.- MARCO TEÓRICO**

### **1.1.- ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Para la presente investigación se tiene como antecedente investigativo la tesis titulada: La gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito kuriñan de la ciudad de Ambato año 2010 de la autora: María Moyolema Muyulema quien entre otras conclusiones relevantes, se rescata la siguiente: Al realizar un diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan. Se establece que actualmente no cuenta con una gestión financiera adecuada lo cual no le ha permitido incrementar su rentabilidad y por ende no ha crecido como institución por lo que también no existen estrategias adecuadas en lo que la institución pueda respaldarse.

### **1.2.- FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La empresa en desenvolvimiento de sus actividades administrativas, financieras y laborales se sustenta en las siguientes leyes del estado ecuatoriano:

Ley de compañías

Servicio de rentas internas

Ley del seguro social

### **1.3.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **1.3.1.- VARIABLE INDEPENDIENTE: SISTEMA DE GESTIÓN**

##### **CONCEPTO DE SISTEMA**

“Es un conjunto de elementos organizados que se encuentran en interacción, que buscan alguna meta o metas comunes, operando para ello sobre datos o información sobre energía o materia u organismos en una referencia temporal para producir como salida información o energía o materia u organismos” (Murdick, R., 2010)p. 35

“Conjunto de normas, principios y procedimientos que ordenadamente enlazados entre si contribuyen a alcanzar un objetivo determinado. El concepto de sistema parte de dos elementos críticos e interdependientes: la existencia de un grupo de unidades definidas y la interrelación o interconexión entre ellos (Brand, S., 2010)p.48

“Es un conjunto de componentes destinados a lograr un objetivo particular de acuerdo con un plan de funciones, actividades y operaciones ligadas entre sí, ejecutadas por un conjunto de empleados para obtener el resultado deseado” (Gómez, 2010) p.56

Koontz y Welhrich en su libro de Administración definen sistema como: “un grupo o conjunto de cosas relacionadas o interdependientes y que se afectan mutuamente para formar una unidad compleja, todo compuesto por partes en una disposición ordenada de acuerdo con algún programa o plan”.

## **CONCEPTO DE GESTIÓN**

Es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa (John M. P., 2010)p. 45

Es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola no podría alcanzar. Los gestores son los individuos que guían, dirigen o supervisan el trabajo y el rendimiento de los demás empleados que no están en el área de gestión.

## **OBJETIVO DE LA GESTIÓN**

El objetivo fundamental del proceso de gestión es proporcionar altos niveles de calidad en los procesos, en los productos o en los servicios. La gestión permite mejorar los niveles de calidad tanto en productos como en servicios, orientado a la satisfacción de necesidades, entendiendo por calidad

la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que se refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas.

## **LA GESTIÓN CONTABLE**

### **CONCEPTO DE GESTIÓN CONTABLE**

La gestión contable, se le define como un sistema de información que expresa en términos cuantitativos y monetarios, las transacciones que realiza una entidad económica, así como ciertos acontecimientos económicos que le afectan con el fin de proporcionar información útil y segura a usuarios externos a la organización para su toma de decisiones. (Rodríguez V., 2010)p.55

La gestión contable está compuesta por una serie de elementos que lo configuran, entre los principales están: normas de registro, criterios de contabilización, formas de presentación, etc. (Ivancevich J., 2009)p. 38. En la actualidad, la contabilidad desempeña un papel muy importante, pues ya no se trata solamente de efectuar cargos y abonos, sino que es una herramienta indispensable de la que se puede hacer uso al momento de tomar decisiones.

La calidad en los procesos de información y más los de carácter contable, es relevante en la competitividad de las empresas, esta es una de las razones del porque la información contable juega un papel importante en nuestros días. Uno de los retos importantes que enfrentan las empresas, son el de simplificar sus formas de trabajo, lo cual trae como resultado una reestructuración en los sistemas de información. La contabilidad por lo tanto debe estar atenta a estos cambios y proporcionar ideas, para simplificar procesos de información.

## **GESTIÓN FINANCIERA**

### **DEFINICIÓN:**

“La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, pasivos, patrimonio, rentas y gastos al nivel y estructura de la financiación y a la política de la empresa”. (Guajardo, G, 2010)p. 42

A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financiera.

### **Control Financiero**

El control financiero en la administración, es muy importante en una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

### **Presupuesto Financiero**

SEGÚN: Guillermo L. Dumrau F de Administración Financiera (AÑO2003)  
El presupuesto financiero se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los medios esenciales que deben calcularse, como el costo de la realización, el costo del tiempo y el costo de adquirir nuevos recursos.

También es una estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado.

### **Tipos De Presupuestos**

**PRESUPUESTO DE CAJA.-** Herramientas de planeación financiera que proporciona la base para Analizar la posición de caja de la Empresa con respecto a un número de intervalos en un horizonte dándole planeación.

**PRESUPUESTO DE CAPITAL.-** Denominado también presupuesto De inversión en activo fijo. Comprende la planeación de las inversiones de la empresa en

Activo de larga vida las decisiones sobre inversión involucran Algunas de las decisiones más Importantes que debe tomar un Empresario. Aunque las nuevas inversiones sean poco frecuentes, a veces implican un serio

compromiso de fondos durante un periodo extenso. Por consiguiente, una mala decisión puede afectar adversamente las utilidades durante años.

#### **PRESUPUESTO DE EGRESO**

Se refiere a los gastos que se tendrá en un determinado tiempo tomando en cuenta que los ingresos sean superiores a los gastos.

#### **PRESUPUESTO DE INGRESO**

Se refiere a los ingresos propios y ajenos que no son los normales que tiene una entidad, por ejemplo: préstamos y operaciones financieras en los que se integran aspectos bancarios.

#### **Análisis Financiero**

Interpretación, comparación y estudio de estados financieros y datos operacionales de una Entidad: explica el cálculo y la Significación de porcentajes, tasas, Tendencias, indicadores los cuales sirven para Evaluar el desempeño financiero y Operacional de la firma, para Ayudar así a que los administradores, inversionistas y acreedores tomen sus respectivas iniciativas: Es decir , tiene como fin demostrar a manera de diagnóstico cual es la Situación económica y financiera Por la que atraviesa la institución en un momento de terminado .

#### **Información Contable**

**Según Mercedes Bravo Valdivieso (año1198 pág.1 –183, 200,273)  
(contabilidad general)**

Nos ayuda a analizar un campo especializando de las ciencias administrativas que se sustentan en los principios, y procedimientos aceptados , destinados a cumplir con los objetivos de; analizar , registrar y controlar de las transacciones en operaciones realizadas para una empresa o institución en funcionamiento ,con las finalidades de informar e interpretar la situación económica financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada periodo o ejercicio contable , durante toda la existencia permanente en la entidad.

## **Estados Financieros**

SEGÚN: Según **ORTEGA, Alfonso, (2008, pág. 205).**

Los estados financieros se elaboran al finalizar un periodo contable con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la compañía a través de los estados financieros; Son los documentos que proporcionan informes periódicos a fechas determinadas, sobre el estado o desarrollo de la administración de una compañía, es decir, la información necesaria para la toma de decisiones en una empresa.

### **Objetivos de los estados financieros**

A continuación se presentan los objetivos que persiguen los estados financieros:

- Proveer información sobre la posición financiera, resultados y cambios de una empresa en la toma de decisiones de índole económica.
- Satisfacer las necesidades de información de aquellas personas que tengan menos posibilidades de obtenerla y que dependan de los estados financieros.
- Proporcionar a los inversionistas y acreedores información más útil que les permita predecir, comparar y evaluar los flujos potenciales de efectivo.
- Dar información útil con el fin de evaluar la capacidad de administración, utilizar con eficacia los recursos de la empresa y alcanzar así su meta primordial.
- Proporcionar información útil para el proceso de predicción. Se deberán presentar pronósticos financieros que faciliten la contabilidad de las predicciones de los usuarios.

### **CLASIFICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

a.- Balance General.

b.- Estado de Resultado u Operaciones

c.- Estado de Flujos



d.- Estado de evolución del patrimonio

### **Balance General**

Documento contable que refleja la situación financiera de una empresa en un momento del tiempo. Consta del activo, pasivo y patrimonio.

El activo muestra los elementos patrimoniales de la empresa, mientras que el pasivo detalla su origen financiero.

El activo suele subdividirse en inmovilizado y activo circulante. El primero incluye los bienes muebles e inmuebles que constituyen la estructura física de la empresa, y el segundo la tesorería, los derechos de cobro y las mercaderías.

En el pasivo se distingue entre recursos propios, pasivo a largo plazo y pasivo circulante. Los primeros son los fondos de la sociedad (capital social, reservas); el pasivo a largo plazo lo constituyen las deudas a largo plazo (empréstitos, obligaciones), y el pasivo circulante son capitales ajenos a corto plazo (crédito comercial, deudas a corto).

### **Estado de Resultados**

Documento contable que muestra el resultado de las operaciones (utilidad, pérdida remanente y excedente) de una entidad durante un periodo determinado.

Presenta la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa. Generalmente acompaña a la hoja del Balance General.

### **Estado de Flujos de Efectivo.**

Estado que muestra el movimiento de ingresos y egresos y la disponibilidad de fondos a una fecha determinada. Movimiento de dinero dentro de un mercado o una economía en su conjunto. .

## **Estado de Cambios en el Patrimonio**

Nos permite conocer y analizar los cambios en políticas contables sobre las cuentas patrimoniales dentro de un periodo y de un periodo a otro, partiendo que los componentes del patrimonio son los derechos que tienen los accionistas sobre la empresa, por lo tanto estos son los más interesados en conocer la situación de su patrimonio y las variaciones que han sufrido las cuentas del capital.

## **TOMA DE DECISIONES**

### **Toma de decisiones organizacionales**

Una de las principales funciones de los directivos en la empresa es la planificación, entendida como el proceso de toma de decisiones con el que es posible alcanzar los objetivos previamente planteados.

Una decisión es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos. La palabra decisión deriva del término decidido que significa cortar; referido al concepto actual, se entiende que se “corta” una alternativa finalmente elegida. Las personas encargadas de tomar una decisión son los decisores (Huber G., 2008)p. 39, que serán los directivos u otros empleados de la empresa en función del tipo de decisión.

Existen diferentes enfoques que han estudiado el proceso de toma de decisiones. En primer lugar, siguiendo las ideas de (Keen P., 2008)p. 64. se define la figura del decisor racional. En este caso, se identifican y enumeran las alternativas posibles, se analizan las consecuencias derivadas de cada una y se valoran y comparan dichas consecuencias. En cuanto al decisor, debe describir su función de utilidad, es decir, su preferencia por distintas consecuencias.

La toma de decisiones también puede desembocar en una solución satisfactoria. Frente al racional “hombre económico” que maximiza su comportamiento y elige la mejor alternativa, encontramos al “hombre administrativo”, que se conforma con una solución satisfactoria. Esto encuentra su causa en la cantidad de información disponible, que no siempre es toda con

la que se debería contar para tomar una decisión. Además, influyen las decisiones de otros decisores y otros factores empresariales como las normas, la autoridad, la división del trabajo, etc. (Davis D., 2009)p. 29

Por otra parte, el enfoque del procedimiento organizacional se centra en el análisis de los canales de comunicación, la formalización de procesos y la distinción entre estructura formal e informal (González M., 2004)p.60. En la empresa existen personas individuales que tienen objetivos propios; estas personas pueden agruparse de forma que comparten objetivos comunes. Por tanto, en la empresa existen múltiples objetivos de diferente cariz. En este contexto, para evitar la incertidumbre se siguen procedimientos estándar, reglas sencillas y se utiliza la retroalimentación.

Normalmente se elige la primera alternativa que se encuentra satisfactoria y no se siguen analizando el resto de alternativas. Finalmente, cabe mencionar el enfoque que considera los juegos políticos y de poder (Vitt E., 2006). En la empresa existen diferentes grupos de personas que tienen intereses distintos. Por tanto, para alcanzar una solución satisfactoria se recurre a la negociación, mediante la cual se consiguen gran parte de las reivindicaciones de cada grupo a través del consenso.

La toma de decisiones individuales puede describirse en dos formas. En primer lugar se halla el enfoque racional, que sugiere cómo los ejecutivos deben tratar de decidir. El segundo es la perspectiva de la racionalidad limitada, que describe la forma en que las decisiones tienen que tomarse realmente, de acuerdo con severas restricciones de tiempo y recursos. El enfoque racional es un ideal que deben perseguir los ejecutivos

### **Enfoque racional**

El enfoque racional hace hincapié en la necesidad de un análisis sistemático del problema, seguido por una elección e implantación en una secuencia lógica paso por paso. Este enfoque se desarrolló para guiar la toma de decisiones individuales, porque se observó que muchos ejecutivos eran arbitrarios y poco sistemáticos en sus decisiones organizacionales.

### **Perspectiva de la racionalidad limitada**

El punto central del enfoque racional es que los ejecutivos deben tratar de usar procedimientos sistemáticos para llegar a buenas decisiones (Porter M., 2002)p.41. Cuando las organizaciones se enfrentan existe poca competencia y asuntos que se entienden bien, por lo general los ejecutivos emplean procedimientos racionales en la toma de decisiones. Sin embargo, la investigación de las decisiones administrativas comprueba que suelen ser incapaces de seguir un procedimiento ideal. En el ambiente competitivo de hoy, a menudo las decisiones deben tomarse con mucha rapidez. La presión del tiempo, un gran número de factores internos y externos que afectan una decisión y la naturaleza mal definida de muchos problemas, hacen del análisis sistemático algo casi imposible (Rodríguez A., 2007)p.39. Los ejecutivos sólo tienen cierto tiempo y capacidad mental, por lo que no pueden evaluar todas las metas, problemas y opciones.

El propósito de ser racional está limitado por la enorme complejidad de muchos problemas. Hay un límite que determina qué tan racionales pueden ser los ejecutivos.

### **Toma de decisiones financieras en la empresa**

Las organizaciones están formadas por ejecutivos que deciden utilizando procesos racionales e intuitivos; pero las decisiones a nivel organizacional por lo general no las toma un solo ejecutivo. Muchas de estas decisiones incluyen a varios ejecutivos (Rodríguez A., 2007)p.72. La identificación y la solución del problema hacen participar a muchos departamentos, puntos de vista variada, e incluso otras organizaciones, lo cual está más allá del alcance de un ejecutivo individual.

Diversos factores influyen en los procesos para tomar decisiones a nivel organizacional, en particular las estructuras internas de la organización y el grado de estabilidad o inestabilidad del entorno interno. (Escobar, M, 2013)p.61

La situación financiera internacional nos obliga a administrar adecuadamente y de forma racional los recursos materiales, financieros y humanos con vistas a lograr la eficiencia en la productividad empresarial. La evaluación de los resultados de la gestión de la empresa es el punto de partida para tomar numerosas decisiones en el proceso de administrar de manera que sean consecuentes con las tendencias de comportamiento en el futuro y que puedan predecir su situación económica y financiera, en aras del desarrollo de la economía del país.

Para lograr una correcta Administración Financiera, es necesario realizar un adecuado Análisis Económico Financiero, el representa un medio infalible para el control de los recursos y para evaluar la situación económica financiera de las entidades como eslabón fundamental de la economía, le propiciará a los directivos lograr controles económicos ágiles con vistas a facilitar la toma de decisiones y a tener una administración más eficiente.

“Las decisiones financieras pueden ser agrupadas en dos grandes categorías: **decisiones de inversión y decisiones de financiamiento**. El primer grupo tiene que ver con las decisiones sobre qué recursos financieros serán necesarios, mientras que la segunda categoría se relaciona de cómo proveer los recursos financieros requeridos.”

De manera más específica las decisiones financieras en las empresas deben ser tomadas sobre: inversiones en planta y equipo; inversiones en el mercado de dinero o en el mercado de capitales; inversión en capital de trabajo; búsqueda de financiamiento por capital propio o por capital ajeno (deuda); búsqueda de financiamiento en el mercado de dinero o en el mercado de capitales. Cada una de ellas involucran aspectos aún más específicos, como por ejemplo: decisiones sobre el nivel de efectivo en caja o sobre el nivel de inventarios. Es necesario estudiar las diferentes interrelaciones existentes entre estos dos grandes tipos de decisiones financieras.

La forma en que los individuos toman decisiones en las organizaciones y la calidad de opciones que eligen están influidas principalmente por sus percepciones, por sus creencias y por sus valores.

Los procesos de decisión en las organizaciones son muy importantes porque generalmente afectan todos los procesos humanos dentro de las mismas. La comunicación, la motivación, el liderazgo, el manejo de conflictos, y otros más.

Cuando tenemos que tomar una decisión, se presenta un conflicto psicológico, previo a la acción de elegir, este conflicto puede ser de cualquiera de los siguientes tres Tipos de Conflictos de Decisión:

#### TIPOS DE CONFLICTOS DE DECISION

- Conflicto de Atracción - Atracción - Cuando todas las alternativas son igualmente atractivas, pero sólo podemos optar por una. Por ejemplo: tenemos dinero para comprar sólo un vestido y nos gustan tres.
- Conflicto de Evitación - Evitación - Cuando todas las alternativas son igualmente desagradables, pero tenemos que optar por una. Por ejemplo: Quedamos a estudiar o ir a baile, o irnos al baile y reprobar el examen; ninguna de las dos opciones parecen gratas pero tenemos que elegir.
- Conflicto de Atracción - Evitación - Cuando cada una de las alternativas son atractivas y desagradables. Por ejemplo: queremos adelgazar y estamos a dieta, pero vamos a una cena de negocios donde se ofrece un buffet, con comida muy atractiva, pero engordadora, nuestro cliente potencial nos invitó a cenar, y no podemos desairarlo quedándonos sin comer, tenemos que elegir lo que nos afecte menos.

Los problemas en la toma de decisiones individual, se deben principalmente a dos causas al temor para tomar decisiones y a la toma de decisiones irreflexiva.

La primera causa que es el temor a tomar decisiones, se debe a que en toda decisión involucran las Tres "R" que dificultan la toma de decisiones y producen un conflicto psicológico en el que tiene que decidir, situación que algunas personas no han aprendido manejar.

Otras personas prefieren evadir el conflicto psicológico decisional y lo que hacen es tomar decisiones precipitadas, en forma irreflexiva, y sin analizar las ventajas y desventajas cada una de las opciones, eligen al azar o se guían por lo que otros hacen, lamentablemente aunque algunas veces acierten no asumen el riesgo cuando se equivoque mucho menos la responsabilidad de las consecuencias de su decisión y pretender justificarse culpando a otros o a fuerzas extrañas que los llevaron a fracasar, lanzando pelotita a los demás y tratando de salir siempre bien librados de la situación.

Hay también quienes no aceptan la renuncia a las otras opciones y actúan de una manera indecisa e inmadura, queriendo "Comerse todas las galletas", lo cual resulta en situaciones problemáticas incompatibles que los aburren después.

Una de las maneras de definir la racionalidad, utiliza términos económicos y ve a la racionalidad como la forma de optimizar la toma de decisiones maximizando los resultados. En ella el responsable de tomar las decisiones debe ser el hombre, individuo económico quien maximice siempre los resultados.

Otra de las definiciones de racionalidad se basa en que las decisiones son racionales cuando el individuo elige un curso de acción que maximiza sus ventajas, sin tomar en cuanto si se puede medir en forma objetiva. Esta definición de racionalidad es más subjetiva e implica que el que toma la decisión es con frecuencia una persona administrativa, que elige alternativas que son satisfactorias o al menos "lo suficientemente buenas".

Una tercera forma de establecer un concepto de racionalidad es examinar sencillamente el proceso de decisión propiamente dicho y determinar si es

ordenado y lógico. Esta definición puede ser utilizada tanto por el hombre económico, como el administrativo.

### **La Desventaja de los Estados Financieros sobre la toma de Decisiones.**

Es conocido que los estados financieros de una compañía deben ser una herramienta que contribuya a la toma de decisiones en las empresas y así es, de no hacerlo la empresa o, para ser más preciso los ejecutivos, estarían cometiendo un grave error, expliquemos porque.

Es cierto que todos los departamentos de una organización necesitan y proveen datos y que una de las funciones del contador es el recopilarlos, transformarlos y devolverlos como información y que esta información será de gran utilidad para que los departamentos evalúen su desempeño contra lo que tenían estimado y a partir de ahí tomen decisiones para corregir o mejorar.

También es común pensar, aunque considero que es un error, que al finalizar la función del contador, es decir producir estados financieros, estos son entregados al director de la empresa y entonces el reconocerá cual es la situación de la empresa y empezará a tomar decisiones en un sentido o en otro. No creo que esto sea así, aquel director que espere a que la contabilidad le brinde información respecto a cómo está su negocio está perdido, la estará recibiendo muy tarde, cuando todo ha pasado. Es por eso que muchos directores no utilizan la información financiera, porque cuando la reciben ya no la necesitan, es algo que ya saben. Lo saben simple y sencillamente porque todos los días están ahí, trabajando, vendiendo, comprando, motivando a la gente, preguntando en todos los departamentos que pasa, a él le llegan los problemas y las preguntas y él entrega las respuestas, de manera que la situación financiera no solo la conoce si no que la siente.

¿Entonces como les es útil la información que proporciona la contabilidad a aquellos que toman decisiones?

Primero tendríamos que pensar cómo se determinan los estados financieros, esto es ¿quién los marca, quién los define y cómo? En las empresas grandes, me refiero a tamaño y solo a las grandes porque es difícil encontrarlo en las



medianas y pequeñas de manera real, encontramos dos grupos de personas por arriba del director de la empresa, uno es el consejo de administración y el otro la asamblea de accionistas, ambos con poder suficiente como para marcar el rumbo de la empresa.

Las cosas funcionan así, la asamblea de accionistas, los dueños o el dueño, normalmente se apoyan en un conjunto de personas experimentadas para que ayuden a definir la estrategia que debe seguir la empresa, el rumbo que se debe tomar, que segmentos de mercado deben atacar y de qué forma, de que segmento deben salir, que industrias, que productos, con qué recursos, en algunos casos se aprueban proyectos que son presentados por los mismos ejecutivos de la empresa.

Lo que es relevante es que lo que suceda en esas juntas de consejo será determinante para el futuro de la empresa ahí es realmente donde se determinan los estados financieros. Pero en todos los casos una vez tomada la decisión será cuestión de tiempo para que esta se vea reflejada en los estados financieros. Lo que será importante será el monitorear de manera continua que los resultados esperados se estén cumpliendo y es ahí donde el contador entra en función. Una muy importante de evaluar que las metas se cumplan, deberá diseñar un sistema de información lo suficientemente ágil y útil como para acompañar a la empresa al logro de sus objetivos.

#### Cuatro Etapas en toma de Decisiones

Laudon y Laudon describió cuatro etapas en la toma de decisiones: **inteligencia, diseño, selección e implantación.**

Inteligencia: es la primera de las cuatro etapas de Simón sobre la toma de decisiones, cuando la persona recopila información para identificar los problemas que ocurren en la institución. La inteligencia implica identificar los problemas que ocurren en la institución.

La inteligencia indica donde, porque y con qué objeto ocurre una situación. Este amplio conjunto de actividades de recopilación de información se requiere para informar a los administradores que también se desempeñan en la institución y para hacerles saber dónde se presentan los problemas. Los

sistemas de información administrativos (SIA) tradicionales que proporcionan una gran cantidad y variedad de información detallada pueden ser útiles para identificar los problemas, especialmente si estos informan excepciones (con habilidad agregada para cerrar el texto y buscar información adicional).

**Diseño:** es cuando la persona concibe las posibilidades alternativas de soluciones de un problema. Durante el diseño, la segunda etapa de la toma de decisiones, la persona diseña las posibles soluciones a los problemas. En esta actividad se requiere de mayor inteligencia, de manera que el administrador decida si una solución en particular es apropiada.

La etapa de diseño también puede implicar actividades de información más cuidadosamente especificadas y orientadas. Los sistemas de soportes de decisiones (SSD) son ideales en esta etapa de toma de decisiones, por que operan sobre la base de modelos sencillos, pueden desarrollarse rápidamente y ser operados con información limitada.

**Selección:** es cuando la persona elige una de las diversas alternativas de solución. Selección, la tercera etapa de la toma de decisiones, consiste en elegir entre las alternativas. En este caso, un administrador puede usar las herramientas de información que calculen y lleven un seguimiento de las consecuencias, costos y oportunidades proporcionadas por cada alternativa diseñada en la segunda fase. Quien toma las decisiones podría necesitar de un SSD mayor para desarrollar mejor la información sobre una amplia variedad de alternativas y emplear diversos modelos analíticos para tomar en cuenta todas las consecuencias.

**Implantación:** cuando la persona lleva la decisión a la acción y da su informe sobre el progreso de la información, última etapa en la toma de decisiones es la implantación. En esta etapa, los administradores pueden usar un sistema de información que emita informes rutinarios sobre el progreso de la solución específica. El sistema también informará sobre algunas dificultades que surjan, indicará restricciones a los recursos y podrá sugerir ciertas posibles acciones de mejora. Los sistemas de apoyo pueden ir desde SIA completos a

sistemas mucho más pequeños, así como software de planeación de proyectos operados con micro computadoras.

En general, las etapas en la toma de decisiones no necesariamente siguen una trayectoria lineal: inteligencia, diseño, selección e implantación.

### **Mejoramiento continuo.**

El mejoramiento continuo es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente. La mejora continua debe formar parte de la cultura de la organización, convirtiéndose en una filosofía de vida y trabajo. Esto incidirá directamente en la velocidad del cambio.

Para que se produzca el cambio cultural requerido, es necesario que:

- Las personas estén convencidas de los beneficios que les brinda la mejora.
- La Alta Dirección motive a todas las personas, les brinde procedimientos y técnicas, así como el poder de decidir y actuar para poder realizar los cambios que se requieran.

Juran (2001), habla de tres tipos de costos: costos de las fallas internas, costos de las fallas externas y costos de prevención. Manifiesta que se puede lograr que estos costos disminuyan sobre una base continua. Ciertamente, es una forma de atraer la atención de la Alta Dirección para que inicie un programa de mejoramiento de la calidad, es decir, para que éste se enfoque en el dinero desperdiciado. En muchas empresas, ésta es la única forma de atraer la atención de la gente. A consideración de este autor, los enfoques de mejora están impulsados por las actuales necesidades de generación de ventajas competitivas que exigen los rápidos movimientos del mercado actual.

Maestros de la calidad como Ishikawa(1985), Deming(1989), Goldratt(1995), y otros autores más recientes describen diferentes formas de cómo mejorar los procesos de forma gradual, todas enfocadas y relacionadas directamente con la calidad. Por su parte Harrington[1993] explica una metodología abarcadora e importante sobre cómo mejorar los procesos de la

empresa. Este método, para su análisis, el autor lo divide en las cinco fases siguientes.

### **Fases para el mejoramiento de los procesos según Harrington (1991).**

Según Harrington (1991), el mejoramiento del proceso en la empresa (MPE) es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de elegir sus procesos. Esta metodología ataca el corazón del problema de los empleados de oficinas en los Estados Unidos, al centrarse a eliminar el desperdicio y la burocracia. También ofrece un sistema que le ayudará a simplificar y modernizar sus funciones y, al mismo tiempo, asegurará que sus clientes internos y externos reciban productos sorprendentemente buenos.

El principal objetivo consiste en garantizar que la organización tenga procesos que:

- Eliminen los errores.
- Minimicen las demoras.
- Maximicen el uso de los activos.
- Promuevan el entendimiento.
- Sean fáciles de emplear.
- Sean amistosos con el cliente.
- Sean adaptables a las necesidades cambiantes de los clientes.
- Proporcionen a la organización una ventaja competitiva.
- Reduzca el exceso de personal.

## CONCEPTOS ASUMIDOS

TABLA #1: CONCEPTOS ASUMIDOS

<b>Conceptos asumidos</b>	<b>Razón del porqué se asumen</b>	<b>Criterios que comparto</b>	<b>Criterios que no comparto</b>
Concepto de gestión. Es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa (John M. , 2010)	Es el proceso emprendido por una o mas personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola no podría alcanzar.	Los gestores son los individuos que guían, dirigen o supervisan el trabajo y el rendimiento de los demás empleados que no están en el área de gestión	Las gestión, por ser fundamentada por acciones humanas, pueden tener deficiencias.
Toma de decisiones.- es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos. (Huber G., 2008)	Una de las principales funciones de los directivos en la empresa es la planificación, entendida como el proceso de toma de decisiones con el que es posible alcanzar los objetivos previamente planteados	La toma de decisiones también puede desembocar en una solución satisfactoria.	La toma de decisiones se basa en información veraz por lo tanto debe ser verificada.
Mejoramiento continuo.- El mejoramiento continuo es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos en la satisfacción del cliente.	La mejora continua debe formar parte de la cultura de la organización, convirtiéndose en una filosofía de vida y trabajo. Esto incidirá directamente en la velocidad del cambio.	la investigadora concuerda con la información mencionada ya que es necesario que la organización este acorde a las exigencias del mercado contemporáneo.	Al igual que las anteriores, esta debe ser auditada, controlada y verificada.

Fuente: Empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora

## **CAPITULO II**

### **2.- DISEÑO METODOLÓGICO**

#### **2.1.- Modalidad de Investigación**

La presente investigación, será desarrollada dentro del Marco de la Investigación Científica, empleando sus métodos para establecer un proceso lógico, especialmente en el proceso investigativo y en el diseño de la propuesta.

Se utilizará la modalidad:

- Bibliográfica que responde a la revisión y fundamentación epistemológica de libros, textos, revistas e internet; y la
- Investigativa de Campo que se hará a través de observación y entrevistas a las personas que laboran en la empresa.

Los métodos investigativos a aplicarse serán:

- Deductivo ya que permitirá a los investigadores establecer conclusiones a través de una consecuencia necesaria de las deducciones, cuando estas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera; y
- Cualitativo por lo que facilitara el trabajo investigativo, en las descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe.

#### **2.2.- Nivel de Investigación**

Por la participación de las personas, la investigación es netamente cualitativa, puesto que las opiniones vertidas serán exclusivamente por la totalidad de las empresas involucradas de la situación problemática.

Por el nivel de conocimiento, la investigación es de carácter:

- Analítico ya que permitirá analizar las situaciones particulares para determinar una lógica deductiva que aplicar técnicas como la encuesta, entrevista y observación para obtener resultados;
- Descriptivo porque se aplicará la narración de los hechos y problemas observados, además se establecerá la discusión en función del problema y de las formas a investigarse.
- Sintética la cual permitirá interpretar los resultados y viabilizar la elaboración de la elaboración de las conclusiones.
- Propositiva porque se planteará una propuesta alternativa de solución.

### 2.3.- Población y Muestra

La población conforme a los sujetos involucrados en la problemática:

<b>PEQUEÑAS EMPRESAS</b>	
	<b>No.</b>
Pequeñas empresas de mercadeo de pescado en la ciudad de Manta	30

De acuerdo a los datos establecidos por la Cámara de Comercio de Manta se encuentran establecidas en la ciudad aproximadamente 30 pequeñas empresas relacionadas con el mercadeo de pescado.

Se hace necesario observar que del total de las pequeñas empresas comercializadoras de pescado que existen en el cantón Manta no todas se encuentran operativas o también se encuentran en funcionamiento pero no es toda su capacidad debido a factores de tipo: crisis económica, vedas.

## MUESTRA

La muestra sería de 30 elementos

<b>PEQUEÑAS EMPRESAS</b>	
	<b>No.</b>
Pequeñas empresas de mercadeo de pescado en la ciudad de Manta	30



## Encuesta realizada a pequeñas empresas comercializadoras de pescado

Pregunta No 1

¿Existe un manual de gestión financiera en la empresa?

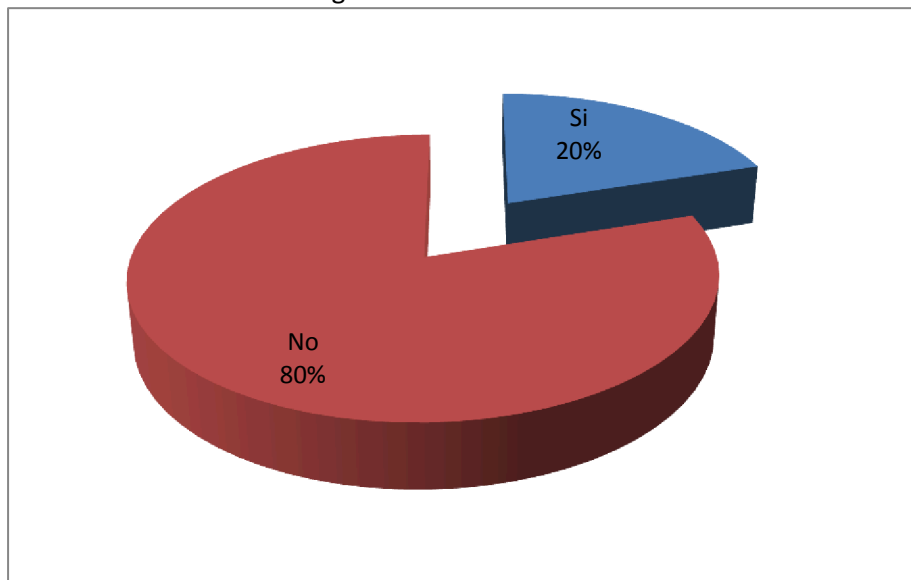
Tabla # 2 Existe manual de gestión financiera

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	20
No	24	80
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

Gráfico # 1 Existe manual de gestión financiera



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En esta pregunta, el 80% de los encuestados responden que No tienen un manual de gestión financiera, mientras que el 20% de ellos responden que Si.

Aquellos que responden Si se refieren al manual de procedimiento más no un manual de gestión financiera en si. En definitiva no se cuenta con el manual.

Pregunta No 2

**¿Conoce Ud. algo acerca de gestión financiera?**

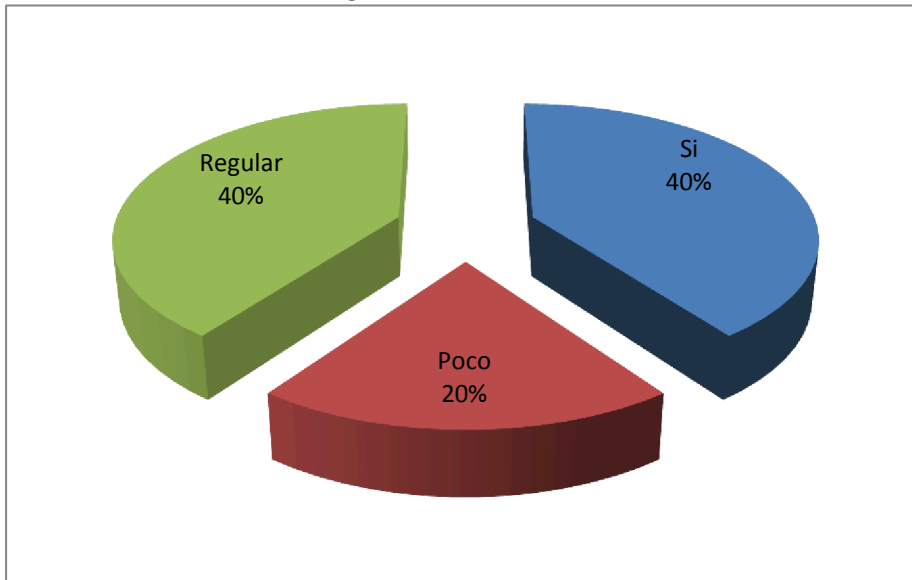
Tabla # 3 Conoce acerca de gestión financiera

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	40
Poco	6	20
Regular	12	40
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

Gráfico # 2 Conoce acerca de gestión financiera



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En esta pregunta, 40% de los encuestados responden que si conocen algo acerca de gestión financiera, mientras que el 40% responde que regular y el restante 20% que poco.

Se establece con este resultado el deficiente conocimiento acerca de gestión financiera del personal administrativo de las empresas.

Pregunta No 3

**¿Estaría dispuesto a capacitarse a cerca de gestión financiera?**

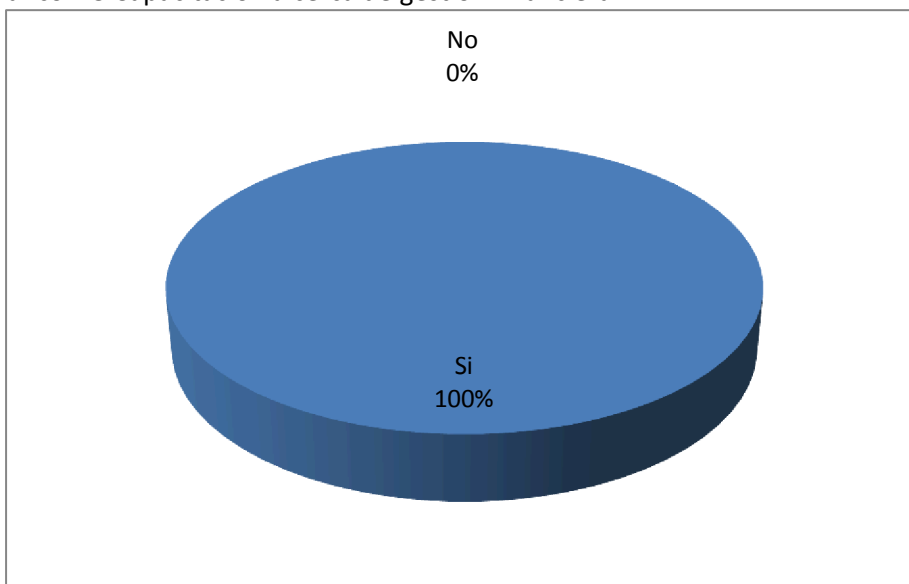
Tabla # 4 Capacitación a cerca de gestión financiera

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	100
No	0	0
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

Gráfico # 3 Capacitación a cerca de gestión financiera



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

La totalidad de los encuestados, es decir el 100% responden tienen disposición acerca de capacitación sobre el tema de la gestión financiera en las empresas.

Este resultado permite apreciar que existe aceptación a la capacitación de parte del personal administrativo.

Pregunta No 4

**¿Se pueden obtener información contable al momento de necesitar tomar decisiones financieras en la empresa?**

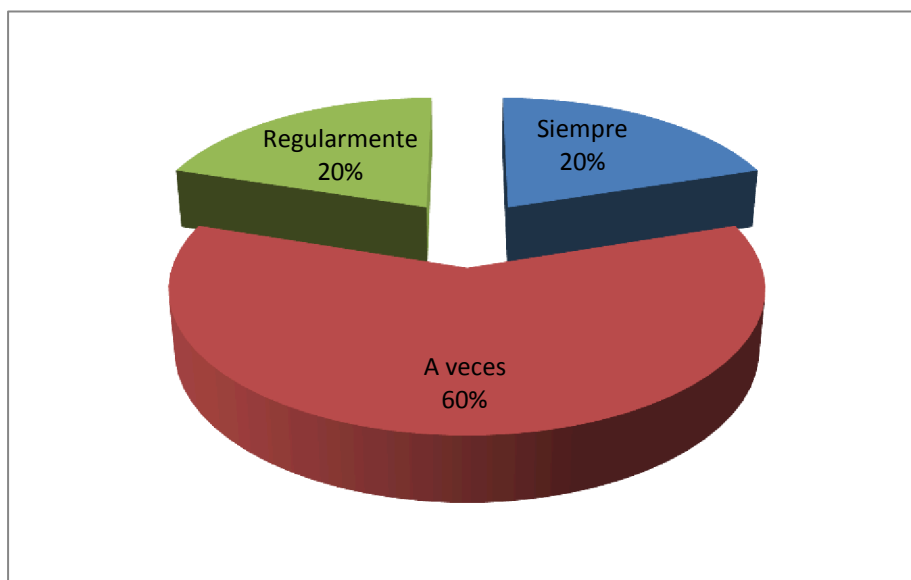
Tabla # 5 Obtener información contable

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	20
A veces	18	60
Regularmente	6	20
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

Gráfico # 4 Obtener información contable



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En cuanto a esta pregunta, el 60% de las personas encuestadas responden que a veces se cuenta con la información contable al momento de necesitar tomar decisiones financieras de la empresa, mientras que el 20% responden que regularmente y el restante 20% que siempre.

Se establece con este resultado que no se cuenta con la información cuando se necesitan tomar decisiones financieras.

Pregunta No 5

**¿Considera usted que los estados financieros se revisan con frecuencia?**

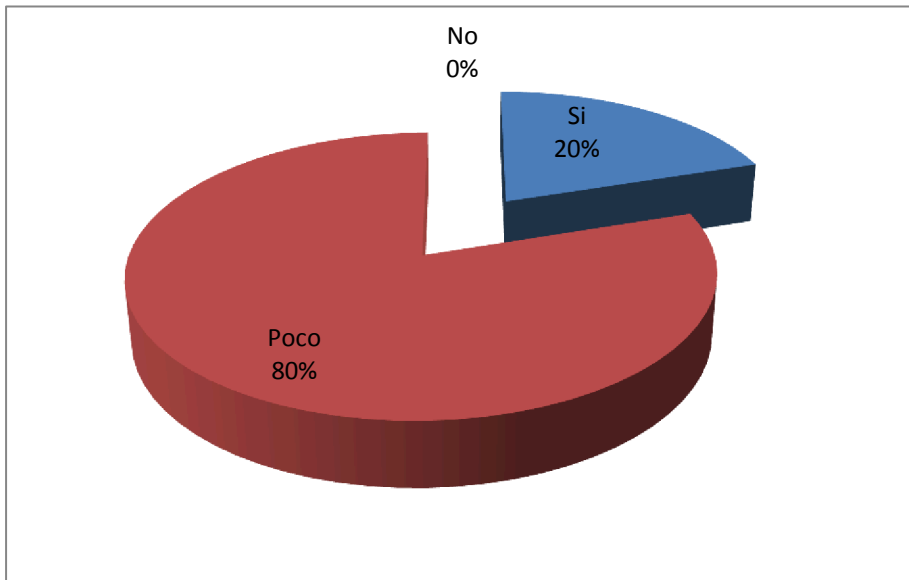
Tabla # 6 Revisan los estados financieros con frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	20
Poco	24	80
No	0	0
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

Gráfico # 5 Revisan los estados financieros con frecuencia



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El 80% de las personas a la cuales se les aplicó el formulario de encuesta, responden que los estados financieros poco se revisan, mientras que el 20% manifiesta que si. Las personas que responden afirmativamente, se refieren más bien al aspecto de tramitología financiera.

Pregunta No.6

**¿Se proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar**

**la toma de decisiones de la institución?**

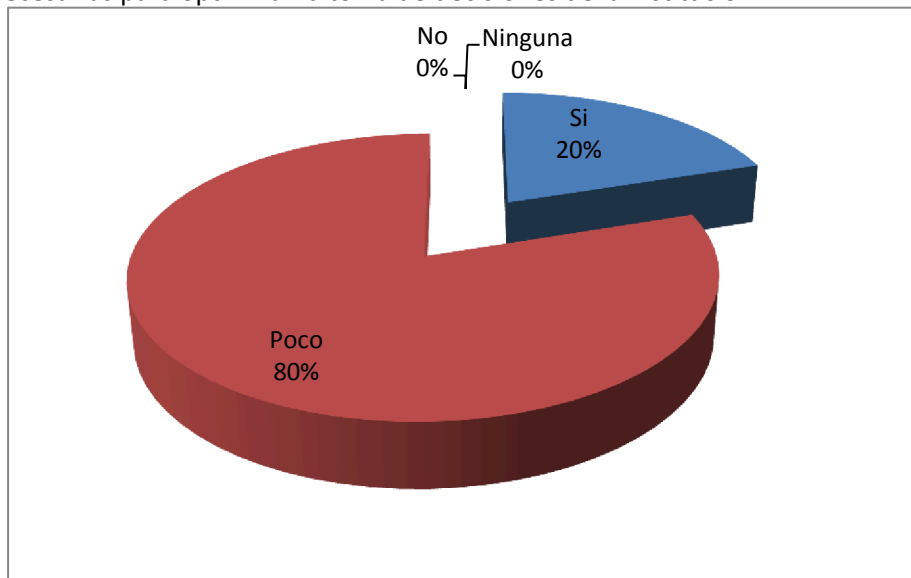
Tabla # 7 Proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la institución

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	20
Poco	24	80
No	0	0
Ninguna	0	0
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

Gráfico # 6 Proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la institución



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Al respecto de esta pregunta, el 80% de los encuestados responden que poco se proporciona a los empleados el conocimiento y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la organización empresarial ya que esta es manejada solo por el nivel directriz, mientras que el 20% responde que Los niveles administrativos no pueden acceder a la información para toma de decisiones.

Pregunta No 7

**¿Existe evaluación contable de forma periódica en la empresa?**

**Tabla # 8** Existe evaluación contable periódica en la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	20
A veces	18	60
Ninguna	6	20
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

**Gráfico # 7** Existe evaluación contable periódica en la empresa



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El 60% de los encuestados manifiestan que a veces se realiza una evaluación contable en la empresa, mientras que el 20% responde que siempre y el restante 20% que ninguna.

La evaluación financiera en las empresas se la realiza de manera irregular.

Pregunta No 8

**¿Considera usted que la gestión financiera ayuda a regular los ingresos y los gastos?**

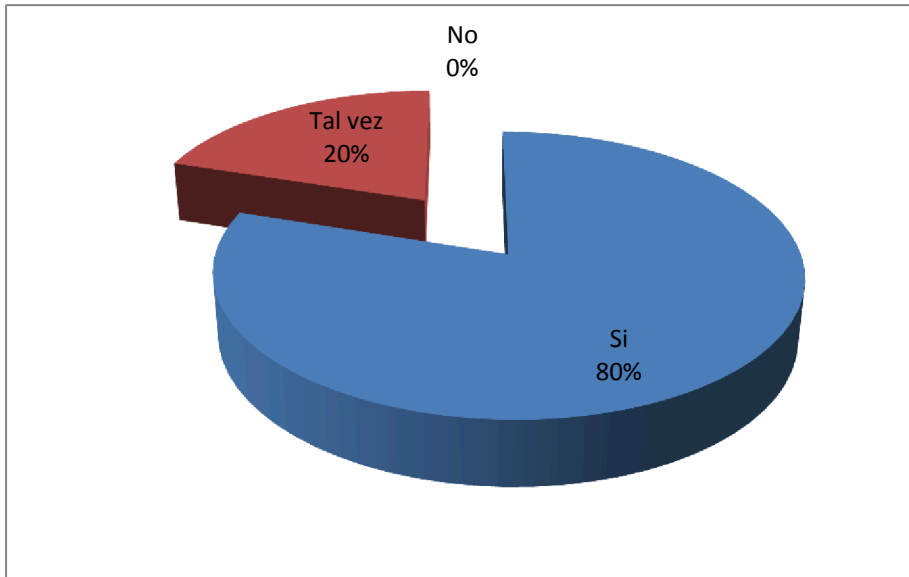
**Tabla # 9** La gestión financiera ayuda a regular los ingresos y los gastos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	24	80
Tal vez	6	20
No	0	0
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

**Gráfico # 8** La gestión financiera ayuda a regular los ingresos y los gastos



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En esta pregunta el 80% de los encuestados consideran que una adecuada gestión financiera ayuda a regular los ingresos y los gastos de la organización, mientras que el 20% de ellos consideran que tal vez.

El personal encuestado está consciente de la importancia de una adecuada gestión financiera en cada organización empresarial.



Pregunta No 9

**¿Las estrategias que aplica la empresa son acordes a sus necesidades?**

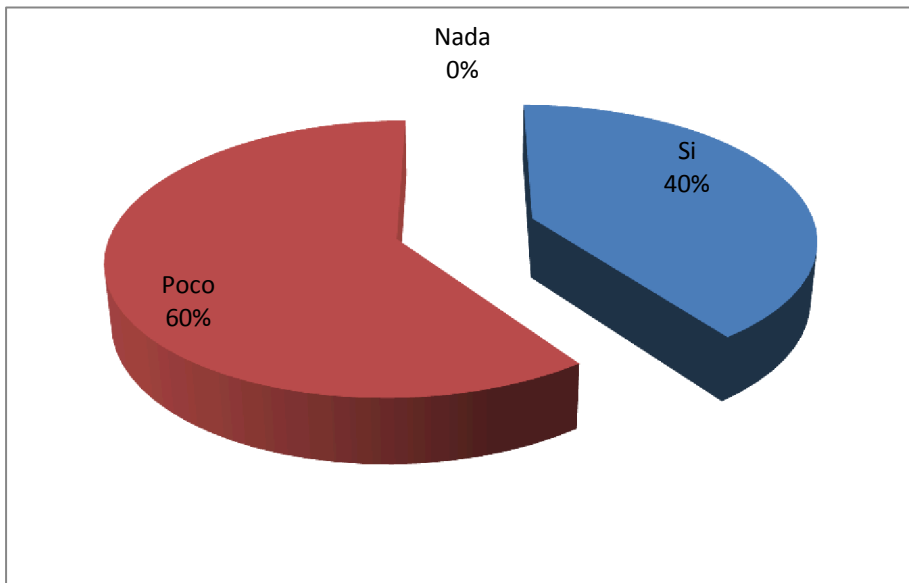
**Tabla # 10** Estrategias que aplica la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	40
Poco	18	60
Nada	0	0
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

**Gráfico # 9** Estrategias que aplica la empresa



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El 60% de las personas a las cuales se les aplicó el formulario de encuesta concuerdan en que las estrategias que aplica la empresa poco están acordes a sus necesidades, mientras que el 40% responden que si.

Las estrategias aplicadas por cada organización empresarial necesitan ser revisadas.

Pregunta N 10.

**¿Considera usted que en los últimos 6 meses su negocio ha obtenido?**

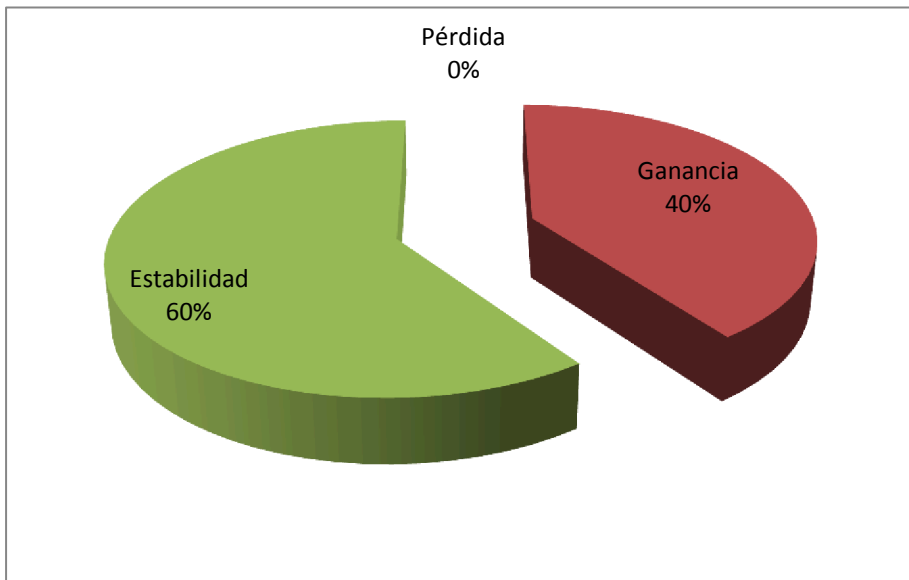
**Tabla # 11** Resultados obtenidos en los últimos 6 meses

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Pérdida	0	0
Ganancia	12	40
Estabilidad	18	60
Total	30	100

Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

**Gráfico # 10** Resultados obtenidos en los últimos 6 meses



Fuente: Encuesta a empresas comercializadoras de pescado

Elaborado por: Viviana Madelene Chiquito Zavala. Autora.

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Los encuestados, en un porcentaje del 60% concuerdan que en los últimos seis meses la empresa ha mantenido una relativa estabilidad, mientras que el 40% considera que si se han reportado ganancias.

La información proporcionada por los encuestado se basan a presunciones y no fundamentados en in formación contable.

### **Potencialidades de la población**

Se ha podido constatar que como potencialidad de la población, se encuentra la predisposición a procesos de capacitación que le permitan lograr una adecuada gestión financiera, así como el de formalizar la actividad de la organización empresarial a través de la adecuada gestión financiera.

También se encuentra como potencialidad el hecho de que los directivos desean conocer la realidad financiera de su actividad comercial con el fin de promover su crecimiento y desarrollo económico posicionando su actividad el entorno.

### **Insuficiencias encontradas**

Los directivos de la empresa no cuentan con información necesaria para lograr una adecuada gestión financiera, con lo cual manejan la misma de manera empírica al margen de las disposiciones del ente regulador, el SRI.

No tienen contabilidad ni documentos contables actualizados y existen falencias en cuanto a la estructura de la empresa.

## **COMPROBACION DE HIPÓTESIS**

Con los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a las diversas pequeñas empresa de comercialización de pescado, se puede constatar que la hipótesis planteada: Con el análisis del Sistema de Gestión Contable-Financiero se mejorarán los procedimientos y la información contable y financiera, incidiendo significativamente en la toma de decisiones de las empresas comercializadoras de pescado en la ciudad de Manta. . Se confirma con los resultados obtenidos en las preguntas # 1,4,5,6,7 de la encuesta estableciéndose que no existe una adecuada gestión financiera de las empresas comercializadoras de pescado en la ciudad de Manta.

Las encuestas realizadas, se puede constatar que existen nudos críticos en el proceso de gestión financiera, como por ejemplo, las técnicas utilizadas en contabilidad, la falta de manuales para realizar una gestión adecuada de las finanzas lo cual incide en el movimiento administrativo y por lo tanto en los beneficios económicos de la empresa. Con estos antecedentes se da por aceptada la hipótesis.

## **CAPÍTULO III**

### **3.- PROPUESTA**

#### **3.1. Tema**

Guía básica de procedimientos contables para las empresas comercializadora de pescado de la ciudad de Manta.

#### **3.2. Objetivos**

##### **3.2.1. Objetivo General**

Diseñar una guía básica de procedimientos contables.

##### **3.2.2. Objetivos específicos**

- Investigar los aspectos relevantes e información necesaria para la guía.
- Presentar la propuesta a los comerciantes para su aplicación
- Comprometer a los comerciantes para la aplicación de la guía en beneficio de su actividad comercial.

#### **3.3. Metodología**

Para la aplicación de la presente propuesta, se utilizaron los resultados obtenidos en el análisis previo en donde se pudo constatar que existen nudos críticos. También se llevarán a cabo los siguientes pasos:

1. Presentación y aprobación de la propuesta
2. Coordinar cronograma de implementación
3. Ejecutar la propuesta en base a cronograma
- 4.- Implementación de la guía
5. Verificación semestral
6. Realizar actividades de evaluación de la propuesta durante el proceso
7. Evaluación de la aplicación de la propuesta.
- 8.- Informe final del proyecto

### **3.4. Proyecto de una guía de gestión financiera para de las empresas comercializadoras de pescado en la ciudad de Manta.**

- **Primera propuesta**

**Guía de gestión financiera.-** En tal sentido la presente propuesta tiene como objetivo principal el de implementar una guía de gestión financiera para ser aplicado en las empresas comercializadoras de pescado en la ciudad de Manta en la cual, debido a que no se cuenta con un manual y se maneja la gestión financiera de manera empírica.

a.- Característica del manual

La característica del manual en este punto será el de lograr que el área financiera cuente con una guía de gestión financiera

b.- Pre existencia del manual.

Los resultados permiten establecer que no existe el manual referente a este punto debido a un manejo inadecuado del área financiera.

c.- Requerimiento para su aplicación.

El requerimiento básico es que exista la predisposición de la empresa en aplicar la guía.

- **Segunda propuesta**

**Capacitación sobre gestión financiera.-** La propuesta tiene el objetivo de promover la capacitación acerca de gestión financiera y la aplicación de la guía para poder llevar a cabo una administración financiera acorde a la misión y visión de la organización empresarial logrando el desarrollo de la misma.

a.- Característica del manual

La característica del manual en este punto será el de lograr que los directivos de la empresa cuenten con la información necesaria acerca de gestión financiera

b.- Pre existencia del manual.

Los resultados permiten establecer que no existe el manual referente a este punto debido a que no cuentan capacitación acerca de gestión financiera.

c.- Requerimiento para su aplicación.

El requerimiento básico es que los directivos posean la predisposición a la capacitación y la información necesaria para proveerla.

- **Cuarta propuesta**

**Actualización de información financiera.-** La propuesta que se plantea es la de orientar acerca de la utilización adecuada de la información financiera y libros contables con el fin de tomar las decisiones adecuadas en beneficio del desarrollo empresarial y posicionamiento de la misma en la localidad.

a.- Característica del manual

La característica del manual en este punto será el de lograr que la empresa lleve a cabo y maneje de forma adecuada los libros contables de la empresa: libro diario, facturación, ingresos, egresos.

b.- Pre existencia del manual.

Los resultados permiten establecer que no existe el manual referente a este punto debido a que no cuentan con especificaciones precisas acerca de la expedición de comprobantes de ventas en su actividad comercial.

c.- Requerimiento para su aplicación.

El requerimiento básico es que la organización empresarial posea la información necesaria y los pasos precisos para que puedan llevar en forma adecuada los procesos contables.

- **Quinta propuesta**

**Guía de supervisión de estados financieros.-** La propuesta permite lograr que se tengan actualizados los estados financieros a través de los libros

contables y las auditorías respectivas para constatar que la información sea veráz y efectiva y que permita tomar las respectivas decisiones.

a.- Característica del manual

La característica del manual en este punto será el de lograr que el área financiera lleven un control y adecuado archivo de sus facturas en la actividad comercial que ejecutan.

b.- Pre existencia del manual.

Los resultados permiten establecer que no existe el manual referente a este punto debido a que no cuentan con especificaciones precisas acerca de un adecuado control sobre sus facturas.

c.- Requerimiento para su aplicación.

Para llevar un adecuado control de las facturas es necesario que los comerciantes tengan la información necesaria para el archivo de los documentos y los registros contables al día. Además el compromiso de actualizar constantemente esta información.

- **Sexta propuesta**

**Guía de información financiera a responsables del área.-** Esta propuesta plantea que a través de la respectiva guía la información sea transferida a los empleados que tengan que ver para que puedan tener las herramientas para optimizar la toma de decisiones en la organización empresarial pues son parte de la institución.

a.- Característica del manual

La característica del manual en este punto será el de lograr que existan agentes internos al manejo financiero que cuenten con la información de acuerdo a su nivel en la organización empresarial.

b.- Pre existencia del manual.

Los resultados permiten establecer los empleados no cuentan con las herramientas informativa necesarias para tomar decisiones adecuadas.



c.- Requerimiento para su aplicación.

Para llevar un adecuado control de la gestión financiera por agentes internos a la empresa, se debe contar con profesionales capacitados, con ética profesional, listo a ser asesores de los comerciantes.

## **Conclusiones**

Al realizar un diagnóstico de las empresas comercializadoras de pescado en la ciudad de Manta, de la ciudad de Manta, se establece que actualmente no cuenta con una gestión financiera adecuada lo cual no le ha permitido incrementar su rentabilidad y por ende no ha crecido como institución por lo que también no existen estrategias adecuadas en lo que la institución pueda respaldarse.

Se ha determinado también el retraso en la elaboración de los estados financiero por lo que no ha permitido realizar un análisis económico de la institución llevando a una inestabilidad económica financieras.

Desconocimiento sobre indicadores financieros y la inexistencia de un asesor permanente para realizar un análisis correspondiente de su liquidez provoca desconfianza de todos los socios.

No cuenta con un plan financiero que le ayude a mejorar la rentabilidad de la institución ya que es una herramienta muy necesaria para poder verificar cuanto seria la proyección para un determinado tiempo.

## **Recomendaciones**

Luego de realizar las respectivas conclusiones se recomienda lo siguiente:

Desarrollar un plan financiero mediante políticas internas de inversión para poder analizar la liquidez de la institución, en la cual se podrá regular los ingresos y los egresos.

Reestructurar los reglamentos, políticas internas que permita llevar una buena organización y mediante ello establecer normas de cumplimiento principalmente para el área financiera.

Diseñar cursos de capacitación sobre indicadores financieros en un plan de gestión financiera constituida como una herramienta de control que permitirá a la cooperativa cumplir con los objetivos propuestos y consecuentemente ayude a una correcta toma de decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguayo P. (2006). *Contabilidad*. Asunción: Paraguay.
- Brand, S. (2010). *Diccionario de Economía*. México: Diccionario de Economía.
- Cohen D. (2004). *Sistema de información para los negocios 3era Edición*. México: Mac Graw Hill.
- David F. (2004). *Conceptos de administración estratégica*. México: MacGraw Hill.
- Davis D. (2009). *Investigación en administración para la toma de decisiones*. México: Thomson.
- Donoso A. (2010). *ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Enciclopedia Financiera. (2011). *Enciclopedia financiera*. Recuperado el 30 de 07 de 2016, de <http://www.encyclopediainfinanciera.com/definicion-comercializacion.html>
- Escobar, M. (2013). *Administración financiera y análisis financiero en la toma de decisiones*. Recuperado el 10 de 08 de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-financiera-y-analisis-financiero-para-la-toma-de-decisiones/>
- Gómez C. (2009). *Sistemas administrativos*. México: Mac Graw Hill.
- Gómez, G. (2010). *Sistemas Administrativos*. México: Ed. Contables.
- González M. (2004). *Sistema de información para la empresa*. España: Universidad de Alicante.
- Goxens A. (2007). *Biblioteca práctica de contabilidad*. Barcelona: Oceano/Centrum.
- Greco O. (2000). *Diccionario Contable*. Buenos Aires: Vallelta.
- Guajardo, G. (2010). *Contabilidad financiera*. Mexico: Ediciones Pearson.
- Guajardo, G. (2010). *Contabilidad financiera*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Huber G. (2008). *Toma de decisiones en la gerencia. 2º Edición*. México: Trillas.
- Ivancevich J. (2009). *La gestión financiera*. España: Mc. Hill.

- Ivancevich, J. (2011). *Gestión Calidad y Competitividad*. España: Mac Graw Hill.
- John M. . (2010). *Gestión, calidad y competitividad*. España: Mc Graw Hill.
- John M. P. (2010). *Gestión, calidad y competitividad*. España: Mc Graw Hill,.
- Keen P. (2008). *Decision Support Systems: Organizational perspective*. USA: Addison Wesley.
- Maldonado P. (2008). *Manual de contabilidad*. Quito: Hernán.
- Mantilla S. (2008). *Aplicación por primera vez de los estándares internacionales de presentación de reportes financieros*. Madrid: IFAC.
- Martinez, J. (2011). *Gestión financiera de la empresa para el siglo XXI, en Contribuciones a la Economía*. Recuperado el 09 de 08 de 2016, de <http://www.eumed.net/ce/2011b/jamg.html>
- Meigs W. (2005). *La base de decisiones gerenciales* . Mexico: Mac Hill.
- Mosquera E. (2007). *Prácticas de auditoría*. Riobamba: Valle.
- Murdick, R. (2010). *Sistemas de Información Administrativa*. México: Contabilidad.
- Porter M. (2002). *Estrategias competitivas*. México: CECSA.
- Rodríguez A. (2007). *Análisis de los factores que intervienen en la toma de decisiones de los administradores dentro de las organizaciones*. México: Universidad de Querétaro.
- Rodríguez V. (2010). *Cómo administrar pequeñas y medianas empresas*. México D.F.: Ediciones Contables y Administrativas S.A. de C.V.
- Vitt E. (2006). *Business intelligence: técnicas de análisis para la toma de decisiones estratégicas*. Madrid: Mac Graw Hill.
- Zapata P. (2008). *Contabilidad Gerencial 5ta edición*. Madrid: IFAC.

## Anexo 1

### UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA ENCUESTA

<b>FECHA</b>	
<b>LUGAR</b>	

1.- ¿Existe un manual de gestión financiera en la empresa?

Si	
No	
Ninguno	

2. ¿Conoce Ud. algo acerca de gestión financiera?

Si	
Poco	
Regular	

3.- Estaría dispuesto a capacitarse a cerca de gestión financiera?

Si	
No	

4.- ¿Se pueden obtener información contable al momento de necesitar tomar decisiones financieras en la empresa?

Si	
No	

5.- ¿Considera usted que los estados financieros se revisan con frecuencia?

Si	
Poco	
No	

6.- ¿Se proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la institución?

Si	
Poco	
No	
Ninguna	

7. ¿Existe evaluación contable de forma periódica en la empresa?

Siempre	
A veces	
Ninguna	

8.- ¿Considera usted que la gestión financiera ayuda a regular los ingresos y los gastos?

Si	
Talvez	
No	

9.- ¿Las estrategias que aplica la empresa son acordes a sus necesidades?

Si	
Poco	
Nada	

10.- ¿Considera usted que en los último 6 meses la empresa ha obtenido?

Pérdida	
Ganancia	
Estabilidad	