



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

**INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

TÍTULO:

Análisis financiero en la gestión administrativa de la empresa Clínica de Ojos Visión
Total Clinovitosa S.A. de la ciudad de Manta

AUTORA: Basurto Moreira Emily María

TUTOR: Ing. Gutiérrez Zambrano Carmen Ebelina, Mg.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Julio 2024

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO 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 Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Basurto Moreira Emily María, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026-1, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **"Análisis financiero en la gestión administrativa de la empresa Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. de la ciudad de Manta"**.

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, 12 de agosto de 2025.

Lo certifico,



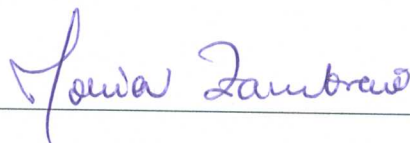
Mg. Carmen E. Gutiérrez Zambrano
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

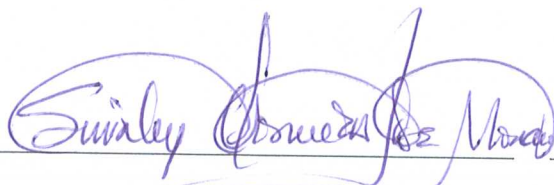
Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por la Sra. Basurto Moreira Emily María; de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí".

Con el tema **"Análisis financiero en la gestión administrativa de la empresa Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. de la ciudad de Manta"**.

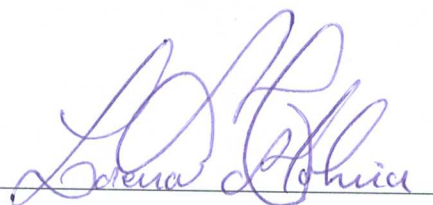
Para constancia firman:



Mgs. Zambrano Vera Mónica



Mgs. Vinuesa Tello Shirley Elizabeth



Dra. Molina Cevallos Lorena

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quien suscribe, BASURTO MOREIRA EMILY MARÍA, con cédula de identidad 1314037902, declaro que el presente trabajo de titulación: “Análisis financiero en la gestión administrativa de la empresa Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. de la ciudad de Manta”; cumple con los requerimientos que la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada.

En ese mismo sentido, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por el estudiante y la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento y los criterios, son original de la autora y es responsabilidad de esta.



Basurto Moreira Emily María

C.I.: 1314037902

E-mail: emilybasurto86@gmail.com

Telf: 0998769232

DEDICATORIA

Con profunda gratitud y cariño, dedico este trabajo a las personas que han sido pilares en mi vida y que, con su apoyo incondicional, hicieron posible alcanzar esta meta.

A Dios, por ser mi guía constante, darme la fortaleza en los momentos de dificultad y permitirme disfrutar de cada logro con humildad y gratitud; por todo el amor que he recibido, tener unos padres maravillosos, ponerme en mi camino a mi esposo que es mi apoyo constante y ser quien se asegura de que esté bien; además de darme la oportunidad de conocer nuevas personas que me han ayudado en mi proceso de sanación y a mi desarrollo personal.

Por mis padres, por enseñarme desde pequeña que el camino hacia los sueños se construye con esfuerzo, honestidad y perseverancia. Su ejemplo de trabajo, sacrificio y amor ha sido la fuerza que me impulsó a superar cada reto. Por su cuidado y apoyo incondicional.

A mi esposo, que con su amor y comprensión siempre supo como motivarme, acompañarme, ayudarme en mis momentos de bloqueo, con su cariño siempre entendiéndome y celebrando conmigo cada logro y avance.

A mi hermana por ser siempre esa persona que se alegra por todo lo bueno que me pasa, por siempre apoyarme, compartir mis alegrías y frustraciones. Acompañada de su dúo, que son mis sobrinitas, que son mi escape de todo, cuidarlas y protegerlas me ha permitido sanar mis momentos de no querer hacer nada, más que mirarlas crecer.

A mis profesores de la facultad, a mi tutora, que se han preocupado por mí, siendo mis consejeros y por ser aquellos que me ayudaron a seguir con sus palabras de aliento.

Por todas las personas que he conocido durante todos mis recorridos por la universidad, compañeros, profesores, personas que, sin conocerme, me han dado ese impulso con sus palabras de buenos deseos.

Este logro también es de ustedes, porque cada uno, a su manera, ha sido parte de mi formación personal y profesional.

RECONOCIMIENTO

Quiero expresar mi sincero y profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta investigación.

En primer lugar, a mi tutora de tesis, por su orientación, paciencia y compromiso en guiarme durante todo el proceso de desarrollo de este trabajo. Sus aportes y observaciones fueron clave para fortalecer la calidad de la investigación.

A la universidad que me brindó la oportunidad de formarme académicamente, por el acceso a los recursos, conocimientos y experiencias que me permitieron crecer no solo como profesional, sino también como ser humano.

A mis docentes, quienes con su dedicación, vocación y cariño compartieron conocimientos y valores que han dejado huella en mi vida.

A mis compañeros que, aunque existieron diferencias, compartí momentos de aprendizajes y demostrando que el trabajo en equipo, aunque no sea fácil, siempre será un aspecto de enriquecimiento en el camino académico.

Finalmente, reconozco a todas las personas que, de manera directa o indirecta, contribuyeron a que este proyecto sea una realidad: desde quienes colaboraron con información y entrevistas, hasta quienes colaboraron con información y entrevistas, hasta quienes me motivaron con un simple gesto o palabra de aliento. A todos ustedes, mi más sincero reconocimiento y gratitud.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Síntesis.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I.....	16
1. MARCO TEÓRICO	16
1.1. Fundamentación Teórica	16
1.1.1. Variable Independiente: Análisis Financiero.....	16
1.1.2. Variable Dependiente: Gestión Administrativa.....	27
1.1.3. Relación entre Análisis Financiero y Gestión Administrativa.....	30
1.1.4. Particularidades del sector salud privado.....	32
1.2. Antecedentes Investigativos.....	32
CAPÍTULO II.....	39
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	39
2.1. Metodología	39
2.1.1. Modalidad de Investigación.....	39
2.1.2. Tipos de Investigación	39
2.1.3. Población y Muestra	40
2.2. Técnicas e instrumentos	42
2.2.1. Entrevista	42
2.2.2. Observación	42
2.2.3. Análisis documental	43
2.2.4. Análisis e interpretación de resultados	43
2.2.5. Entrevista	44
2.2.6. Análisis Financiero	45
2.3. Triangulación de la información	58
CAPÍTULO III	61
3. PROPUESTA	61
3.1. Título	61
3.2. Justificación.....	61
3.3. Objetivo General	61
3.3.1. Objetivos Específicos.	61

3.4.	Beneficiarios.....	62
3.5.	Factibilidad.....	62
3.5.1.	Factibilidad Financiera.	62
3.5.2.	Factibilidad Legal.	62
3.5.3.	Factibilidad Técnica.....	62
3.6.	Desarrollo de la propuesta.....	63
3.6.1.	Diagnóstico Administrativo y Financiero de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A.....	63
3.6.2.	Análisis FODA.	64
3.6.3.	Gráfico de Barras.	65
3.6.4.	Gráfico de Radar.....	66
3.6.5.	Modelo de Gestión Administrativo- Financiero para la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A.....	68
	CONCLUSIONES.....	84
	RECOMENDACIONES	85
	REFERENCIAS	286
	ANEXOS	91
	Entrevista.....	92
	Certificado reporte anti plagio	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Indicadores Financieros.....	19
Tabla 2. Relación entre Análisis Financiero y Gestión Administrativa	30
Tabla 3. Población	418
Tabla 4. Muestra	42
Tabla 5. Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera 2022 y 2023.....	45
Tabla 6. Análisis Vertical del Estado de Resultados Integral del año 2022 y 2023 ..	247
Tabla 7. Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera del año 2022 y 2023	49
Tabla 8. Análisis Horizontal del Estado de Resultados Integral del año 2022 y 2023	51
Tabla 9 Matriz de Indicadores de Liquidez	53
Tabla 10 Matriz de Indicadores de Solvencia	53
Tabla 11 Matriz de Indicadores de Gestión.....	55
Tabla 12 Matriz de Indicadores de Rentabilidad.....	56
Tabla 13. Matriz de Indicadores de Productividad.....	57
Tabla 14. Cuadro comparativo de Ingresos, Costos y Utilidad Neta (2022 y 2023).	65
Tabla 15. Indicadores Financieros clave 2022 y 2023	67
Tabla 16. Estructura de Modelo de Gestión	69
Tabla 17. Procesos principales que realiza la Clínica de Ojos Visión Total CLINOVITOSA S.A.	72
Tabla 18. Proceso de Planificación Financiera.....	73
Tabla 19. Proceso de Ejecución Financiera.....	73
Tabla 20. Proceso de Control Financiero	74
Tabla 21. Matriz de Riesgos Financieros y Administrativos de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A.	175
Tabla 22. Estructura sugerida del informe.....	76
Tabla 23. Cuadro de Mando Financiero (CMF)	77
Tabla 24. Base de datos de los principales valores a tomar en cuenta para el desarrollo del DASHBOARD.....	78
Tabla 25. Eje 1 del Plan Anual de Desarrollo de Competencias.	80

Tabla 26. Eje 2 del Plan Anual de Desarrollo de Competencias.....	80
Tabla 27. Eje 3 del Plan Anual de Desarrollo de Competencias.....	81
Tabla 28. Indicadores de Éxito del Plan Anual de Desarrollo de Competencias	82
Tabla 29. Cronograma de Implementación del Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A.....	82

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. <i>Análisis FODA</i>	64
Ilustración 2. Gráfico de Barras comparativo de Ingresos, Costos y Utilidad Neta (2022 y 2023)	65
Ilustración 3. Gráfico de Radar: Indicadores Financieros Clave	66
Ilustración 4. Dashboard de evaluación de Ingresos, EBIT y Utilidad Neta (2022-2025)	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Representación del Modelo.....	68
Figura 2. Diagrama de flujo de los principales procesos de la Clínica de Ojos Visión Total CLINOVITOSA S.A.	70

Síntesis

La Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. ubicada en la ciudad de Manta, dedicada a ofrecer servicios médicos oftalmológicos, enfrenta la carencia de herramientas financieras que apoyen la toma de decisiones administrativas, lo que generó que no exista una planificación y control en sus actividades de gestión y operaciones, afectando al correcto uso de los recursos. El objetivo de este trabajo de investigación es analizar financieramente la gestión administrativa de la Clínica, para generar una solución que optimice sus procesos, a lo que se hizo referencia en que la clínica puede mejorar su gestión administrativa a través de la aplicación de los análisis financieros.

Para abordar esta problemática se utilizó el método descriptivo, apoyado de los tipos de investigación bibliográfica y de campo. A su vez, se emplearon técnicas e instrumentos como la entrevista, la observación y el análisis documental, lo que ayudó a obtener un diagnóstico y poder establecer una solución a través de la propuesta de un modelo de gestión.

Se espera que la aplicación de este modelo y sus herramientas contribuyan a optimizar el uso de recursos, reducir riesgos, fortalecer su posición competitiva y orientar la gestión hacia resultados medibles. Así mismo se proyecta que el enfoque integral propuesto sea aplicable en otras instituciones similares en el sector salud que presenten problemáticas similares, mejorando su capacidad de adaptación y a las exigencias del entorno.

Palabras claves: gestión administrativa, análisis financiero, modelo de gestión, toma de decisiones, planificación y control, sector salud.

INTRODUCCIÓN

En Ecuador, el sector óptico ha experimentado un crecimiento en los últimos años, Iza y Quito (2024), sugieren que las empresas ecuatorianas que integran prácticas de análisis financiero en su gestión tienden a tener un rendimiento superior, mejorando su capacidad para adaptarse a las condiciones del mercado. En la provincia de Manabí, donde se encuentra varias empresas dedicadas a la venta de lentes, repuestos y ofrecen servicios ópticos, enfrentan desafíos relacionados con la gestión administrativa y la aplicación de análisis financiero. Estos problemas afectan a la capacidad para competir en un entorno que está en creciente demanda.

Para ello, es importante reflexionar lo que expone Ocaña (2015), que el análisis financiero es fundamental para que los administradores gestionen y evalúen el desempeño de una organización en comparación de periodos pasados. Sin embargo, actualmente muchas empresas del sector enfrentan problemas en la gestión administrativa y financiera, esto se debe a la no aplicación de un análisis financiero adecuado que permita evaluar su desempeño optimizar sus operaciones.

En gran medida, la aplicación de un análisis financiero ayuda a lograr un mejor rendimiento y una mayor capacidad de adaptación a cambios en el mercado. En este sentido, es indispensable que las empresas del sector óptico consideren la implementación de estrategias que incluyan un análisis financiero, lo que beneficiará su crecimiento individual.

En este contexto, la problemática de la investigación se enfoca en ¿Cómo afecta la falta de aplicación de análisis financiero en la gestión administrativa de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. en la ciudad de Manta? Se observa que la clínica no cuenta con un control interno, políticas y procedimientos que permita que las actividades se realicen de manera eficiente, tales como, el cumplimiento de obligaciones dentro del plazo establecido, las metas y objetivos y mantener una buena cultura organizacional.

Además, la clínica no utiliza prácticas financieras, como los análisis financieros y los indicadores, para evaluar su desempeño y poder ejecutar estrategias que mejore su eficiencia operativa. Otro factor a considerar es una planificación a largo plazo que permita la continuidad en la alta dirección y el compromiso de los líderes, lo que fomenta a un ambiente de confianza

y dirección sostenible. Teniendo en cuenta a Contreras (2013), citando a Smith (1977), “la estrategia es la fórmula para obtener el éxito en el mundo de los negocios”. Además, la capacitación financiera del personal administrativo es clave para que facilite la evaluación de la salud financiera de la clínica.

Para ello, como objetivo general se ha considerado el realizar un análisis financiero a la gestión administrativa de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. en la ciudad de Manta; y para su cumplimiento se crearon tareas científicas como: desarrollar un marco teórico que fundamente la investigación del análisis financiero en la gestión administrativa de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. en la ciudad de Manta, diagnosticar la situación actual de la clínica y como incide en la gestión administrativa; y, por último, diseñar una propuesta que contribuya a dar solución a la problemática.

Se establece el análisis financiero como variable independiente, según Carvajal (2015), destaca que esta técnica permite conocer el estado financiero pasado de una entidad; esto implica, según Lucas (2021), la recopilación y comparación de los estados financieros para relacionar sus componentes y evaluar los cambios derivados de las operaciones empresariales.

En este sentido, la gestión administrativa siendo la variable dependiente de la investigación, es importante para el buen funcionamiento de cualquier organización; de acuerdo a Cueva y Vélez (2023), se debe incluir un proceso administrativo para que una organización opere de manera eficiente y efectiva; de igual manera, González et. al. (2020), afirma que la gestión administrativa se enfoca en que se cumpla con los objetivos establecidos, promoviendo la innovación y a la mejora continua.

En este contexto, se utiliza el método descriptivo con el propósito de examinar y describir cada variable, permitiendo recopilar y analizar los datos financieros, así como la evaluación de la gestión administrativa de la empresa. Para completar el diagnóstico, se apoya con investigación bibliográfica y de campo, lo que apoya a la recolección de información teórica y de evidencia en el entorno real de la empresa.

Para dar más peso al trabajo de investigación, se toma en cuenta técnicas e instrumentos que también permiten obtener datos, entre los que se aplican: la entrevista, la observación y el análisis documental, que dan la pauta para profundizar en la situación de la clínica.

Finalmente, a partir de los resultados obtenidos en los distintos diagnósticos aplicados, se propone un modelo de gestión financiera que define los lineamientos y acciones para que la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A., mejore su gestión administrativa e incorpore herramientas financieras que optimicen su funcionamiento, contribuyendo al uso eficiente de recursos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer su crecimiento y evolución.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Variable Independiente: Análisis Financiero

El análisis financiero representa una herramienta importante dentro de la gestión administrativa de las organizaciones, debido a que permite examinar, de manera detallada, la información de sus estados financieros. Según Lucas (2021), esta práctica ayuda a la recopilación y comparación de los estados financieros para relacionar las distintas cuentas contables y analizar las variaciones que surgen de las operaciones empresariales. A su vez, Carvajal (2015), destaca que esta técnica permite comprender la evolución de la situación financiera de la entidad; por lo que, un análisis financiero minucioso puede guiar la toma de decisiones estratégicas que fortalezcan su posición en el mercado y optimicen sus recursos.

Además, el análisis financiero no solo beneficia a la administración, sino que también impacta a todos los actores involucrados con la empresa, incluyendo proveedores, clientes y accionistas. Como señala Córdova (2017), este análisis proporciona una visión clara de la situación financiera de la organización, permitiendo identificar deficiencias y oportunidades de mejora. La gestión financiera, es fundamental para crear estrategias efectivas que garanticen el éxito empresarial, para la toma de decisiones informadas, mejor uso de los recursos y mejor competitividad y rentabilidad.

En este sentido, el análisis financiero permite identificar oportunidades de mejora y detectar posibles riesgos financieros que puedan poner en peligro la estabilidad de la empresa, a corto y a largo plazo; a través de los indicadores financieros se pueden evaluar los puntos fuertes y débiles de la organización. Afirma Mungabusi (2015), que este análisis se convierte en una guía para la toma de decisiones, debido a que permite conocer la situación de la empresa, lo que reduce la incertidumbre al ser sustentada con datos objetivos.

Por lo antes expuesto, se denota que aplicar un análisis financiero representa numerosas ventajas para una organización, destacándose la mejora de la toma de decisiones. A través de

herramientas como el análisis comparativo y los indicadores financieros, se pueden identificar oportunidades de crecimiento, debido a que permite gestionar los recursos de manera más efectiva, lo que conlleva al aumento de la rentabilidad y mejorar la competitividad en el mercado.

Para la aplicación del análisis financiero, existen diversas metodologías que pueden adaptarse a las necesidades de la organización y que ayudan a interpretar los resultados financieros de mejor manera.

1.1.1.1.Métodos del Análisis Financiero.

Análisis Horizontal. El análisis horizontal, expone Carvajal (2015), permite comparar los estados financieros de diferentes periodos, facilitando la observación de los cambios relevantes de las cuentas, identificando aumentos o disminuciones en los valores. Este análisis permite observar de forma dinámica el desempeño financiero de una empresa a lo largo del tiempo, lo que permite al área administrativa identificar tendencias, ajustar sus estrategias y tomar decisiones acordes a los resultados del análisis y las necesidades de la organización.

Ocaña (2015), menciona que el análisis horizontal incluye tres tipos de variaciones, las cuales son: variación absoluta, variación relativa y en veces; donde, la variación absoluta se calcula restando los valores de los periodos consecutivos denominadas cada una como P2 y P1. La variación relativa por su lado, expresa el cambio de manera porcentual, dividiendo el valor del segundo periodo entre el primero, restando 1 y multiplicando por 100. Por último, la variación en veces, se calcula la relación entre los valores de ambos periodos, dividiendo el valor más reciente (P2) entre el anterior (P1). Estas herramientas permiten evaluar y observar de manera sencilla, los cambios financieros, y tomar decisiones en base a los resultados.

Análisis Vertical. El análisis vertical sirve como una herramienta analítica crucial para comprender la estructura financiera de una empresa, debido a que, evalúa la distribución de los activos, pasivos y patrimonios de un periodo específico. Franco (2021), sostiene que este análisis al ser expresado en porcentajes, ofrece una visión clara de la composición financiera y en el estado de resultados, respecto al total de activos y el total de las ventas, respectivamente.

Es por ello, que este análisis es importante para el ajuste de estrategias operativas y financieras para mejorar su competitividad.

1.1.1.2.Indicadores Financieros.

Son herramientas o instrumentos que permiten la determinación de la situación financiera de una organización, los cuales utilizan la información de los estados financieros que, a través del cálculo entre cuentas según cada indicador, se analiza e interpreta los resultados para la identificación de áreas de mejora o de riesgos.

Tabla 1 Indicadores Financieros

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA	DEFINICIÓN E INTERPRETACIÓN
Indicadores de Liquidez.			
Los indicadores de liquidez, acorde a Solórzano et al. (2017), son herramientas esenciales que permite medir la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.	Liquidez	$\frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente}$	El mismo autor menciona que el indicador, también denominado “Razón Corriente”, evalúa la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Para determinar si una empresa tiene liquidez, el resultado debe ser mayor a 1, por el contrario, si es menor a 1, significa que la empresa no cuenta con la suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones inmediatas.
	Corriente		
Indicadores de Solvencia.			
Los indicadores de solvencia son de importancia para evaluar la estabilidad financiera de una	Endeudamiento del Activo	$\frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$	Este indicador evalúa la proporción de los activos de la empresa que están financiados mediante deudas. Un valor considerable puede indicar que la empresa depende de fuentes externas de

empresa, ya que, acorde a Cueva y Vélez (2023), refleja su capacidad para hacer frente a sus obligaciones de corto, mediano y largo plazo. Es importante que una organización tenga la capacidad de frente a las obligaciones para asegurar la viabilidad económica.	financiamiento (Pasivos), lo que representaría un riesgo financiero.
<i>Endeudamiento Patrimonial</i>	Muestra la relación entre el total de las obligaciones o deudas de la empresa y el patrimonio. Demuestra el grado en que las aportaciones de los socios están comprometidas para el pago de las obligaciones de la empresa, es decir, que entre mayor sea el resultado, mayor será el riesgo porque se compromete gran parte del patrimonio a financiar las deudas, lo que, a su vez aumenta la desconfianza de los inversionistas y el riesgo de solvencia.
<i>Endeudamiento del Activo Fijo</i>	Mide la capacidad de patrimonio que se posee por cada unidad invertida en activos fijos. Esta relación ofrece una visión de la capacidad que tiene una empresa para financiar sus inversiones a largo plazo sin depender de fuentes externas de financiamiento. Este análisis al aplicar el indicador ayuda a comprender la independencia financiera de la empresa y su capacidad para gestionar el apalancamiento de manera eficiente;
	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$
	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$

es importante saber que un endeudamiento del activo fijo considerable alto, puede afectar la estabilidad a largo plazo si no se gestiona adecuadamente las obligaciones externas.

El apalancamiento es un indicador que se utiliza para evaluar el riesgo y la rentabilidad potencial de una empresa, ya que se refleja cuántas unidades monetarias de activo se han adquirido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, refleja como la empresa utiliza la deuda para financiar su crecimiento. Sin embargo, un alto nivel de apalancamiento implica mayores obligaciones de pago, lo que compromete la solvencia.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Indicadores de Gestión.

Los indicadores de gestión, por su parte, como los define Enríquez (2015), son herramientas que permiten evaluar el rendimiento operativo de una organización; además, a través de estos, se analiza el uso adecuado de los recursos

Este indicador mide cuántas veces rota o se utiliza el activo fijo para solventar las ventas. Es decir, permite conocer el valor o en términos porcentuales cuánto ha ganado la empresa por cada dólar invertido en activos fijos. Una alta tasa de rotación de activos fijos, representa que se han utilizado los recursos de manera productiva y eficiente.

$$\text{Rotación de Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$$

convertir sus ventas en ganancias. Estos indicadores, según Mungabusi (2015), permiten medir qué tan efectiva es una empresa al generar beneficios económicos a partir de sus ingresos; además, ayudan a conocer si la entidad está cumpliendo con los objetivos económicos y si los recursos invertidos están siendo bien utilizados. Por último, el autor señala que estos indicadores suelen incluir razones como la rentabilidad del patrimonio o del activo total, lo que permite entender sobre el rendimiento que generan los fondos comprometidos.	identificar áreas donde la empresa puede mejorar, ya sea en la optimización de las ventas en relación de los activos o mejorando su eficiencia en convertir las ventas en utilidades.
Margen Operacional $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	Es un indicador importante para poder analizar la rentabilidad de una empresa, ya que mide la capacidad que las ventas se conviertan en utilidad operacional antes de considerar los intereses, impuestos y otros ingresos o egresos no operacionales. Un margen operacional alto significa que la empresa es capaz de generar un retorno de sus ventas lo que refleja una rentabilidad, por esta razón, este indicador es importante para evaluar la eficiencia del negocio independientemente de cómo ha sido financiado.

Nota: En la tabla se exponen los conceptos generales de los Factores tomando en cuenta a diferentes investigaciones, sus indicadores con su respectiva fórmula de cálculo, además de la definición e interpretación de cada uno.

1.1.1.3.Estados Financieros.

Estado de Situación Financiero. El estado de situación financiera o también conocido como balance general, es una herramienta contable que permite visualizar la situación económica de una empresa en una fecha específica. Tomando en cuenta a Elizalde (2019), este documento refleja con claridad los recursos que posee la entidad, llamados activos; las obligaciones pendientes o pasivos, y la aportación de los propietarios en la empresa, conocido como patrimonio. Su estructura se basa en la ecuación contable básica: $\text{activos} = \text{pasivos} + \text{patrimonio}$, lo que facilita su análisis, y su representación formal, de acuerdo con los principios contables.

Se denota que el estado de situación financiera, como su nombre lo indica, muestra la posición financiera de una organización en un momento puntual, permitiendo a los responsables administrativos identificar la solidez o vulnerabilidad económica de la organización.

Estado de Resultados. Este documento muestra el resultado económico obtenido por la empresa durante un periodo determinado, es decir, si esta ha generado utilidades o incurrido en pérdidas como consecuencia de sus actividades operativas. De acuerdo con Soledispa (2023), este documento detalla los ingresos percibidos, así como los costos y gastos incurridos, permitiendo determinar la utilidad neta. Además, a través de este reporte, se puede observar cómo influyen las actividades operativas en el resultado, como las ventas de bienes, prestación de servicios, entre otros, y que tan eficiente ha sido la entidad en la gestión de sus recursos durante ese tiempo, que incluyen costos y gastos operativos.

En el mismo sentido, Rivas (2023), sostienen que el estado de resultados, o también denominado, estado de pérdidas y ganancias, muestra la diferencia entre todos los ingresos percibidos y los gastos incurridos por la entidad, proporcionando así una visión detallada del rendimiento económico logrado. Este estado, permite monitorear la rentabilidad y así poder ajustar la planificación financiera con base en los resultados obtenidos. Al brindar información clara y sistematizada sobre las operaciones del período, el estado de resultados se convierte en una herramienta esencial para la toma de decisiones estratégicas por parte de la administración

1.1.1.4. Normas contables aplicables al sector salud.

En Ecuador, las clínicas privadas, al igual que otras entidades del sector empresarial, deben aplicar las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). No obstante, dada su naturaleza y tamaño, muchas clínicas, incluyendo las de mediana y pequeña escala, están sujetas a la aplicación de las NIIF para PYMES, emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) (2025); donde indica que estas empresas, no tienen obligaciones públicas de rendir cuentas, sus estados financieros serán publicados con propósito general para usuarios externos. Es decir, las NIIF para PYMES están diseñadas para satisfacer las necesidades de información financiera de los usuarios que no requieren informes tan complejos como los aplicados en grandes corporaciones.

Estas normas permiten facilitar las obligaciones contables manteniendo la calidad y la transparencia de la información financiera; es por ello que, en el caso de una clínica, su adecuada implementación permite reflejar la situación económica, como los ingresos generados por la prestación de los servicios médicos, la valoración de los activos como equipos oftalmológicos y las obligaciones financieras con terceros, lo que garantiza una administración más eficiente, sustentada en información precisa y confiable.

En la contabilidad de gestión del sistema de salud, es importante contabilizar: los ingresos por servicios, los arreglos relacionados y la planificación de precios; donde, el cumplimiento de las normas laborales formales y la responsabilidad fiscal, de igual manera, las clínicas deben tener un registro contable de cada ingreso que reciben por consultas, cirugías y otros actos médicos, cumpliendo con todas las normas legales que el Servicio de Rentas Internas (SRI).

Uso de las NIIF para PYMES en las clínicas privadas: Las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas, por el IASB (2025), sobre el tratamiento en contabilidad aseguran simplicidad sin comprometer la calidad de la información; principios que las clínicas privadas necesitarán adoptar.

Ingresos de contratos con clientes: Bajo la sección 23 de las NIIF para PYMES, los ingresos deben ser reconocidos cuando el cliente tiene control del servicio.

Propiedad, Planta y Equipo: La sección 17 permite el tratamiento de activos tangibles como equipos de diagnóstico, quirófano y sistemas informáticos. Donde, se debe considerar su vida útil, valor residual y método de depreciación que refleje el valor de consumo del activo.

Gastos por arrendamiento: Si la clínica arrienda parte de sus instalaciones o equipos, la Sección 20 de la norma, aborda el tratamiento de los contratos de arriendo, según el tipo de contrato.

Cuentas por cobrar y deterioro: La Sección 11 establece lineamientos para contabilizar provisiones por incobrables, lo cual es fundamental en el sector salud, especialmente en casos donde existen convenios con aseguradoras que pueden demorar o incumplir los pagos.

Regulaciones financieras de hospitales privados en Ecuador. Un conjunto específico de regulaciones contables y financieras regula el sector privado en Ecuador, lo cual busca garantizar su correcto funcionamiento y la calidad de los servicios médicos ofrecidos y la transparencia fiscal. Algunas de las normas a tener en cuenta son:

Procedimiento de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS): Las clínicas privadas deben emitir estados financieros auditados anualmente para garantizar la transparencia y verificar de esta manera el cumplimiento normativo, la solvencia, protección de los intereses de los usuarios y el mercado en general.

Servicio de Rentas Internas (SRI): Calcula los impuestos a los que están sujetos, como el pago de impuesto sobre la renta, la recaudación en la fuente y la emisión del IVA según el tipo de empresa.

Ministerio de Salud Pública (MSP): Esta entidad regula la calidad del servicio médico y exige ciertos niveles de inversión en infraestructura y tecnología para mantener las licencias de funcionamiento vigentes.

Normativas Laborales: El cumplimiento de los derechos labores, tanto en lo relacionado al Código del Trabajo como en lo establecido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), es obligatorio para estas instituciones.

1.1.2. Variable Dependiente: Gestión Administrativa

La gestión administrativa es una necesidad básica a través de la cual los recursos organizacionales pueden ser organizados de manera ordenada y eficiente. Cueva y Vélez (2023), indican que, a través de un proceso administrativo compuesto por: planificación, organización, coordinación, dirección y control, se permite a las instituciones lograr un funcionamiento eficaz y efectivo. Esta estructura facilita la correcta asignación de responsabilidades, impulsa el trabajo en equipo y fomenta la transformación de los objetivos estratégicos en resultados tangibles medibles como guía para establecer una cultura enfocada hacia la eficiencia.

Además, la importancia de la gestión administrativa radica en su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y optimizar los procesos internos. En un entorno competitivo y dinámico, las organizaciones deben responder ágilmente a las demandas del mercado. De acuerdo a Cacuangó (2025), indica, una gestión administrativa efectiva se enfoca en cumplir con los objetivos predefinidos, promueve la innovación y la mejora continua, lo que permite que las organizaciones, al analizar los resultados de su práctica diaria, puedan ajustar sus estrategias garantizando su sostenibilidad y éxito a largo plazo. De esta manera, se entiende que la gestión administrativa es un elemento fundamental para la organización del presente y construcción de un futuro.

1.1.2.1. Función de la Gestión Administrativa

La gestión administrativa tiene un carácter sistemático, porque Soledispa et al., (2022) en conjunto con González et al., (2020), indican, que, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo, la cual tiene elementos fundamentales dentro de la administración, y aspecto aglutinador y sistémico, los cuales han sido soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico en la actualidad, por tal motivo tiene cuatro funciones fundamentales: planear, organizar, dirigir y controlar.

- Planificación: es la primera acción administrativa a realizar, consiste en definir objetivos, establecer estrategias para lograrlos, desarrollar planes para integrar y coordinar las actividades.

- Organización: consiste en armar una estructura para distribuir los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar su trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados.
- Dirección: incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientado los esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación, es importante trabajar con personas alineadas a cumplir los propósitos de la empresa.
- Control: consiste en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones y de esta manera dar seguimiento, comparar y corregir el trabajo.

Estas funciones son interdependientes y conforman el carácter sistémico de la gestión administrativa, permitiendo a la empresa administrar de forma coherente y eficiente sus recursos y procesos para ser productiva y competitiva. Se añade, por parte de, Tapia et al., (2023), que hay que tener en cuenta que para que exista una correcta gestión administrativa, se debe realizar estrategias acordes a los objetivos propuestos, de mano con los procesos administrativos se podrá obtener información que ayude la implementación de funciones administrativas para un desarrollo de las actividades y resultados positivos que se quieran obtener.

1.1.2.2. Toma de Decisiones Administrativas Basadas en Información Contable – Financiera

Teniendo en cuenta la investigación de Guim et al., (2023), los estados financieros constituyen herramientas primordiales para que los directivos tengan una visión clara y precisa del desempeño de la organización en diferentes dimensiones, como ingresos, gastos, activos, pasivos y patrimonio. La interpretación de esta información permite detectar oportunidades y riesgos, tomar decisiones informadas sobre financiamiento, inversión y operación, además de gestionar eficientemente los recursos disponibles. Así mismo, la gestión administrativa moderna requiere que todo el personal involucrado en los procesos contables y financieros tengan conocimientos sólidos en normas, políticas y procesamientos que aseguren la precisión y fiabilidad de los datos.

Por tanto, Arroba y Altamirano (2023), mencionan que el correcto uso de la información financiera permite a los gerentes tener un panorama claro de la salud económica de la empresa y

tomar decisiones informadas, como establecer presupuestos, controlar el flujo de efectivo, socializar datos con colaboradores y analizar la competencia. Sin embargo, la decisión efectiva también requiere habilidades gerenciales, adaptarse a cambios tecnológicos y conocer el entorno externo.

1.1.2.3. El rol del administrador financiero en instituciones de salud.

El administrador financiero en las instituciones de salud, acorde lo que indica Iza et al., (2023), actúa un papel central dentro de la gestión administrativa, debido a que su responsabilidad no es solamente el manejo de cifras, su función es asegurar que los recursos se manejen de manera estratégica y responsable, lo cual es importante para el éxito y la eficacia de los servicios de salud proporcionados. Zambrano y Escobar (2024), indican que el administrador financiero realiza diferentes funciones, entre las cuales se encuentran:

- La planificación y formulación del presupuesto: es donde el administrador financiero realiza y gestiona los recursos financieros, asegurando la asignación adecuada para diferentes áreas, como las remuneraciones de los trabajadores, y además los bienes y servicios necesarios para la operación del centro de salud.
- Control y seguimiento de los recursos: aquí es donde se asegura de que se ejecute el presupuesto asignado, verificando que los gastos se ajusten a lo planificado y que se cumplan los principios de transparencia y eficiencia, permitiendo una adecuada utilización de los fondos.
- Toma de decisiones basadas en información financiera: aporta datos precisos derivados de los documentos financieros, además de la orientación de acciones y estrategias de gestión a través de sistemas administrativos, mejorando la calidad de los servicios ofrecidos.
- Recursos económicos y financieros: estudio de líneas de crédito o inversión que se pueden poner a disposición para la modernización de equipos y la reformación de la institución, a través de la ejecución de estrategias o planes de acción para mejorar la rentabilidad, abarcando gestión de costos y adopción tecnológica.

- Implementación de políticas y procedimientos administrativos: ayuda en la creación y seguimiento de regulaciones de gestión financiera, de modo que se cree una cultura financiera sostenible para los usuarios que permita el cumplimiento de las normas.
- Fomentar la eficiencia en la gestión de recursos humanos y materiales: apoya a coordinar la distribución de los recursos y del personal para asegurar que estén coordinados para mantener la calidad de la atención médica.

1.1.3. Relación entre Análisis Financiero y Gestión Administrativa

La relación entre el análisis financiero y la gestión administrativa es fundamental para el éxito de las organizaciones. A continuación, se presenta en la Tabla 2 los aspectos importantes que destacan en esta relación, tomando información de Ramírez et al., (2022):

Tabla 2. *Relación entre Análisis Financiero y Gestión Administrativa*

Aspectos	Análisis Financiero	Gestión Administrativa
Propósito	Proporcionar información para la toma de decisiones.	Planificar, organizar, dirigir y controlar recursos de manera segura de los recursos.
Toma de decisiones	Ayuda a los directivos a tomar decisiones fundamentadas sobre presupuestos, inversiones y financiación.	Establece estrategias basadas en la información proporcionada por el análisis financiero.
Planificación y control	Proporciona datos para crear planes realistas y monitorear el rendimiento.	Dependiente de los datos del análisis financiero para ajustar cursos de acción y reaccionar a las condiciones del mercado.
Análisis del rendimiento	Ayuda a identificar áreas problemáticas, es decir, problemas de liquidez y medios.	Ayuda a la organización en la implementación de la mejora continua de sus procesos.

Modelo de gestión	Puede incorporarse en modelos como el Cuadro de Mando Integral para evaluar aspectos	Proporciona a la gestión visión y dirección estratégica desde perspectivas amplias.
Diagnóstico organizacional	Observaciones individuales directas y herramientas analíticas proporcionan evaluaciones específicas.	Son oportunidades de mejora y programas basados en el diagnóstico financiero.

Nota: La figura presenta una comparación estructurada entre el análisis financiero y la gestión administrativa, resaltando cómo ambos se interrelacionan para fortalecer la toma de decisiones, la planificación, el control y el desempeño organizacional. *Recuperado de:* Ramírez et al., (2022) y Tapia y Mena (2024)

1.1.3.1. **Cómo los indicadores financieros apoyan decisiones estratégicas.**

Para la toma de decisiones estratégica las empresas utilizan los indicadores financieros, como lo indican Marcillo et al., (2021), estas herramientas permiten medir el desempeño de la empresa en las cuentas principales, como lo son: la rentabilidad, liquidez y eficiencia; esto proporciona a los gerentes una base medible para evaluar si las acciones actuales son efectivas o si requieren ajustes.

Además, ayudan a resolver problemas, porque, al analizar los estados financieros y sus indicadores, las empresas pueden identificar problemas potencias en las áreas de ventas, gastos e inventarios. La detección temprana de estas cuestiones facilita la toma de decisiones informadas para corregir desviaciones y optimizar recursos. Estos indicadores no solo reflejan el rendimiento pasado, sino que también ayudan a proyectar futuros resultados. Esto permite a las organizaciones planificar de manera efectiva, establecer objetivos realistas y asignar recursos adecuadamente.

Asimismo, acorde a la información de Marcillo y Chinga (2023), estas herramientas aportan a la toma de decisiones estratégicas en las empresas, ya que permiten evaluar la salud financiera, identificar tendencias y realizar análisis comparativos entre información actual y

pasada; además, ayudan a proporcionar una base para la identificación de oportunidades de mejora y la evaluación de riesgos.

1.1.4. Particularidades del sector salud privado

El sector salud privado presenta desafíos y oportunidades que deben abordarse con las prácticas adecuadas de gestión estratégica y financiera para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones; los cuales, destaca Marcillo et al., (2021), que estos determinantes deben ser cuidadosamente considerados en cualquier análisis financiero y estratégico desarrollado en este contexto, en cuanto a la regulación y normativa, deben ser cumplidas para tener calidad de atención, seguridad del paciente y estándares de salud públicas, lo que puede impactar sus costos y procesos operativos.

Además, se impulsa el uso intensivo de tecnologías de información, como sistemas de historia clínica electrónica y software de gestión hospitalaria, que optimizan la planificación y el control. La gestión del talento humano es una base, con criterios de contratación más flexibles que están dirigidos hacia la excelencia profesional; además se da prioridad a la posición del marketing institucional y la fidelización del usuario.

1.2. Antecedentes Investigativos

En el trabajo de investigación realizado por Mungabusi (2015), titulado “Análisis financiero en la gestión administrativa de la empresa Textiline del Cantón Ambato”, se aborda la problemática central relacionada a la falta de herramientas financieras adecuadas para la toma de decisiones dentro de la empresa Textiline. El autor señala que, a pesar de que las empresas del sector textil enfrentan altos niveles de competitividad, muchas de ellas, incluida Textiline, no consideran aspectos importantes como la liquidez, rentabilidad y nivel de endeudamiento, lo que afecta a la toma de decisiones del gerente y los accionistas, quienes basan sus decisiones más en experiencias empíricas que en información precisa.

El objetivo de la investigación de Mungabusi, investigar que es el análisis financiero para aplicarlo a la empresa Textiline y mejorar la gestión administrativo; donde se utilizaron metodologías descriptivas y de campo, a través de técnicas cualitativas y cuantitativas, obteniendo la información a través de entrevistas con los directivos de la empresa y la recopilación de datos

de la gestión. Se concluye que, para mejorar la situación de la empresa, es necesario aplicar un modelo de gestión financiero y administrativa que permite optimizar los recursos, mejorar la toma de decisiones y, en consecuencia, incrementar la competitividad en un mercado cada vez más eficiente.

El trabajo de titulación llamado “Análisis financiero para la toma de decisiones en la empresa Comercial “Los Nevados CIA. Ltda.” En la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga” desarrollado por Gómez (2017), por medio de observación, expone que la principal problemática de la empresa es que no contaba con procesos adecuados para un análisis financiero, de los cuales destacan el escaso conocimiento por parte de la gerencia, la escasa importancia a la evaluación de los estados financieros y la empresa acciona de manera empírica. El autor enfatiza la importancia de implementar un análisis financiero que contribuirá al proceso continuo de la empresa, tales como la rentabilidad y el desarrollo estable mejorando su competitividad.

El objetivo del trabajo expuesto anteriormente, es que se elabore un modelo para desarrollar un análisis financiero que facilite la toma de decisiones en la empresa Los Nevados Cía.. Ltda., lo que permitirá sondear teóricamente un análisis financiero y la toma de decisiones, que al ser implementado ayudará a evaluar la situación de la empresa y poder tomar decisiones informadas. Donde se utilizaron métodos como la investigación bibliográfica, el método deductivo, inductivo, además del científico, analítico-sintético. El autor utilizó técnicas de encuesta, muestra, instrumentos de investigación a través de cuestionarios y guía de entrevistas.

El resultado obtenido luego de aplicar un análisis financiero a los estados financieros de la empresa utilizando indicadores financieros, logra identificar la situación actual de la organización, destacando que se evidenció un crecimiento de un año a otro y a su vez de las obligaciones contraídas por el endeudamiento, entre otros aspectos importantes de conocer para que la empresa opere de manera óptima. Por lo antes expuesto, se afirma que aplicar un análisis financiero es importante para saber la situación de la empresa, identificar deficiencias o áreas de mejora para el éxito de una empresa a través de la toma de decisiones acertadas, permitiendo el crecimiento empresarial.

Guaman (2016), expone en el informe de titulación denominado “Análisis de la gestión administrativa para la toma de decisiones encaminadas al fomento de la liquidez en la cooperativa

OROGUAYAS”, su principal problemática, donde asegura que se ha incurrido en un sobreendeudamiento causado por la escasa planificación financiera. Guaman afirma que la no aplicación de un estudio de la gestión administrativa conlleva a la toma de decisiones sesgadas, al ser administrada empíricamente.

En este contexto, que el objetivo de la investigación se centra en analizar el impacto de la gestión financiera en la toma de decisiones sobre la liquidez de la cooperativa OROGUAYAS de la ciudad de Machala.

Para alcanzar los resultados requeridos, la autora utilizó un enfoque empirista inductivo partiendo de los problemas de la organización, sin profundizar en el estudio; de la mano a la metodología, se aplicaron técnicas como encuestas, permitiendo obtener una vista de la situación de la cooperativa, donde se evidenció una deficiente gestión administrativa y falta de planes donde se establezcan límites en relación a los recursos financieros para evitar que el nivel de endeudamiento sea excesivo, sobregiros en cuentas personales y el desconocimiento en el área financiera.

La investigación demostró que la implementación de un análisis para la toma de decisiones de la gestión financiera impacta significativamente a la liquidez en una organización, se puede emitir un criterio y recomendaciones para tener una vista clara de las áreas de mejora, también evidencia la importancia de aplicar un análisis antes de tomar decisiones o acudir a profesionales del área, para asegurar el éxito de la empresa.

Tomando en cuenta el trabajo de investigación realizado por Zambrano (2023), “Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Tecnicentro del Taxi, período 2021”, expone como problemática que la empresa no aplica herramientas financieras para poder interpretar de manera eficiente los resultados de los estados de situación financieros lo que es responsabilidad del departamento financiero, por lo que la gerencia se basa en decisiones empíricamente basándose en los beneficios al final de cada período. Además, el autor afirma que la empresa no aplica un análisis horizontal para conocer si la empresa la evolución de la empresa, es decir, si ha obtenido ganancias o pérdida.

Dado lo anterior, que el objetivo del estudio es elaborar un Modelo de Análisis Financiero que facilite la toma de decisiones en la empresa “Tecnicentro del Taxi”. Para ellos, Zambrano utilizó herramientas metodológicas como el deductivo, el analítico y el descriptivo; obteniendo información con técnicas como las entrevistas y el tipo de investigación documental y de campo; los cuales, permitieron poder analizar y cumplir con el objetivo de la investigación.

Los resultados que el autor obtuvo valorando los aspectos teóricos, fórmulas y mediante un análisis financiero de los estados de situación financiera, demuestra que a pesar que la empresa no aplicaba las herramientas financieras para la toma de decisiones informadas, mantiene resultados factibles. A pesar de ello, se recomienda que la empresa aplique un análisis financiero de manera periódica para conocer la situación de la empresa y así poder identificar falencias o áreas de mejora para tener certeza de la evolución de la empresa, con la ayuda de decisiones efectivas, en base a una evaluación real e informada.

El estudio de investigación de obtención de maestría elaborado por Borbor (2024), “Gestión administrativa para optimizar procesos de facturación y toma de lectura mediante implementación telemetría en Aguapen E.P”, expresa que la principal problemática se da por la falta de gestión administrativa eficiente, lo que incide en la precisión y puntualidad del proceso de facturación y toma de lectura, lo que ha incurrido a pérdidas para la empresa, aumentando la cartera vencida, disminuye el flujo de efectivo y limita la capacidad de la empresa para ejecutar nuevos proyectos.

En este contexto, el objetivo de la investigación se centra en optimizar la eficiencia y la precisión en la gestión administrativa en los procesos de facturación y la toma de lectura mediante la utilización de un sistema de Telemetría en Aguapen E.P., donde los resultados esperados es que a través de evaluar la eficiencia del proceso de facturación y destacar la importancia de una gestión administrativa eficiente y transparente, se garantice el éxito de la organización. Para lograrlo el autor utilizó in tipo de investigación descriptiva aplicando un enfoque cuantitativo y cualitativo, además se apoyó en técnicas de recolección de datos combinando métodos como encuestas y entrevistas.

Los resultados obtenidos de la investigación de Borbor evidencian la insatisfacción de los usuarios dado por los errores en la facturación y poca información sobre su consumo. Además, el

autor evidencia que integrar sistema de telemetría junto con otros sistemas administrativos, se podrá lograr optimizar los procesos internos al asignar eficientemente los recursos, para así mejorar la precisión de la facturación y toma de lectura, lo que se evidencia en una reducción en los errores de facturación. Es por ello, que se destaca que es importante contar con una gestión administrativa para garantizar el éxito de un proyecto.

En el trabajo titulado “La gestión administrativa financiera en la cooperativa de producción pesquera “San Mateo” y su impacto en los resultados obtenidos” desarrollado por Mena (2016), donde se aborda la problemática de que la cooperativa no cuenta con planes operativos, además la falta de una estructura organizacional, manuales de procedimientos ni de funciones lo que conlleva a un inadecuado manejo de la Gestión Administrativa Financiera; a su vez el autor destaca la deficiencia en el control interno, lo que puede generar desconfianza por parte de los socios.

El objetivo de la investigación va dirigido a determinar la situación de la organización y así poder plantear cambios para la mejora significativa de los controles Administrativo Financieros de la Gasolinera. Para lograrlo Mena determinó los fundamentos teóricos, enfatizando en los pensamientos de varios autores, además de, la utilización de herramientas financieras, como lo es el análisis vertical, destacando la importancia de implementarlo de manera permanente. A su vez, aplicó una metodología deductiva y descriptiva con un enfoque cualitativo y cuantitativo, junto con técnicas como encuestas.

Al observar de manera real la situación deficiente de la cooperativa, tales como, la falta de liquidez, rubros contables que no reflejan la realidad del negocio y la preocupante falta de cumplimiento de obligaciones de parte de la administración. Por lo que, Mena destaca lo esencial que es aplicar una evaluación hacia los estados financieros y de los administrativos, para así poder reconocer las áreas de mejora, cumplir con las metas y objetivos propuestos, además de que una buena gestión financiera logra que los procedimientos de una organización se efectúen efectivamente, mejorando significativamente su operación y la satisfacción de los socios.

La investigación “Gestión administrativa en los proyectos de investigación con financiamiento. Universidad de Guayaquil” por Moreira (2023), el autor sostiene que el problema central fue su alta ineficiencia en la gestión administrativa debido a las dificultades por una ejecución presupuestaria inadecuada, que les impidió llevar a cabo procesos académicos y

mantener al personal motivado. El autor enfatiza la necesidad de una mejor gestión administrativa, ya que ha mostrado que el desarrollo y la comunicación de resultados de los proyectos de investigación financiados por la universidad, no tienen el impacto esperado.

En este contexto, el desarrollo del trabajo tenía como objetivo el analizar la gestión administrativa en los proyectos de investigación con financiamiento, buscando así que se optimicen los procesos internos eficientes que permitan un flujo mayor de investigadores.

La metodología utilizada para lograr los objetivos fueron el método analítico-sintético, además, un tipo de investigación descriptiva, no experimental, exploratoria, transversal y correlacional; buscando un diseño cualitativo y cuantitativo; reforzando la información obtenida a través de entrevistas al personal del área, considerado un método de recolección de información primaria, acompañadas de encuestas a los investigadores. A través de las entrevistas realizadas al personal, Moreira pudo constatar que no existen manuales de procedimientos para la gestión de proyectos, dependencia de reglamentos generales, falta de personal, requisitos cambiantes y limitación presupuestaria.

Ante esta situación, el autor enfatiza que para poder reducir las deficiencias detectadas y optimizar la eficiencia en la gestión de los proyectos, se deben crear manuales de procedimientos, acompañados con capacitaciones constantes, mejorar la comunicación interna y externa para garantizar la transparencia y fortalecer el compromiso institucional; además, es necesario implementar un sistema que automatice los procesos de evaluación y control de los proyectos, esto permitirá facilitar el seguimiento, elaborar informes y mejorar la comunicación. Adicional, recomendó establecer un fondo de contingencia para los proyectos. Moreira recalcó la importancia de estos cambios para así contribuir al desarrollo académico y científico de la universidad.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Metodología

2.1.1. Modalidad de Investigación

2.1.1.1. Método descriptivo.

Como lo expuso Mungabusi (2015), el método descriptivo se aplicó para investigar y describir cada variable de forma independiente, utilizando técnicas que permitieron comparar e interpretar la información obtenida, la cual fue sometida a tabulación para su mejor entendimiento y posterior análisis estadístico, permitiendo así una interpretación detallada de los resultados.

Para esta investigación, enfocada en el análisis financiero en la gestión administrativa de la empresa Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. de la ciudad de Manta, se emplearon múltiples enfoques metodológicos para garantizar la recopilación y el análisis integral de datos financieros, e indagar en la gestión administrativa de la empresa. Esto se logró mediante entrevistas a los responsables del área financiera y directivos; además, con la revisión de informes contables visualizados en los estados financieros de la empresa, así como información publicada en la Superintendencia de Compañías. La información obtenida fue tabulada y analizada estadísticamente; además, se utilizaron herramientas como los indicadores financieros en su respectiva interpretación.

El objetivo fue analizar la situación de la gestión financiera y administrativa de la clínica, con el fin de identificar patrones en su operación y comprender la realidad organizacional y administrativa a través de la aplicación periódica de los indicadores clave de desempeño.

2.1.2. Tipos de Investigación

2.1.2.1. Investigación bibliográfica.

Este tipo de investigación, según Carvajal (2015), se enfocó en la recolección y análisis de información proveniente de diversas fuentes bibliográficas, tales como libros, revistas científicas,

artículos y trabajos de titulación, resultado esencial para contextualizar el estudio y proporcionar una base teórica adecuada que contribuyera a la generación de resultados.

En el presente trabajo sobre la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A., la investigación bibliográfica fue de gran importancia para entender la problemática sobre la no aplicación del análisis financiero y de una buena gestión administrativa, lo que proporciona un marco teórico, que facilitó la interpretación de los datos obtenidos en la investigación de campo. Además, fue de utilidad para la aplicación de los indicadores financieros y evaluar la gestión administrativa, contribuyendo a una mejor comprensión de soluciones a los problemas identificados.

2.1.2.2. Investigación de campo.

La investigación de campo, según Córdova (2017), es un tipo de estudio que se realiza en el lugar donde suceden los hechos que se desean estudiar, lo que permite obtener información real y confiable, ya que el investigador puede observar e interactuar con las personas y con el objeto de estudio. Por lo tanto, esta metodología permite obtener datos específicos y cercanos a la realidad, lo que permite entender mejor los problemas y encontrar soluciones.

En el caso de esta investigación, se utilizó la técnica de campo para obtener datos a través de entrevistas con el personal administrativo y financiero de la organización; de esta manera fue muy útil porque permitió identificar con precisión las fallas existentes y analiza la situación de forma directa. Además, al tener contacto con los actores principales del proceso, se logró una comprensión más profunda de lo que realmente ocurre, lo que facilitó la toma de decisiones basada en hechos.

2.1.3. Población y Muestra

2.1.3.1. Población.

Orellana (2024), consideró que una población es un grupo de individuos o elementos situados en un mismo sector, que comparten características y son objeto de estudio. Estas características se determinaron según la necesidad del investigador, como el género, la condición, la edad o el entorno común. La población de estudio abarcó la empresa Clínica de Ojos Visión

Total Clinovitosa S.A., incluyendo múltiples departamentos y divisiones organizacionales esenciales para un análisis integral, tales como áreas administrativas, médicas y de servicios de apoyo. Además, se consideró que la organización no contaba con un departamento financiero/contable propio, por lo que mantenía un contrato con una empresa de asesoramiento profesional encargada de preparar la información contable/financiera y las obligaciones tributarias.

Tabla 3. Población

Departamentos	Cargo	Nº Empleados
Departamento Administrativo	Gerente	1
	Representante Legal	1
	Administrativa	3
	Asistente Administrativo	1
Departamento de Servicios	Doctores	4
Contable/financiera y tributaria	Contador	3
	Asistente Contable	2

Nota: En la tabla se presenta a las personas que forman parte de la población.

2.1.3.2. Muestra.

Según Zambrano (2023), una muestra es una parte proporcional de la población, elegida por el investigador para realizar el estudio de una situación, permitiendo una deducción válida sobre la población, dado que la población objetivo era pequeña, se aplicó el muestreo no probabilístico, útil para obtener una muestra específica basada en los criterios definidos acorde a la investigación.

Para la recolección de la información se aplicó un muestreo por conveniencia, acorde a Otzen y Manterola (2017), seleccionado por aquellos que son accesibles y que aceptaron ser parte de la investigación. Se conformó la muestra considerando únicamente el personal relacionado directamente con la gestión administrativa de la clínica, incluyendo al equipo del departamento administrativo encargado de tomar decisiones que inciden en aspectos financieros, así como el personal de asesoramiento profesional responsable de la elaboración de los estados financieros y

de brindar sugerencias administrativas a la gerencia. Esta selección se basa en que dichos actores poseen un conocimiento especializado de los procesos financieros y administrativos de la clínica, lo que garantiza la obtención de información precisa y relevante para la investigación.

Tabla 4. *Muestra*

Departamentos	Cargo	Nº Empleados
Departamento Administrativo	Gerente	1
Contable/financiera y tributaria	Contador	1
	Asistente Contable	1

Nota: En la tabla se presenta a las personas que forman parte de la muestra.

2.2. Técnicas e instrumentos

2.2.1. Entrevista

Zambrano (2023), señaló que la entrevista es una herramienta importante durante un proceso de investigación, debido a que permite obtener información detallada y específica directamente de las personas seleccionadas en la muestra; de esta manera, se facilita el acceso a experiencias, opiniones y conocimientos relevantes sobre el tema en estudio, además, resulta fundamental para un análisis más completo y preciso.

En este caso, se realizaron entrevistas al Gerente General de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A., además, al contador externo y su asistente contable; los cuales fueron seleccionados por su conocimiento en el área financiera y administrativa de la organización. Gracias a sus respuestas se logró recopilar información que permitió entender mejor la situación actual, identificar debilidades y generar una propuesta basada en datos reales.

2.2.2. Observación

Según Mungabusi (2015), la observación fue definida como la acción de prestar atención a detalles y aspectos específicos. Por ello, fue utilizada por los investigadores para complementar la información no registrada documentalmente, a través de la observación de interacciones y entornos. En este caso, se aplicó para observar las interacciones entre el personal administrativo y

financiero en la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A., esta técnica permitió observar la dinámica de las decisiones, la gestión de los recursos financieros y complementó los datos del análisis documental.

2.2.3. Análisis documental

En la investigación cualitativa, uno de los aspectos más importantes, es el uso del análisis de documentos como método de recolección de datos. A su vez, este tipo de técnicas, acorde a Gutiérrez (2015), permite el análisis de documentos como informes financieros, presupuestos y estados financieros, además de otros documentos administrativos.

La aplicación de esta técnica fue de importancia para proporcionar un marco necesario para desarrollar recomendaciones que mejoraran la eficiencia y efectividad financiera de la empresa. Para ello, se seleccionaron documentos relevantes, como los estados financieros, se elaboraron fichas de análisis documental para organizar la información y se analizaron los indicadores financieros mediante la aplicación de fórmulas respectivas, con lo cual se elaboraron las conclusiones y recomendaciones que permitieron identificar oportunidades de mejora.

2.2.4. Análisis e interpretación de resultados

Para recopilar la información necesaria para llevar a cabo este estudio, se utilizaron métodos como entrevistas y análisis financiero, donde se obtuvo información cualitativa sobre la administración, los procesos de control y las percepciones internas de los empleados de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. a través de una entrevista realizada con los responsables de la gestión administrativa y financiera de la organización.

Asimismo, el análisis financiero de los estados financieros correspondientes a los ejercicios económicos 2022 y 2023, incluyendo el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados Integral, fueron de importancia para el diagnóstico de la situación actual de la clínica en términos de liquidez, rentabilidad y productividad.

La aplicación conjunta de estas técnicas permitió profundizar en el diagnóstico de la situación actual de la clínica, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora y amenazas presentes en la gestión administrativa y financiera.

2.2.5. Entrevista

Según los resultados obtenidos en la entrevista aplicada al asistente contable, el contador general y el gerente general de la empresa Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. (Anexo 1), se identificó que la estructura organizativa de la clínica, aunque jerárquica, presenta falencias administrativas debido a los constantes cambios de administradores, generando inestabilidad y afectando la operatividad y planificación estratégica.

Se confirmó que actualmente no cuentan con herramientas administrativas escritas como POA, políticas o manuales de procedimientos actualizados, ya que las directrices se transmiten de manera hablada, lo que limita la estandarización de tareas y el control interno de las actividades diarias, constituyendo un riesgo operativo para la institución.

Según los profesionales que participaron en las entrevistas, las mayores dificultades administrativas son: la inserción de tecnología para la automatización de procesos; la racionalización a través de la gestión de costos; el cumplimiento de las normativas de salud, fiscales y corporativas; el fortalecimiento de la disciplina administrativa y el compromiso.

Respecto al análisis financiero, se indicó que este se realiza trimestralmente junto con el contador general y la empresa de asesoría contable. Los informes financieros son presentados de manera oportuna y han servido como base para tomar decisiones importantes como el manejo adecuado del efectivo diario, el depósito inmediato en cuentas bancarias para controlar la liquidez y la regulación de pagos a proveedores. Sin embargo, se destacó que estas decisiones no siempre se mantienen en el tiempo debido a la falta de seguimiento, disciplina y compromiso administrativo.

Otro aspecto primordial evidenciado fue la falta de capacitación financiera en el personal administrativo y gerencial, factor que limita la comprensión de los informes contables y su aplicación práctica en la gestión diaria. Los entrevistados coincidieron en que fortalecer la capacitación financiera permitirá mejorar la calidad de las decisiones, optimizar procesos y recursos, incrementar la rentabilidad y competitividad, y garantizar la sostenibilidad de la clínica en el tiempo.

Finalmente, señalaron que la implementación rigurosa del análisis financiero junto con herramientas administrativas adecuadas contribuirá a alcanzar los objetivos estratégicos de la clínica, evitar sanciones o multas por incumplimientos, mejorar su operatividad y ofrecer un mejor servicio a los pacientes.

2.2.6. Análisis Financiero

2.2.6.1. Análisis Vertical.

Tabla 5. *Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera 2022 y 2023*

	RAZÓN SOCIAL		CLINICA DE OJOS VISION TOTAL CLINOVITOSA SOCIEDAD ANÓNIMA		
	DIRECCIÓN		FLAVIO REYES Y CALLE 23 Y CALLEJON 14A No. S/N BARRIO		
	EXPEDIENTE		181537		
	RUC		0992881437001		
	AÑO		2022		2023
	FORMULARIO		SCV.NHF.181537.2022.1		SCV.NHF.181537.2023.1
FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAA)			Mar 17, 20		Mar 18, 20
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)	ANÁLISIS VERTICAL	VALOR (En USD\$)	ANÁLISIS VERTICAL
ACTIVO	1	38640,65	100,00%	48147,94	100,00%
ACTIVO CORRIENTE	101	18832,99	48,74%	34165,82	70,96%
ACTIVOS FINANCIEROS	10102	18620,88	48,19%	34165,82	70,96%
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS	1010205	18620,88	48,19%	34165,82	70,96%
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	101020502	18620,88	48,19%	34165,82	70,96%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS	10102050221	18620,88	48,19%	34165,82	70,96%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	10105	212,11	0,55%	0,00	0,00%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	1010502	212,11	0,55%	0,00	0,00%
ACTIVOS NO CORRIENTES	102	19807,66	51,26%	13982,12	29,04%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	10201	19807,66	51,26%	13982,12	29,04%
MUEBLES Y ENSERES	1020105	3600,00		3600,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO	1020106	54655,35		54655,35	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1020108	11100,00		11100,00	
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020112	-49547,69		-55373,23	
PASIVO	2	20388,59	52,76%	25868,35	53,73%

PASIVO CORRIENTE	201	20388,59	52,76%	25868,35	53,73%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	20107	20388,59	52,76%	25868,35	53,73%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	2010702	0,00	0,00%	143,90	0,30%
CON EL IESS	2010703	0,00	0,00%	24873,28	51,66%
POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	2010704	18460,27	47,77%	0,00	0,00%
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	2010705	344,99	0,89%	851,17	1,77%
OTROS	2010707	1583,33	4,10%	0,00	0,00%
PATRIMONIO NETO	3	18252,06	47,24%	22279,59	46,27%
PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	30	18252,06	47,24%	22279,59	46,27%
CAPITAL	301	800,00	2,07%	800,00	1,66%
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	30101	800,00	2,07%	800,00	1,66%
RESULTADOS ACUMULADOS	306	16045,91	41,53%	17452,13	36,25%
GANANCIAS ACUMULADAS	30601	68821,45	178,11%	70227,67	145,86%
(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	30602	-52775,54	-136,58%	-52775,54	-109,61%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	307	1406,15	3,64%	4027,46	8,36%
GANANCIA NETA DEL PERIODO	30701	1406,15	3,64%	4027,46	8,36%
REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES) TREJO RODRIGUEZ JENNIFER MERCEDES 0913302055		CONTADOR Cevallos Tigua Pedro Javier 1314730092			

Nota: En la tabla se presenta el análisis vertical del Estado de Situación Financiera del año 2022 y 2023, con sus respectivos resultados en porcentaje.

Interpretación del análisis vertical del estado de situación financiero

En el Estado de Situación Financiera para los años 2022 y 2023, se observa que los activos corrientes son los que poseen mayor representatividad frente al total de activos, aumentando del 48,74% en 2022 al 70,96% en 2023, esta variación indica que, durante el segundo año, la empresa mejoró en su capacidad de obtener recursos que se conviertan en efectivo; no obstante, estos valores se expresan de mayor forma en cuentas por cobrar no relacionadas, lo que refleja que gran parte de capital se encuentra en manos de terceros.

Por otro lado, los activos no corrientes disminuyeron en el año 2023 respecto al total de activos, pasando del 51,26% en 2022 al 29,04% en 2023. A nivel de pasivo, se mantiene una alta dependencia de recursos de terceros: en 2022, el pasivo corriente representaba el 52,76% del total de activos, y en 2023 este valor se incrementó levemente al 53,73% en ambos años, se observa que se destacan como principales obligaciones, las cuentas por pagar al IEES y los beneficios laborales.

En cuanto al patrimonio, aunque haya existido un incremento en valores, frente al activo total, este disminuyó un porcentaje, de 47,24% a 46,27%; esto refleja que la empresa aún financia gran parte de sus operaciones con deudas. Pese a existir una disminución, dentro del patrimonio, la cuenta de resultados acumulados sigue siendo representativa, lo que indica que, a pesar de lo antes mencionado, la empresa ha generado utilidades, como se evidencia en sus ganancias netas, que pasaron de 3,64% en 2022 a 8,36%, aunque no es significativo, esto representa que la clínica ha tenido una evolución en cuanto a sus ingresos.

Tabla 6. Análisis Vertical del Estado de Resultados Integral del año 2022 y 2023

	RAZÓN SOCIAL	CLINICA DE OJOS VISION TOTAL CLINOVITOSA SOCIEDAD ANÓNIMA			
	DIRECCIÓN	FLAVIO REYES Y CALLE 23 Y CALLEJON 14A No. S/N BARRIO:			
	EXPEDIENTE	181537			
	RUC	0992881437001			
	AÑO	2022	2023		
	FORMULARIO	SCV.NIIF.181537.2022.1	SCV.NIIF.181537.2023.1		
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL					
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)	ANÁLISIS VERTICAL	VALOR (En USD\$)	ANÁLISIS VERTICAL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	401	81830,73	100,00%	194334,91	100,00%
VENTA DE BIENES	40101	10,00	0,01%	9165,55	4,72%
PRESTACION DE SERVICIOS	40102	81820,73	99,99%	185169,36	95,28%
OTROS	4010204	81820,73	99,99%	185169,36	95,28%
GANANCIA BRUTA	402	81830,73	100,00%	194334,91	100,00%
GASTOS	502	79530,88	97,19%	188660,43	97,08%
GASTOS DE VENTA	50201	0,00	0,00%	0,00	0,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	50202	78327,26	95,72%	187501,30	96,48%
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	5020201	28400,00	34,71%	12550,01	6,46%
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)	5020202	3450,60	4,22%	2570,24	1,32%
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	5020203	4066,67	4,97%	8291,67	4,27%
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	5020206	0,00	0,00%	89292,34	45,95%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	5020208	75,10	0,09%	5928,22	3,05%
ARRENDAMIENTO	5020209	0,00	0,00%	22800,00	11,73%
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	5020211	2333,38	2,85%	0,00	0,00%
COMBUSTIBLES	5020212	711,07	0,87%	686,25	0,35%
GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y CLIENTES)	5020216	1330,08	1,63%	484,54	0,25%

AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	5020218	2837,46	3,47%	1049,86	0,54%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	5020220	3377,02	4,13%	2505,73	1,29%
DEPRECIACIONES	5020221	5825,54	7,12%	5825,54	3,00%
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	502022101	5825,54	7,12%	5825,54	3,00%
SUMINISTROS Y MATERIALES	5020228	20564,93	25,13%	0,00	0,00%
OTROS GASTOS	5020229	5355,41	6,54%	35516,90	18,28%
GASTOS FINANCIEROS	50203	1203,62	1,47%	1159,13	0,60%
OTROS GASTOS FINANCIEROS	5020312	1203,62	1,47%	1159,13	0,60%
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	600	2299,85	2,81%	5674,48	2,92%
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	601	344,98	0,42%	851,17	0,44%
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	602	1954,87	2,39%	4823,30	2,48%
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	603	548,72	0,67%	795,85	0,41%
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO	604	0,00	0,00%	4027,46	2,07%
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	707	1406,15	1,72%	4027,46	2,07%
REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES) TREJO RODRIGUEZ JENNIFFER MERCEDES 0913302055		CONTADOR TIGUA CEVALLOS PEDRO JAVIER 1314730092			

Nota: En la tabla se presenta el análisis vertical del Estado de Resultados del año 2022 y 2023, con sus respectivos resultados en porcentaje.

Interpretación del análisis vertical del estado de resultados integral

Una vez realizado los cálculos del análisis vertical, se evidencia el mayor rubro de ingresos generados por la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A., corresponden a los servicios de prestación médicos, los mismos que hacen al 99,99% en el año 2022 y al 95,28% en el año 2023 con respecto al total de ingresos generados. En función al rubro de ingresos que le sigue, está la venta de bienes, que representa el 0,01% para el 2022 incrementándose al 4,72% en el 2023.

En cuanto a los gastos de la empresa, los gastos administrativos representan el mayor porcentaje en ambos años, en el año 2022 se encontraba en un 95,72%, mientras que en el 2023 ascendía a un 96,48%; sin embargo, se observó que la cuenta de sueldos y salarios disminuyó de 34,71% en 2022 a un 6,46% en el 2023, al mismo tiempo, el rubro de remuneraciones a trabajadores pasó de 0% a 45,95% en 2023, sugiriendo que la clínica ha modificado su forma de contratación.

2.2.6.2. Análisis Horizontal.

Tabla 7. Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera del año 2022 y 2023

	RAZÓN SOCIAL	CLINICA DE OJOS VISION TOTAL CLINOVITOSA SOCIEDAD ANÓNIMA			
	DIRECCIÓN	FLAVIO REYES Y CALLE 23 Y CALLEJON 14A No. S/N BARRIO			
	EXPEDIENTE	181537			
	RUC	0992881437001			
	AÑO	2022	2023		
	FORMULARIO	SCV.NIIF.18 1537.2022.1	SCV.NIIF.1 81537.2023.1		
FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAA)		Mar 17, 20	Mar 18, 20		
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USD\$)	VALOR (En USD\$)	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELAT. (%)
ACTIVO	1	38640,65	48147,94	9507,29	24,60%
ACTIVO CORRIENTE	101	18832,99	34165,82	15332,83	81,41%
ACTIVOS FINANCIEROS	10102	18620,88	34165,82	15544,94	83,48%
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS	1010205	18620,88	34165,82	15544,94	83,48%
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	101020502	18620,88	34165,82	15544,94	83,48%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS	10102050221	18620,88	34165,82	15544,94	83,48%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	10105	212,11	0,00	-212,11	-100,00%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	1010502	212,11	0,00	-212,11	-100,00%
ACTIVOS NO CORRIENTES	102	19807,66	13982,12	-5825,54	-29,41%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	10201	19807,66	13982,12	-5825,54	-29,41%
MUEBLES Y ENSERES	1020105	3600,00	3600,00	0,00	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	1020106	54655,35	54655,35	0,00	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1020108	11100,00	11100,00	0,00	0,00%
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020112	-49547,69	-55373,23	-5825,54	11,76%
PASIVO	2	20388,59	25868,35	5479,76	26,88%
PASIVO CORRIENTE	201	20388,59	25868,35	5479,76	26,88%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	20107	20388,59	25868,35	5479,76	26,88%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	2010702	0,00	143,90	143,90	Indefinido
CON EL IESE	2010703	0,00	24873,28	24873,28	Indefinido
POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	2010704	18460,27	0,00	-18460,27	-100,00%

PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	2010705	344,99	851,17	506,18	146,72%
OTROS	2010707	1583,33	0,00	-1583,33	-100,00%
PATRIMONIO NETO	3	18252,06	22279,59	4027,53	22,07%
PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	30	18252,06	22279,59	4027,53	22,07%
CAPITAL	301	800,00	800,00	0,00	0,00%
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	30101	800,00	800,00	0,00	0,00%
RESULTADOS ACUMULADOS	306	16045,91	17452,13	1406,22	8,76%
GANANCIAS ACUMULADAS	30601	68821,45	70227,67	1406,22	2,04%
(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	30602	-52775,54	-52775,54	0,00	0,00%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	307	1406,15	4027,46	2621,31	186,42%
GANANCIA NETA DEL PERIODO	30701	1406,15	4027,46	2621,31	186,42%
REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES) TREJO RODRIGUEZ JENNIFFER MERCEDES 0913302055			CONTADOR Cevallos Tigua Pedro Javier 1314730092		

Nota: En la tabla se presenta el análisis horizontal del Estado de Situación Financiera del año 2022 y 2023, con sus respectivos resultados en porcentaje.

Interpretación del análisis horizontal del estado de situación financiera

En el estado de situación financiera en los activos se puede observar que el activo total incrementó en un 24,60%, esto se debe principalmente a que la subcuenta de otras cuentas por cobrar no relacionadas aumentó de USD 18620,88 en 2022, a USD 34165,82 en 2023, es decir, un 83,48%; aunque existe un incremento en los activos corrientes, esta dependencia presenta un riesgo para la liquidez, debido a que no existe una política de cobro. Por el contrario, el activo no corriente disminuyó en un 29,41%, lo cual podría comprometer la capacidad operativa futura de la clínica si no se reponen activos fijos a tiempo, considerando que estos son fundamentales para la prestación de servicios de salud especializado.

En cuanto a los pasivos de la empresa, el pasivo total aumentó un 26,89% a lo que va del año 2022 al 2023, indicando un mayor endeudamiento para poder financiar sus activos; sin embargo, este rubro se mantiene relativamente controlado, dado que el patrimonio neto también ha crecido en un 22,07%, lo que refleja un fortalecimiento del patrimonio y de la capacidad de la clínica en asumir nuevas obligaciones; esto se da, porque su ganancia neta del periodo es del

186,42%, el cual es un porcentaje muy bueno, evidenciando mejores resultados operativos y un desempeño financiero sólido, favoreciendo a su sostenibilidad futura.

Tabla 8. *Análisis Horizontal del Estado de Resultados Integral del año 2022 y 2023*

	RAZÓN SOCIAL	CLINICA DE OJOS VISION TOTAL CLINOVITOSA SOCIEDAD ANÓNIMA				
	DIRECCIÓN	FLAVIO REYES Y CALLE 23 Y CALLEJON 14A No. S/N BARRIO:				
	EXPEDIENTE	181537				
	RUC	0992881437001				
	AÑO	2022	2023			
	FORMULARIO	SCV.NHIF.1 81537.2022.1	SCV.NHIF.1 81537.2023.1			
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL						
CUENTA	CÓDIGO	VALOR (En USDS)	VALOR (En USDS)	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELAT. (%)	
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	401	81830,73	194334,91	112504,18	137,48%	
VENTA DE BIENES	40101	10,00	9165,55	9155,55	91555,50%	
PRESTACION DE SERVICIOS	40102	81820,73	185169,36	103348,63	126,31%	
OTROS	4010204	81820,73	185169,36	103348,63	126,31%	
GANANCIA BRUTA	402	81830,73	194334,91	112504,18	137,48%	
GASTOS	502	79530,88	188660,43	109129,55	137,22%	
GASTOS DE VENTA	50201	0,00	0,00	0,00		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	50202	78327,26	187501,30	109174,04	139,38%	
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	5020201	28400,00	12550,01	-15849,99	-55,81%	
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)	5020202	3450,60	2570,24	-880,36	-25,51%	
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	5020203	4066,67	8291,67	4225,00	103,89%	
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	5020206	0,00	89292,34	89292,34	Indefinido	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	5020208	75,10	5928,22	5853,12	7793,77%	
ARRENDAMIENTO	5020209	0,00	22800,00	22800,00	Indefinido	
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	5020211	2333,38	0,00	-2333,38	-100,00%	
COMBUSTIBLES	5020212	711,07	686,25	-24,82	-3,49%	
GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A ACCIONISTAS, TRABAJADORES Y CLIENTES)	5020216	1330,08	484,54	-845,54	-63,57%	
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	5020218	2837,46	1049,86	-1787,60	-63,00%	
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	5020220	3377,02	2505,73	-871,29	-25,80%	
DEPRECIACIONES	5020221	5825,54	5825,54	0,00	0,00%	
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	50202210 1	5825,54	5825,54	0,00	0,00%	
SUMINISTROS Y MATERIALES	5020228	20564,93	0,00	-20564,93	-100,00%	

OTROS GASTOS	5020229	5355,41	35516,90	30161,49	563,20%
GASTOS FINANCIEROS	50203	1203,62	1159,13	-44,49	-3,70%
OTROS GASTOS FINANCIEROS	5020312	1203,62	1159,13	-44,49	-3,70%
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	600	2299,85	5674,48	3374,63	146,73%
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	601	344,98	851,17	506,19	146,73%
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	602	1954,87	4823,30	2868,43	146,73%
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	603	548,72	795,85	247,13	45,04%
GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO	604	0,00	4027,46	4027,46	Indefinido
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	707	1406,15	4027,46	2621,31	186,42%
REPRESENTANTE(S) LEGAL(ES) TREJO RODRIGUEZ JENNIFFER MERCEDES 0913302055			CONTADOR TIGUA CEVALLOS PEDRO JAVIER 1314730092		

Nota: En la tabla se presenta el análisis horizontal del Estado de Resultados Integral del año 2022 y 2023, con sus respectivos resultados en porcentaje.

Interpretación del análisis horizontal del estado de resultados integral

En términos de ingresos, se observa un crecimiento del 137,87% en total; este resultado se da por la prestación de servicios que representa el 126,31% y por la implementación de la venta de bienes que representa el 91.555,50%, reflejando un modelo de negocio más desarrollado, además de una mayor cobertura de mercado.

Asimismo, los gastos aumentaron proporcionalmente a los ingresos; sin embargo, se observa una reducción del 55,84% en sueldos y salarios, debido a que la empresa implementó un rubro de remuneración a trabajadores autónomos, donde presenta un valor elevado de USD 89.292,34 en 2023, lo que sugiere que la clínica cambió su estrategia en las políticas de contratación, pasando de nómina fija a prestación de servicios profesionales externos para una mejor flexibilidad en los costos.

Uno de los gastos representativos es el de otros gastos, con un aumento del 563,04%, lo que hay que analizar a qué corresponde ese rubro, para así evitar impactos negativos en la rentabilidad en el futuro. Finalmente, la ganancia neta del periodo aumentó en un 186,42% en el 2023, lo que representa una mayor eficiencia operativa.

2.2.6.3.Indicadores.

2.2.6.3.1. Indicadores de Liquidez

Tabla 9 Matriz de Indicadores de Liquidez

ANÁLISIS FINANCIEROS “CLÍNICA DE OJOS VISIÓN TOTAL CLINOVITOSA S.A.”			
Indicadores de Liquidez			
Liquidez Corriente			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> En 2022, la empresa tenía USD 0,92 en activos corrientes por cada USD 1 de pasivo corriente, reflejando una insuficiencia para cubrir sus obligaciones inmediatas. Sin embargo, en 2023 la liquidez corriente mejora a 1,32; indicando que por cada dólar de deuda a corto plazo posee USD 1,32 de activos corrientes para respaldarla. Esta mejora se debe al aumento de cuentas por cobrar y refleja mayor capacidad de pago a corto plazo.
<i>Activo corriente</i>	\$18.832,99	\$34.165,82	
<i>Pasivo corriente</i>	\$20.388,59	\$25.868,35	
Resultados	0,92	1.32	

2.2.6.3.2. Indicadores de Solvencia

Tabla 10 Matriz de Indicadores de Solvencia

ANÁLISIS FINANCIEROS “CLÍNICA DE OJOS VISIÓN TOTAL CLINOVITOSA S.A.”			
Indicadores de Solvencia			
Endeudamiento del Activo			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	

<i>Análisis del Indicador:</i> Más del 50% de los activos están financiados con deuda en ambos años, lo que indica un nivel de endeudamiento medio-alto. Se mantiene estable, sin cambios significativos en su estructura financiera, reflejando un balance constante entre capital propio y ajeno.	
<i>Pasivo Total</i>	\$20.388,59
<i>Activo Total</i>	\$25.868,35
	<u>\$48.147,94</u>
Resultados	0,5276
	0,5373

Endeudamiento del Patrimonio		
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023
<i>Pasivo Total</i>	\$20.388,59	\$25.868,35
<i>Patrimonio</i>	<u>\$18.252,06</u>	<u>\$22.279,59</u>
Resultados	1,1171	1,1611

Análisis del Indicador: Por cada dólar de patrimonio, la empresa adeuda USD 1,12 en 2022 y USD 1,16 en 2023, mostrando un ligero incremento en apalancamiento financiero, lo que implica mayor riesgo, pero también potencial de rentabilidad si los activos financiados con deuda generan ingresos superiores al costo del pasivo.

Endeudamiento del Activo Fijo		
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023
<i>Patrimonio</i>	\$18.252,06	\$22.279,59
<i>Activo Fijo Neto</i>	<u>\$19.807,66</u>	<u>\$13.982,12</u>
Resultados	0,9215	1,5934

Análisis del Indicador: En 2022, el patrimonio no cubría totalmente el valor del activo fijo neto, mientras que en el 2023 el indicador aumenta a 1,59, reflejando mayor respaldo patrimonial sobre el activo fijo y fortalecimiento de su estructura financiera a largo plazo.

Apalancamiento		
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023
<i>Activo Total</i>	\$38.640,65	\$48.147,94
<i>Patrimonio</i>	<u>\$18.252,06</u>	<u>\$22.279,59</u>
Resultados	2,12	2,16

Análisis del Indicador: Por cada dólar de patrimonio, la empresa mantiene USD 2,12 y USD 2,16 en activos totales en 2022 y 2023, respectivamente. Este nivel de apalancamiento indica que la empresa utiliza financiamiento externo en proporción al capital propio para apalancar su crecimiento, lo cual es positivo si los activos generan rentabilidad superior al costo de la deuda.

Nota: La tabla demuestra el cálculo e interpretación de los resultados de los indicadores de solvencia.

2.2.6.3.3. Indicadores de Gestión

Tabla 11 Matriz de Indicadores de Gestión

ANÁLISIS FINANCIEROS “CLÍNICA DE OJOS VISIÓN TOTAL CLINOVITOSA S.A.”			
Indicadores de Gestión			
Rotación de Activo Fijo			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> Cada dólar invertido en activo fijo generó USD 4,13 de ventas en 2022 y USD 13,90 en 2023, reflejando un notable incremento en la eficiencia operativa de los activos fijos, optimizando su utilización para generar ingresos.
$\frac{Ventas}{Activo Fijo}$	$\frac{\$81.830,73}{\$19.807,66}$	$\frac{\$194.334,91}{\$13.982,12}$	
Resultados	4,1313	13,8988	
Rotación de Ventas			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> La empresa genera ventas equivalentes a 2,12 veces el valor de los activos en 2022, aumentando a 4,04 veces en 2023. Este incremento evidencia mayor productividad y eficiencia en el uso de los recursos totales.
$\frac{Ventas}{Activo Total}$	$\frac{\$81.830,73}{\$38.640,65}$	$\frac{\$194.334,91}{\$48.147,94}$	
Resultados	2.1177	4,0362	
Impacto de la Carga Financiera			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> El peso de los gastos financieros sobre las ventas se redujo de 1,47% a 0,60%, indicando un menor impacto de los costos financieros sobre los ingresos, situación favorable para la rentabilidad neta de la empresa.
$\frac{Gastos Financieros}{Ventas}$	$\frac{\$1.203,62}{\$81.830,73}$	$\frac{\$1.159,13}{\$194.334,91}$	
Resultados	0,0147	0,006	

Nota: La tabla demuestra el cálculo e interpretación de los resultados de los indicadores de gestión.

2.2.6.3.4. Indicadores de Rentabilidad

Tabla 12 Matriz de Indicadores de Rentabilidad

ANÁLISIS FINANCIEROS “CLÍNICA DE OJOS VISIÓN TOTAL CLINOVITOSA S.A.”

Indicadores de Rentabilidad			
Rentabilidad Neta del Activo			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> La rentabilidad neta del activo aumentó el doble de lo que va del 2022 al 2023, reflejando mejor utilización de los activos totales para generar utilidades netas; lo cual, es un resultado positivo, demostrando mayor eficiencia operativa en 2023.
$\left(\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}\right) * \left(\frac{Activo\ Total}{Ventas}\right)$	$\left(\frac{\$1.466,15}{\$81.830,73}\right) * \left(\frac{\$81.830,73}{\$38.640,65}\right)$	$\left(\frac{\$4.027,46}{\$194.334,91}\right) * \left(\frac{\$194.334,91}{\$48.147,94}\right)$	
Resultados	0,0379	0,0836	
Margen Operacional			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> El margen operacional muestra una ligera disminución, pasando de 4,28% en 2022 a 3,52% en 2023, lo que significa, que por cada dólar de ingresos generados en 2022 la clínica retenía 4,28 centavos como utilidad operacional antes de intereses e impuestos, mientras que en 2023 retuvo 3,52 centavos.
$\frac{Utilidad\ Operacional}{Ventas}$	$\frac{\$3.503,47}{\$81.830,73}$	$\frac{\$6.833,61}{\$194.334,91}$	
Resultados	0,0428	0,0352	
Nota: La tabla demuestra el cálculo e interpretación de los resultados de los indicadores de rentabilidad			

2.2.6.3.5. Indicadores de Productividad

Tabla 13. Matriz de Indicadores de Productividad

ANÁLISIS FINANCIEROS “CLÍNICA DE OJOS VISIÓN TOTAL CLINOVITOSA S.A.”			
Indicadores de productividad			
Productividad del Personal			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> En 2022, cada empleado generó un promedio de \$ 5.455,38 en ingresos, mientras que en 2023 la productividad laboral aumentó a \$12.955,66 por empleado, este crecimiento refleja mayor eficiencia laboral y operativa, aprovechando la misma estructura de personal para generar más del doble de ingresos totales, generando un impacto positivo en la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.
<i>Ingresos Totales</i> <i>Número de empleados</i>	$\left(\frac{\$81.830,73}{15}\right)$	$\left(\frac{\$194.334,91}{15}\right)$	
Resultados	\$ 5.455,38	\$ 12.955,66	
Productividad de Activos Fijos			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> En 2022, cada dólar invertido en activo fijo generó \$4,13 en ingresos; en 2023, genera \$13,9, evidenciando un incremento significativo en la eficiencia productiva del uso de activos fijos, o cual refleja mayor utilización de la capacidad instalada y optimización de los recursos.
<i>Ingresos Totales</i> <i>Activo Fijo Neto</i>	$\frac{\$81.830,73}{\$19.807,66}$	$\frac{\$194.334,91}{\$13.982,12}$	
Resultados	4,13	13,90	
Productividad de Activos Totales			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> La productividad de los activos totales mejoró al pasar de 2,12 a 4,04 veces, lo que indica que en 2023 la empresa generó más ingresos por cada dólar invertido en activos, reflejando mayor eficiencia en el uso global de sus recursos.
<i>Ingresos Totales</i> <i>Activo Total</i>	$\frac{\$81.830,73}{\$38.640,65}$	$\frac{\$194.334,91}{\$48.147,94}$	
Resultados	2,12	4,04	

Productividad del Capital			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> En 2022, cada dólar de patrimonio generó \$4,48 de ingresos; en 2023, genera \$8,72, reflejando un incremento en la capacidad de generación de ingresos con el capital propio, lo cual fortalece su rentabilidad patrimonial.
<i>Ingresos Totales</i>	\$81.830,73	\$194.334,91	
<i>Patrimonio</i>	\$18.252,06	\$22.279,59	
Resultados	4,48	8,72	
Productividad de Gastos Operativos			
Fórmula	Periodo 2022	Periodo 2023	<i>Análisis del Indicador:</i> En ambos años, cada dólar de gasto operativo generó \$1,03 de ingresos, manteniéndose constante. Aunque la productividad no empeora, el margen es muy bajo, por lo que se recomienda optimizar costos operativos para ampliar el beneficio neto.
<i>Ingresos Totales</i>	\$81.830,73	\$194.334,91	
<i>Gastos Operativos</i>	\$79.530,88	\$188.660,43	
Resultados	1,03	1,03	

2.3. Triangulación de la información

Las fuentes empleadas para la triangulación de la información fueron: el análisis financiero de los estados financieros de los años 2022 y 2023, los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas al gerente, el contador y el asistente contable, además del marco teórico realizado; donde, se obtuvieron los siguientes resultados:

financieros relevantes, se determinó que el análisis de los indicadores financiero, en especial la liquidez y la rentabilidad, son importantes para gestionar efectivamente los recursos de la empresa. Sin embargo, en la investigación se encontró que los usuarios administrativos de Textiline, en su mayoría no trabajan adecuadamente con estos dispositivos; además, de que la empresa no cuenta con políticas de control interno para gestionar los recursos materiales.

Las principales conclusiones del estudio son que la empresa Textiline podrá tener un mejor manejo de sus finanzas y su desempeño si utiliza un análisis financiero; al mismo tiempo, los encuestados del área administrativa, informaron que no es posible evaluar la efectividad de este tipo de gestión, destacando la importancia de realizar un análisis financiero de los recursos comunes de los negocios.

Tomando en cuenta el trabajo de investigación realizado por Ocaña (2015), "El Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa de Electrodomésticos Credandina de la Ciudad de Ambato", se aborda la problemática relacionada con la falta de análisis financiero en las empresas de electrodomésticos, para la interpretación de los resultados de estados de situación financiera, y así poder tomar decisiones administrativas; esta situación impacta de manera directa a la rentabilidad y la sostenibilidad de la empresa. Además, el autor sostiene que muchas organizaciones toman decisiones basadas en la experiencia, sin tener en cuenta los valores financieros que respalde las decisiones estratégicas.

Teniendo en cuenta la problemática, el autor planteó como objetivo de la investigación, el analizar el concepto del análisis financiero y cómo incide esta herramienta en la toma de decisiones en la empresa Credandina; para ello, Ocaña destaca que la importancia de los indicadores financieros y los estados financieros, radica en evaluar la situación económica de la empresa y determinar la efectividad de sus decisiones. También se tuvo en cuenta un procedimiento metodológico descriptivo, correlacional y explicativos debido al uso de técnicas de investigación de campo y análisis documental, lo que permitió diagnosticar más claramente las deficiencias en la gestión financiera y sus efectos en los resultados de la empresa.

Los resultados confirman que la empresa Credandina no cuenta con un sistema de control financiero organizado, lo que afecta directamente a su capacidad para tomar decisiones, lo que ha resultado en pérdidas económicas y problemas de administración por parte del equipo encargado

Desde el enfoque financiero, se observó un crecimiento importante en los ingresos operacionales, que representa el 137,87% entre 2022 y 2023, lo que refleja que la empresa ha evolucionado en cuanto a sus servicios y ha obtenido una aceptación en el mercado; además, se traduce en la mejora en su utilidad neta, que se incrementó en un 186,38%; confirmando que la clínica ha logrado un buen desempeño económico.

En cuanto a la productividad, se evidenció que el ingreso generado por cada colaborador aumentó de manera notable, reflejando eficiencia en las operaciones; esta situación fue confirmada en las entrevistas, donde el personal manifestó que, pese al aumento de la carga de trabajo, se mantienen comprometidos con la atención a los pacientes y con el cumplimiento de los procesos administrativos y financieros.

No obstante, en el análisis financiero se revelaron algunas debilidades; entre esos aspectos se encuentra, en el activo total el cual se concentra en las cuentas por cobrar, lo que representa un riesgo para la liquidez de la empresa, ya que se podría afectar el cumplimiento de las obligaciones si dichas cuentas no se logran recuperar a tiempo. Esta problemática fue reconocida por el equipo contable, quienes señalaron que la empresa no cuenta con un procedimiento para anticipar posibles riesgos financieros.

Adicionalmente, el nivel de endeudamiento registrado es superior al 50%, lo que indica una dependencia significativa del financiamiento externo; aunque esta situación aún es manejable, es importante monitorearla, ya que si continúa en aumento podría comprometer la estabilidad económica de la clínica. Desde el punto de vista administrativo, se deberá implementar políticas sólidas que regulen el manejo del endeudamiento y mejoren la estructura patrimonial.

Otro aspecto importante, es que se identificó una disminución de los activos no corrientes en un 28,41%, relacionado con la depreciación acumulada de equipos y la falta de nuevas inversiones; además, el personal entrevistado reconoció que, si bien actualmente se cuenta con tecnología moderna, en algunos casos los equipos están llegando a su vida útil y no se han planificado renovaciones, lo que podría afectar la calidad del servicio.

A nivel teórico, varios autores están de acuerdo que una buena gestión necesita datos financieros claros, actuales y útiles para tomar decisiones; se observó que la clínica no tiene un

modelo financiero formal que permita interpretar los resultados de los indicadores. A pesar de ser una herramienta valiosa para la toma de decisiones, aún no lo usan para analizar las estrategias que hagan posible ver los riesgos; esto es evidenciado por el equipo contable, debido a que, expresaron que no hay una manera clara para seguir la cartera vencida lo que hace difícil predecir situaciones negativas en el ámbito financiero.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Título

Modelo de gestión financiera para la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A.

3.2. Justificación

El presente modelo de gestión financiera se plantea como una respuesta a los hallazgos obtenidos en la investigación, donde se identificó una escasa aplicación de indicadores financieros para la planificación estratégica, alta concentración de liquidez en cuentas por cobrar y una disminución progresiva de activos fijos sin políticas claras de reposición. Esta situación representa un riesgo para la sostenibilidad operativa y financiera de la clínica, afectando la toma de decisiones gerenciales y la proyección de su crecimiento en el sector oftalmológico de la ciudad de Manta.

Por lo tanto, la implementación de un modelo de gestión financiera permitirá optimizar la planificación, ejecución y control de los recursos económicos, garantizando un manejo eficiente y estratégico de los ingresos, gastos, inversiones y financiamiento, contribuyendo al fortalecimiento de su gestión administrativa y al cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

3.3. Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión administrativo-financiero para la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. que contribuya a fortalecer su gestión administrativa, optimizando la toma de decisiones estratégicas y asegurando su sostenibilidad económica y operativa.

3.3.1. Objetivos Específicos.

- Analizar la situación administrativa y financiera actual de la clínica, identificando debilidades y fortalezas en su gestión económica- administrativa.
- Elaborar un modelo de gestión administrativa-financiera adaptado a la estructura organizacional y operativa de la clínica.

- Establecer procesos de planificación, ejecución y control financiero que mejoren su liquidez, rentabilidad y productividad.
- Proponer herramientas de monitoreo financiero para la evaluación periódica de resultados y el soporte de decisiones gerenciales.

3.4. Beneficiarios

Los beneficiarios directos de la propuesta son los directivos, que al obtener información financiera estructurada y oportuna, podrán utilizarla para tomar decisiones con una base de datos; además, se beneficia el área administrativa y contable encargada de los procesos financieros, debido a que se fortalecerá su desempeño en sus actividades diarias. Y, por último, el personal médico operativo, debido a una planificación financiera donde se asegura que exista disponibilidad de insumos y equipos médicos para brindar una mejor atención.

Por otro lado, los pacientes son beneficiarios indirectos al recibir servicios con continuidad y de calidad.

3.5. Factibilidad

3.5.1. Factibilidad Financiera.

La implementación del modelo es factible financieramente, debido a que no requiere inversiones elevadas en infraestructura o software especializado, pues se utilizarán herramientas de gestión financiera (Excel, sistemas contables existentes) y el recurso humano actual para su aplicación y seguimiento.

3.5.2. Factibilidad Legal.

El modelo propuesto se basa en la normativa contable y tributaria ecuatoriana vigente, así como en los lineamientos internos de la clínica, por lo que no presenta restricciones legales para su implementación.

3.5.3. Factibilidad Técnica.

La Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. cuenta con personal administrativo, contable y gerencial capacitado para aplicar el modelo, además de sistemas informáticos que

facilitarán la planificación, ejecución, control y monitoreo financiero requerido, garantizando su viabilidad técnica.

3.6. Desarrollo de la propuesta

3.6.1. Diagnóstico Administrativo y Financiero de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A.

3.6.1.1. Diagnóstico Administrativo

La Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. contiene una estructura organizacional por jerarquía, donde las decisiones son tomadas principalmente por la gerencia general y el representante legal, lo que refleja un modelo de gestión enfocado; sin embargo, la empresa ha tenido problemas al momento de mantener esta estructura, es decir, han realizado cambios de directivas; a pesar de ello, la clínica se ha consolidado como un referente en los servicios oftalmológicos en la ciudad de Manta.

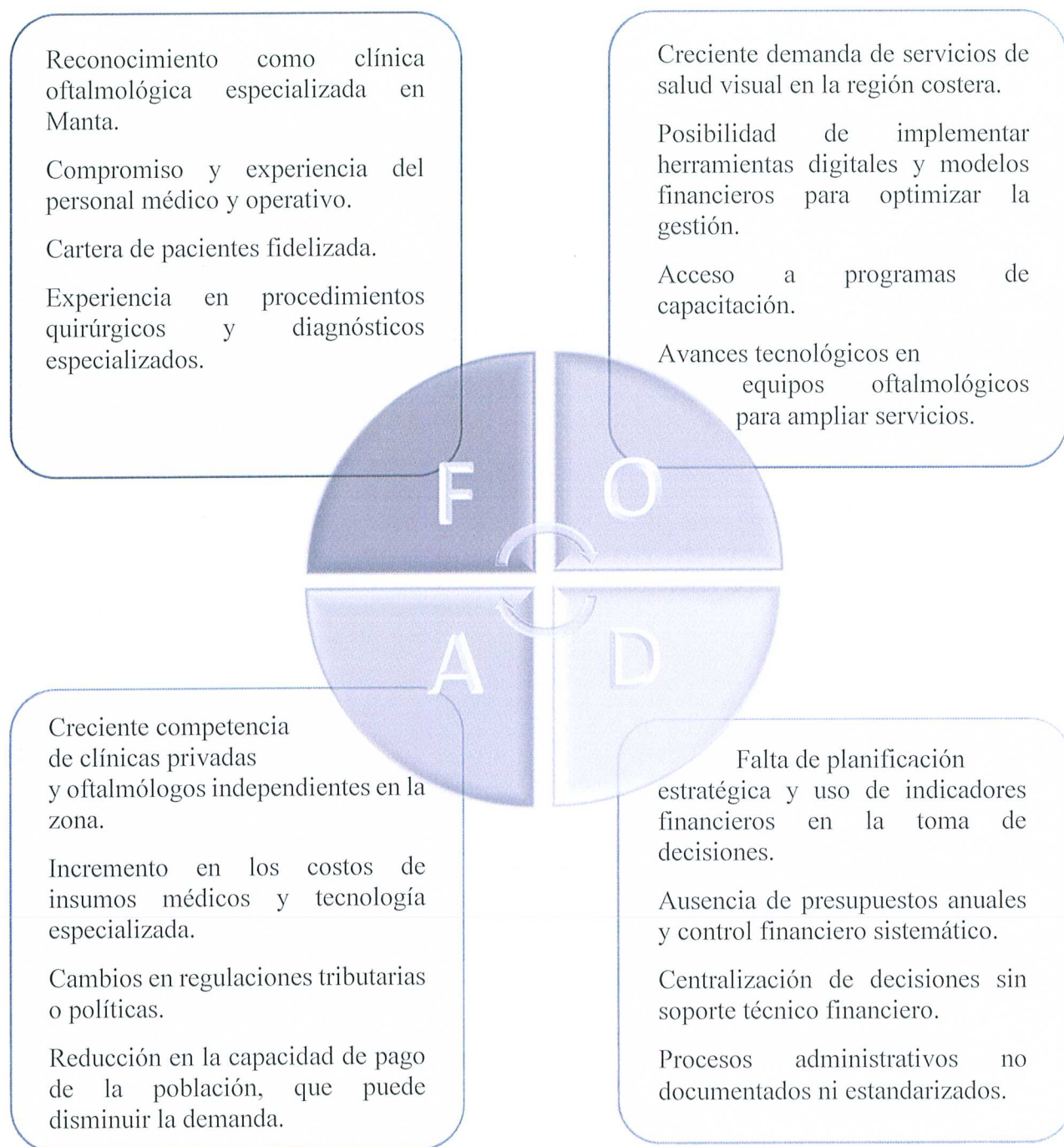
Sin embargo, se ha demostrado que la empresa evidencia debilidades en la planificación estratégica, el procesamiento de datos administrativos y la asignación de responsabilidades; además, actualmente las funciones administrativas no se encuentran documentadas, lo que genera duplicidad de esfuerzo y tareas.

3.6.1.2. Diagnóstico Financiero

Desde el punto de vista financiero, la clínica se encuentra enfocada en el cumplimiento tributario, además, en la elaboración y presentación de los estados financieros ante la administración tributaria, por lo que, sus resultados no son aplicados como herramientas para el análisis financiero, y así poder tomar decisiones estratégicas con datos base. Asimismo, no se realizan reportes periódicos donde se analice la rentabilidad del servicio que se está ofreciendo, el control de costos operacionales y la eficiencia en el uso de los recursos.

3.6.2. Análisis FODA.

Ilustración 1. *Análisis FODA*

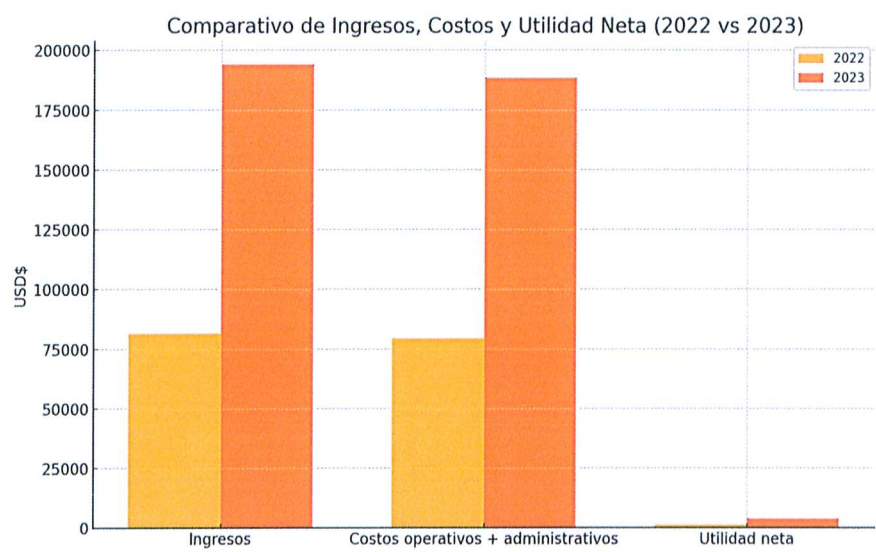


Nota: En la presente ilustración se detallaron las principales las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Clínica de Ojos Visión Total CLINOVITOSA S.A.

3.6.3. Gráfico de Barras.

Para un análisis más completo y dinámico, de la situación de la empresa, se presentará de manera gráfica la comparación de ingresos, costos y utilidad neta en los años evaluados; además, de un análisis de los indicadores financieros básicos a través de un gráfico de radar, presentados a continuación:

Ilustración 2. *Gráfico de Barras comparativo de Ingresos, Costos y Utilidad Neta (2022 y 2023)*



Nota: En la ilustración se compara los ingresos, los costos y la utilidad neta, entre los años 2022 y 2023.

Tabla 14. *Cuadro comparativo de Ingresos, Costos y Utilidad Neta (2022 y 2023)*

Cuenta	2022 (USD)	2023 (USD)
Ingresos	81.830,73	194.334,91
Costos Operativos + administrativos	79.530,88	188.660,43
Utilidad Neta	1.406,15	4.027,46

Nota: En la tabla se muestra la comparación de los valores de los ingresos, los costos y la utilidad neta, entre los años 2022 y 2023.

La tabla evidencia un crecimiento significativo en los ingresos totales, aumentando en un 137,87% de 2022 a 2023, lo que refleja un mayor volumen de servicios y captación de pacientes.

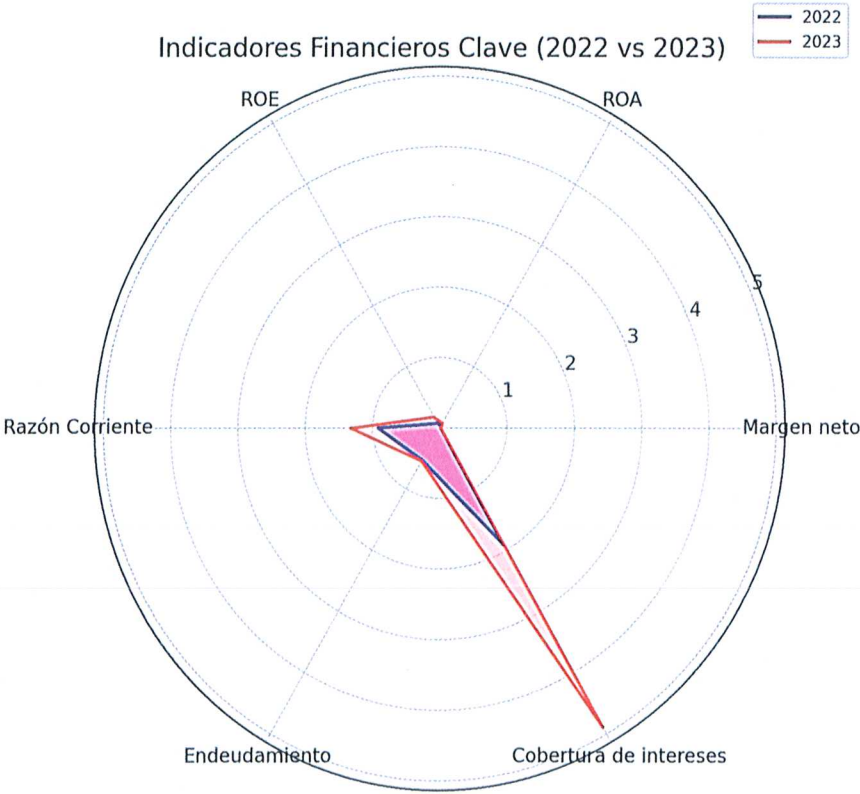
Sin embargo, también se observa que los costos operativos y administrativos crecieron en magnitud similar, manteniendo la estructura de gastos proporcional a los ingresos.

A pesar de este incremento de costos, la utilidad neta también creció considerablemente, en un 186,38%, aunque en valores absolutos sigue siendo baja frente al total de ingresos, es decir un margen neto de 2,07%.

Es decir, la empresa ha aumentado el valor de sus ingresos lo que genera una mayor rentabilidad, pero debe optimizar su estructura de costos y gastos para elevar su margen de utilidad neta.

3.6.4. Gráfico de Radar.

Ilustración 3. Gráfico de Radar: Indicadores Financieros Clave



Nota: En la ilustración se demuestra de manera visual la comparación entre el 2022 y 2023 de los valores de indicadores financieros clave.

Tabla 15. *Indicadores Financieros clave 2022 y 2023*

Indicador	2022	2023
Margen Neto	1,72%	2,07%
ROA	3,64%	8,36%
ROE	7,71%	18,08%
Razón corriente	0,92	1,32
Endeudamiento del activo	52,76%	53,73%
Cobertura de interés	1,91	4,89

Nota: En la tabla se presentan los valores de los principales indicadores clave de desempeño de los años 2022 y 2023.

El gráfico anterior se muestra que la clínica ha sido eficiente en el uso de sus activos para poder generar utilidades, lo cual lo demuestra el ROA; además, el aumento de su rentabilidad sobre el patrimonio (ROE), refleja que existe un retorno más alto para los propietarios; asimismo, se demuestra que la empresa ha incrementado su capacidad para cubrir los pagos de intereses con la utilidad operativa, y también, al momento de que su razón corriente supera la unidad, refleja que tiene mayor capacidad de pago a corto plazo.

No obstante, el margen neto demuestra que gran parte de sus ingresos son utilizados para cubrir sus costos y sus gastos; por lo consiguiente, el endeudamiento se mantiene alto, se refleja que su estructura financiera se encuentra en gran parte apalancada, lo que puede implicar riesgos si no se gestiona adecuadamente.

Por lo antes expuesto, se entiende que la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. ha presentado un desempeño económico en aumento; sin embargo, aún existe la necesidad de incrementar su margen de utilidad y optimizar sus costos operativos; además, es importante que la empresa administre mejor su endeudamiento y así reducir la dependencia de financiamiento externo y lograr la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

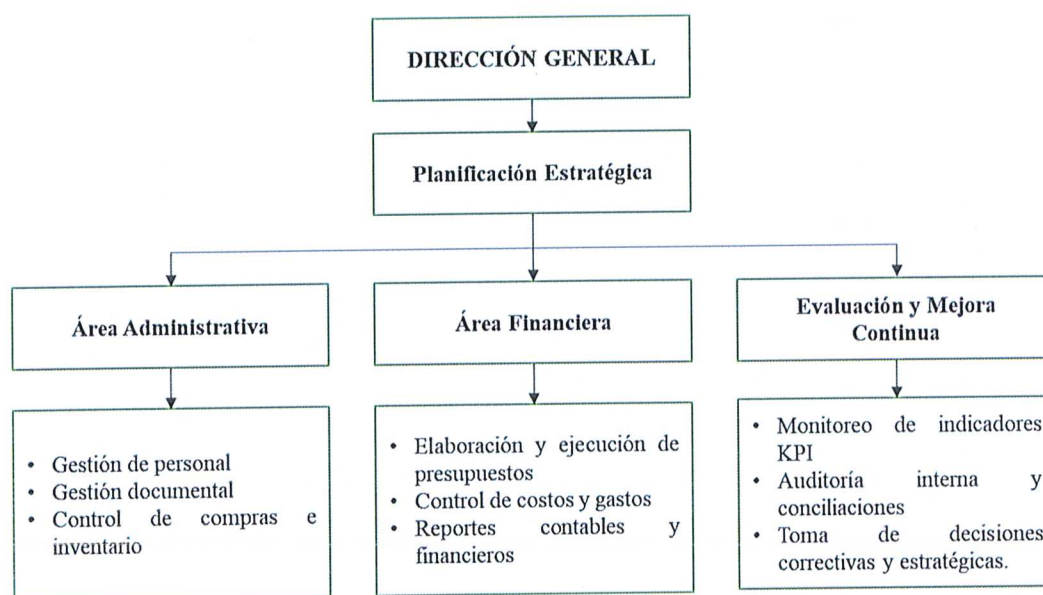
3.6.5. Modelo de Gestión Administrativo- Financiero para la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A.

3.6.5.1.Enfoque del Modelo

El modelo propuesto se basa en un enfoque integrado de gestión administrativa y financiera por procesos, planificación estratégica y control financiero, adaptado a las características, necesidad y recursos de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. Este modelo busca fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia y poder mejorar la eficiencia operativa-administrativa, y además incrementar la rentabilidad y garantizar la sostenibilidad económica de la clínica en el sector de servicios oftalmológicos de la ciudad de Manta.

3.6.5.1.1. Representación del Modelo

Figura 1. *Representación del Modelo*



Nota: La figura presenta las principales áreas involucradas para elaborar y cumplir con el modelo de gestión propuesto.

3.6.5.1.2. Estructura del Modelo Propuesto

Tabla 16. *Estructura de Modelo de Gestión*

Componente	Descripción
1. Gestión Administrativa por Procesos	Implementación de un mapeo de procesos relevantes, tales como: la recepción, atención médica, facturación, farmacia, archivos y tesorería. Cada proceso contará con responsables definidos, flujos estandarizados, tiempos de ejecución y control de calidad para garantizar eficiencia y orden administrativo.
2. Planificación Financiera	Elaboración de presupuestos anuales por áreas funcionales (clínica, administración), proyecciones de ingresos y egresos, y planificación mensual del flujo de caja, orientada a garantizar liquidez y sostenibilidad.
3. Ejecución Financiera	Controlar los gastos e ingresos y ejecutarlos de acuerdo con lo planificado, para ello es necesario incluir un registro detallado de los servicios médicos, los pagos a proveedores y un control de inventarios médicos, entre otros.
4. Control Financiero Interno	Establecimiento de políticas de control de costos, límites de gasto, conciliaciones periódicas, auditorías internas y generación de reportes mensuales de ingresos, egresos, liquidez y resultados financieros.
5. Indicadores Clave de Gestión o KPI	Definir los indicadores a utilizar, tales como: margen operativo, ROA, ROE, rotación de cartera y liquidez; es importante monitorearlos de manera mensual y emitir reportes periódicos para la toma de decisiones.
6. Herramientas de Soporte a la Decisión	Implementación de dashboards gerenciales, cuadros de mando con alertas de desviaciones y proyecciones financieros mediante análisis de sensibilidad y escenarios.
7. Recursos Humanos	Capacitación continua del personal administrativo y contable en gestión financiera, herramientas contables digitales, análisis de indicadores y atención al cliente, con evaluaciones semestrales de desempeño.

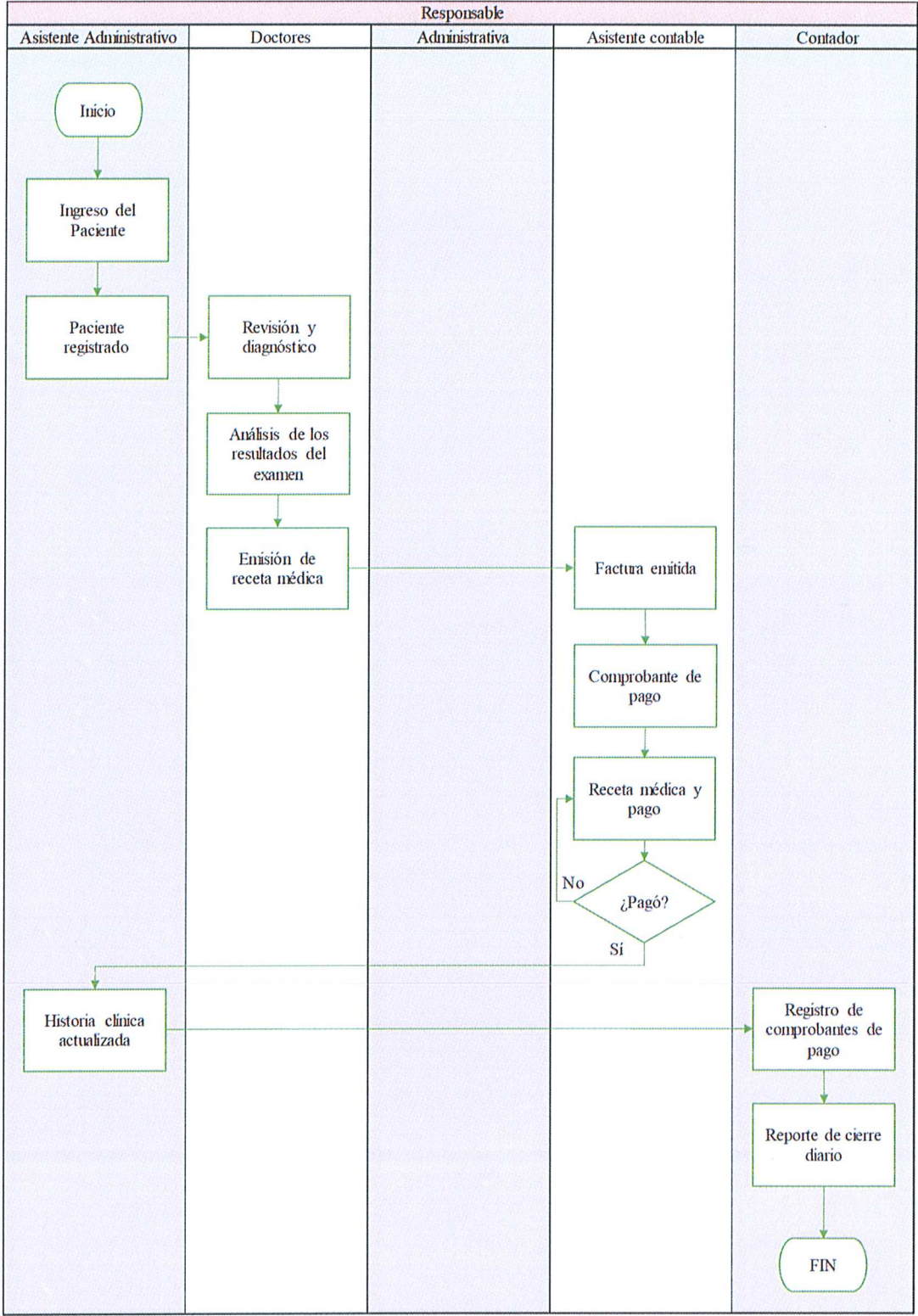
8. Seguimiento	Desarrollo de un cronograma de actividades para dar cumplimiento con el modelo de gestión.
----------------	--

Nota: En la tabla se muestran los puntos para elaborar un modelo de gestión adaptado a la empresa.

1. Gestión Administrativa por Procesos:

Para estructurar una gestión administrativa por procesos, se puede utilizar herramientas que permita diseñar un diagrama de flujos detallado, para identificar puntos críticos y establecer relaciones entre tareas, responsables y recursos. A continuación, se presenta un diagrama de flujos sugerido y su tabla explicativa para mayor entendimiento:

Figura 2. Diagrama de flujo de los principales procesos de la Clínica de Ojos Visión Total CLINOVITOSA S.A.



Nota: En la figura se presenta un diagrama de flujos sugerido para la empresa.

Tabla 17. *Procesos principales que realiza la Clínica de Ojos Visión Total CLINOVITOSA S.A.*

Actividad	Responsable	Entrada	Salida	Duración Estimada	Indicadores de Gestión / Control de Calidad
Recepción del paciente	Asistente Administrativo	Paciente	Paciente registrado	5 min	Tiempo promedio de espera. N° de registros diarios
Evaluación médica	Doctores	Paciente registrado	Diagnóstico	15 min	N° de consultas por día Tiempo promedio por consulta
Examen especializado	Doctores	Diagnóstico	Resultados del examen	20 min	Precisión diagnóstica Tiempo de entrega de resultados
Entrega de receta	Doctores	Resultados del examen	Receta médica	5 min	% de satisfacción del paciente N° de recetas emitidas
Facturación	Administrativa	Receta médica	Factura emitida	5 min	% de errores detectados Tiempo promedio de facturación
Pago	Asistente contable	Factura	Comprobante de pago	5 min	% de cobros vs programados Tiempo promedio por transacción
Entrega de medicamentos	Administrativa	Receta médica y pago	Medicamento entregado	5 min	% de recetas despachadas Control de inventario
Archivo de historia clínica	Asistente Administrativo	Receta médica	Historia clínica actualizada	5 min	% de historias actualizadas Tiempo de archivado
Cierre de caja y conciliación	Contador	Comprobantes de pago	Reporte de cierre diario	15 min	Conciliación diaria 100% Diferencias detectadas en caja

Nota: En la tabla se detallan las actividades, los responsables, las entradas y salidas, de los principales procesos que realiza la empresa, además de su duración y los indicadores a aplicar.

2. Planificación Financiera

Tabla 18. *Proceso de Planificación Financiera*

Elemento	Detalle
Objetivo	Proyectar anticipadamente ingresos, egresos y necesidades de capital, garantizando liquidez, eficiencia operativa y sostenibilidad financiera.
Actividades	• Elaboración del presupuesto anual por áreas funcionales. • Proyección mensual del flujo de caja. • Análisis de punto de equilibrio por servicio. • Definición de metas de rentabilidad y ahorro. • Estimación de inversiones en equipamiento y tecnología oftalmológica.
Responsable	Dirección Financiera, Gerencia General, responsables de áreas.
Herramientas	Plantillas presupuestarias, software contable, hojas electrónicas (Excel), análisis de sensibilidad.

Nota: Se plantea el objetivo y las principales actividades claves a elaborar para realizar el proceso de planificación financiera, además, de sus responsables y herramientas a utilizar.

3. Ejecución Financiera

Tabla 19. *Proceso de Ejecución Financiera*

Elemento	Detalle
Objetivo	Ejecutar las actividades presupuestarias, controlando los ingresos y gastos conforme a lo planificado, con disciplina financiera y operativa.
Actividades	• Control del gasto por partidas presupuestarias. • Registro oportuno de ingresos por servicios médicos y venta de bienes. • Pago a proveedores y empleados dentro de los plazos establecidos. • Control permanente de inventario de insumos médicos y de oficina. • Manejo eficiente del capital de trabajo disponible.
Responsable	Contabilidad, Tesorería, Coordinadores Administrativos.
Herramientas	Sistema contable integrado, flujo de caja actualizado, órdenes de compra, conciliaciones bancarias y de cartera.

Nota: Se plantea proceso de ejecución Financiera desde el objetivo junto con las principales actividades claves a elaborar para realizar el proceso de ejecución financiera, además, de sus responsables y herramientas a utilizar.

4. Control Financiero Interno

Tabla 20. *Proceso de Control Financiero*

Elemento	Detalle
Objetivo	Supervisar, evaluar y corregir desviaciones financieras, asegurando el cumplimiento de las metas establecidas y la sostenibilidad económica de la clínica.
Actividades	• Revisión mensual del flujo de caja y comparación con proyecciones. • Análisis de desviaciones significativas (sobrecostos, reducción de ingresos). • Elaboración y socialización de informes financieros para gerencia. • Evaluación de indicadores financieros (liquidez, rentabilidad, endeudamiento, productividad). • Aplicación de correctivos y recomendaciones de mejora.
Responsable	Dirección Financiera, Auditoría Interna, Gerencia General.
Herramientas	Dashboard financiero, análisis horizontal y vertical, ratios financieras, informes mensuales de desempeño.

Nota: Se plantea el objetivo junto con las principales actividades a elaborar para realizar el proceso de control financiero, además, de sus responsables y herramientas a utilizar.

Este enfoque en ciclo continuo garantizará una administración financiera sólida, alineada con la sostenibilidad operativa de la clínica y la toma de decisiones gerenciales estratégicas basadas en evidencia real.

Además, para un buen control financiero interno, identificar los principales riesgos que podrían afectar la ejecución efectiva del modelo propuesto.

Es por ello, que se presenta una matriz con acciones preventivas y correctivas, que ayudará a gestionar proactivamente las amenazas que pueden impactar los objetivos financieros y de gestión de la clínica.

4.1. Matriz con Acciones Preventivas y Correctivas

Tabla 21. Matriz de Riesgos Financieros y Administrativos de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A.

Tipo de Riesgo	Descripción	Probabilidad	Impacto	Acción Preventiva	Acción Correctiva/ Mitigadora
Financiero - Liquidez	Fluctuaciones en ingresos afectan el pago de obligaciones fijas	Alta	Alta	Planificación mensual del flujo de caja	Reprogramar pagos; uso de líneas de crédito
Financiero - Endeudamiento	Aumento descontrolado de pasivos a corto plazo	Media	Alta	Establecer límites de endeudamiento y monitoreo mensual	Refinanciar o consolidar deudas
Administrativo - Errores contables	Registros inexactos comprometen los informes financieros	Media	Alta	Control doble en registro contables y capacitación técnica	Auditoría interna y mejora de procesos
Administrativo - Resistencia al modelo	El personal no adopta las nuevas herramientas propuestas	Alta	Media	Programas de socialización y formación continua	Reforzar liderazgo y comunicación interna
Tecnológico - Fallos de software	Errores en el sistema contable o de gestión médica	Baja	Alta	Respaldos frecuentes y mantenimiento del sistema	Soporte técnico y restauración rápida
Legal - Cambios normativos	Reformas tributarias imprevistas afectan planificación	Media	Media	Seguimiento mensual de normativas tributarias	Ajustes rápidos al presupuesto

Nota: En la presente tabla se muestra la matriz de riesgos financieros y administrativos de la Clínica, donde se evalúa la probabilidad y el impacto.

5. Indicadores Clave de Gestión (KPI)

5.1.Herramientas de Monitoreo y Control Financiero

La implementación de herramientas de monitoreo y control financiero constituye un eje transversal en el modelo de gestión propuesto, permitiendo a la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. tener una visualización dinámica y oportuna del comportamiento financiero que va teniendo la empresa, facilitando la toma de decisiones estratégicas y correctivas en tiempo real. A continuación, se detallan las herramientas principales:

5.2.Informe Financiero Mensual

Se implementará un formato estandarizado de informe financiero mensual, orientado a presentar un diagnóstico sistemático de la situación económica de la clínica. Este informe será generado por el área contable y revisado por la dirección financiera, con el fin de ser presentado a la gerencia y el comité directivo.

5.2.1. Estructura sugerida del informe:

El informe deberá contener lo siguiente:

Tabla 22. *Estructura sugerida del informe*

Sección	Contenido
Resumen Ejecutivo	Principales hallazgos, resultados relevantes y conclusiones mensuales.
Análisis de los resultados	Comparar los valores entre ingresos y egresos, además, la utilidad neta y los márgenes operativos.
Cumplimiento del presupuesto	Realizar partidas presupuestarias donde se identifiquen desviaciones significativas.
Análisis de liquidez y rentabilidad	Evaluación mensual de indicadores clave, tales como: ROA, ROE, margen neto, razón corriente.
Recomendaciones gerenciales	Acciones preventivas y correctivas con base a los hallazgos financieros.

Nota: Se presenta el principal contenido para la elaboración de un informe financiero mensual.

5.3. Cuadro de Mando Financiero (CMF)

Tabla 23. Cuadro de Mando Financiero (CMF)

Indicador	Fórmula	Frecuencia	Meta Referencial	Uso
Margen Neto	$\frac{Utilidad\ Neta}{Ingresos}$	Mensual	$\geq 5\%$	Evaluar rentabilidad de las operaciones
Rentabilidad Neta del Activo (ROA)	$\frac{Utilidad\ Neta}{Activos\ Totales}$	Trimestral	$\geq 10\%$	Medir eficiencia en el uso de activos
ROE	$\frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio\ neto}$	Trimestral	$\geq 15\%$	Medir retorno para los accionistas
Indicador de Liquidez (Razón corriente)	$\frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente}$	Mensual	1.3 – 1.8	Evaluar capacidad de pago a corto plazo
Endeudamiento del activo	$\frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$	Mensual	$\leq 55\%$	Vigilar nivel de apalancamiento financiero
Cobertura de intereses	$\frac{EBIT}{Gastos\ Financieros}$	Mensual	≥ 3	Determinar capacidad para cubrir pagos financieros

Nota: La tabla demuestra una herramienta de monitoreo financiero, donde se demuestran las metas referenciales de la Clínica, con el objetivo de mejora progresiva para su gestión en los próximos periodos.

5.4. Sistema de Alertas Tempranas

Para un mejor monitoreo, se propone implementar un sistema de alertas tempranas, que permitirá detectar posibles desviaciones asegurando la capacidad de respuesta de la clínica; para lo cual, este sistema deberá tener los siguientes componentes:

1. Semáforo financiero mensual para KPI:
 - Verde: Meta alcanzada o superada.
 - Amarillo: Resultado en zona de advertencia.
 - Rojo: Desviación crítica que requiere acción inmediata.
2. Alertas automáticas internas:

- Envío de correos al responsable del área si se supera en más de un 10% el presupuesto de una categoría de gasto.
 - Notificación de caída de ingresos o aumento inusual en costos operativos.
3. Reporte trimestral a junta directiva:
- Documento consolidado con sugerencias de ajuste presupuestario, reinversión o nuevas estrategias comerciales.

Estas herramientas podrán ser implementadas con apoyo de plantillas automatizadas en Excel o sistemas contables integrados, y su uso contribuirá a una mejora en el manejo financiero y control gerencial proactivo.

6. Herramientas de Soporte a la Decisión

Una de las herramientas desarrolladas para tener un soporte de decisión, es el dashboard.

6.1.Dashboard

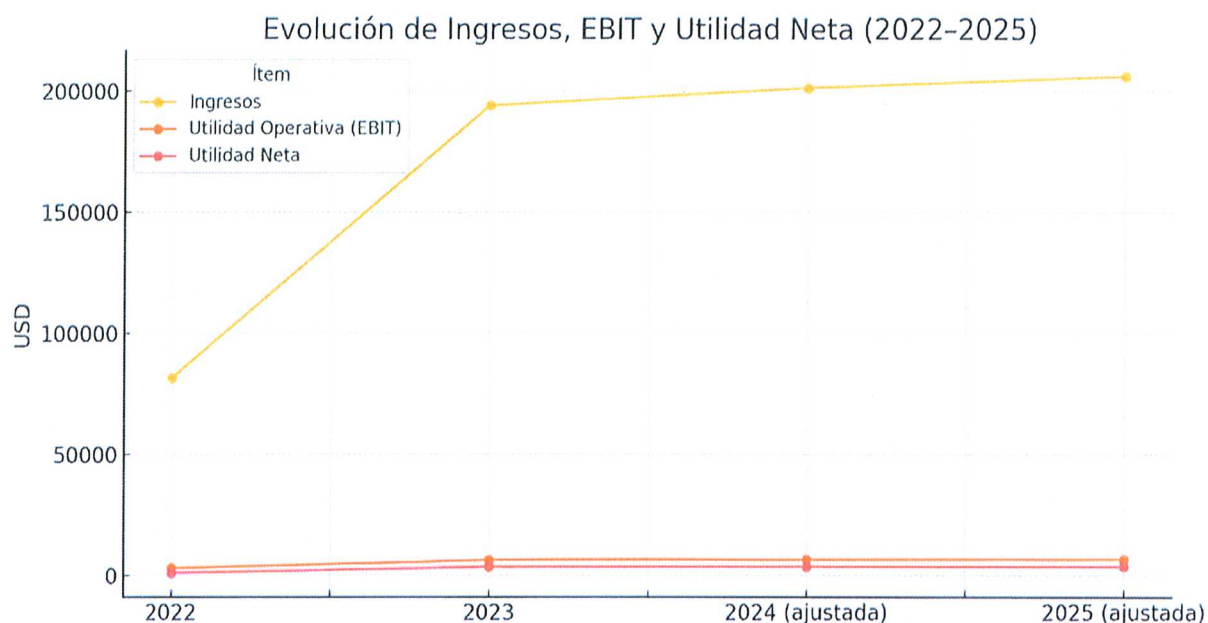
Para poder desarrollar el dashboard, se tomaron en cuenta los valores de los ingresos, EBIT y Utilidad Neta desde los años 2022 al 2025:

Tabla 24. Base de datos de los principales valores a tomar en cuenta para el desarrollo del DASHBOARD

Ítem	Valor base 2022 (USD)	Valor base 2023 (USD)	Crecimiento observado	Proyección 2024 (USD)	Proyección 2025 (USD)
Ingresos	81830,73	194334,91	137,48%	197968,97	202264,9
Costos operativos	79530,88	188660,43	137,22%	192188,38	196358,87
Gastos administrativos	78327,26	187501,3	139,38%	191007,57	195152,44
Gastos Financieros	1203,62	1159,13	-3,70%	1180,8057	1206,4292
Utilidad Operativa (EBIT)	3503,47	6833,61	95,05%	6961,3985	7112,4609
Utilidad Neta	1466,15	4027,46	174,70%	4102,7735	4191,8037
Activos Totales	38640,65	48147,94	24,60%	49048,306	50112,655
Pasivos totales	20388,59	25868,35	26,88%	26352,088	26923,928
Patrimonio	18252,06	22279,59	22,07%	22696,218	23188,726

Nota: La presente tabla presenta los valores utilizados para desarrollar el dashboard,.

Ilustración 4. Dashboard de evaluación de Ingresos, EBIT y Utilidad Neta (2022-2025)



Nota: Ilustración representativa de la evolución de los Ingresos, EBIT y Utilidad Neta desde el año 2022 al 2025, donde desde el año 2024 al 2025 se estimó el valor teniendo en cuenta la inflación de cada año.

En la tabla 24 se muestran los datos para el desarrollo del Dashboard, teniendo en cuenta que los valores del 2024 y el 2025 son valores proyectados estimados acorde a su inflación; la figura demuestra que la empresa presentó un crecimiento del 137,48% en cuanto a sus ingresos, en un 95,05% en su utilidad operativa y un 174,70% en la utilidad neta, eso a lo que fue del año 2022 al 2023; asimismo, se estimó que la empresa seguirá obteniendo un aumento en sus valores en los próximos años. Aunque los valores de los últimos años no son representativos, el dashboard permite determinar que la empresa se ha posicionado en el mercado oftalmológico y ha mejorado su rentabilidad.

No obstante, la empresa deberá seguir mejorando algunos aspectos como lo son sus gastos administrativos y los financieros, esto para poder mantener su rentabilidad y llegar a ganar solidez en el tiempo.

7. Recursos Humanos

7.1. Fortalecimiento del Talento Humano

Con el objetivo de potenciar las capacidades técnicas y conductuales del personal administrativo y contable, se propone la implementación de un Plan Anual de Desarrollo de Competencias, orientado a mejorar la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la toma de decisiones. Este plan se estructura en tres ejes fundamentales:

Tabla 25. *Eje 1 del Plan Anual de Desarrollo de Competencias.*

EJE 1	Capacitación Técnica en Finanzas y Gestión Administrativa
Objetivo	Fortalecer los conocimientos contables y financieros del personal, así como su manejo de herramientas digitales de gestión.
Temas a abordar	• Fundamentos de análisis financiero. • Interpretación de estados financieros. • Uso y lectura de indicadores clave de desempeño (KPIs). • Manejo de herramientas digitales: Excel avanzado, QuickBooks, y sistemas ERP
Frecuencia:	Trimestral (4 ciclos anuales).
Modalidad:	Presencial o virtual (según disponibilidad del personal)
Responsables:	Plantillas presupuestarias, software contable, hojas electrónicas (Excel), análisis de sensibilidad.

Nota: La tabla expone a detalle el eje 1 que está enfocado en la Capacitación Técnica en Finanzas y Gestión Administrativa.

Tabla 26. *Eje 2 del Plan Anual de Desarrollo de Competencias.*

EJE 2	Mejora en la Atención al Cliente y Gestión del Tiempo
Objetivo	Desarrollar habilidades blandas y organizativas para una atención eficaz al paciente y una gestión eficiente del tiempo de trabajo.
Temas a abordar	• Comunicación efectiva y escucha activa. • Empatía y trato personalizado con el paciente. • Técnicas para gestión de citas, reducción de tiempos de espera y manejo de filas.

	• Resolución de conflictos y manejo de situaciones difíciles.
Metodología:	• Talleres experienciales. • Simulaciones y role playing. • Evaluación mediante cliente oculto.
Indicador de seguimiento:	Índice de satisfacción del paciente, medido a través de encuestas trimestrales.

Nota: La tabla expone a detalle el eje 2 que está enfocado en la Mejora en la Atención al Cliente y Gestión del Tiempo.

Tabla 27. Eje 3 del Plan Anual de Desarrollo de Competencias

EJE 3	Evaluación y Retroalimentación del desempeño
Objetivo	Establecer un sistema justo, participativo y transparente de medición del desempeño individual y colectivo.
Herramienta principal:	Evaluación 180°, combinando la retroalimentación del superior inmediato y la autoevaluación del colaborador.
Criterios evaluados:	• Cumplimiento de metas operativas (productividad, precisión, cumplimiento de plazos). • Comportamiento organizacional (responsabilidad, colaboración, trato al usuario)
Escala de evaluación:	Numérica del 1 al 5.
Uso de resultados:	• Diseño de planes de mejora individual. • Asignación de bonificaciones variables por desempeño destacado.

Nota: La tabla expone a detalle el eje 3 que está enfocado en la Evaluación y Retroalimentación del desempeño.

Para dar más cumplimiento a los ejes antes expuestos en el fortalecimiento del talento humano, se recomienda aplicar indicadores de éxito del plan, con metas esperadas, presentadas a continuación:

7.2. Indicadores de éxito del plan

Tabla 28. *Indicadores de Éxito del Plan Anual de Desarrollo de Competencias*

Indicador	Frecuencia de Medición	Meta Esperada
Participación en capacitaciones (%)	Trimestral	≥ 90% del personal
Satisfacción del paciente (%)	Trimestral	≥ 85% satisfacción
Evaluación promedio de desempeño	Semestral	≥ 4 sobre 5
Reducción de reclamos por atención	Semestral	– 30% respecto a línea base
Aplicación de herramientas digitales (%)	Anual	≥ 80% del personal las domina

Nota: En la tabla se muestran los indicadores a aplicar para el cumplimiento del Plan, junto con la frecuencia de medición y las metas esperadas.

8. Seguimiento

8.1. Cronograma de implementación

El siguiente cronograma detalla las actividades requeridas para implementar el modelo propuesto, considerando una secuencia lógica por fases, responsables y tiempo estimado:

Tabla 29. *Cronograma de Implementación del Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A.*

Fase	Actividad	Responsable(s)	Tiempo estimado	Fecha de inicio	Fecha de fin
Fase 1: Diagnóstico y socialización	Presentación del modelo a la gerencia y socialización.	Dirección General – Asesor financiero	1 semana	11/08/2025	15/08/2025
	Revisión interna de procesos y estados financieros	Equipo financiero y administrativo	1 semana	18/08/2025	22/08/2025
	Validación y retroalimentación del modelo con la gerencia	Gerencia – Comité directivo	1 semana	25/08/2025	29/08/2025
Fase 2: Planificación financiera y	Elaboración del presupuesto y políticas de gasto	Dirección Financiera	1 semana	01/09/2025	05/09/2025

rediseño de procesos	Proyección del flujo de caja mensual	Dirección Financiera	1 semana	08/09/2025	12/09/2025
	Rediseño de procesos administrativos	Área administrativa	2 semanas	15/09/2025	26/09/2025
Fase 3: Implementación operativa	Capacitación en uso de KPIs, dashboard y control	Asesor financiero	2 semanas	29/09/2025	10/10/2025
	Carga de datos y prueba el dashboard	Departamento contable	2 semanas	13/10/2025	24/10/2025
Fase 4: Monitoreo y retroalimentación	Evaluación mensual de resultados e indicadores	Comité financiero - Gerencia	Permanente	Desde noviembre	
	Informes de retroalimentación	Dirección Financiera	Cada 2 meses	03/11/2025	05/01/2026

Nota: Cronograma detallado para dar cumplimiento a la implementación del modelo de gestión.

CONCLUSIONES

- Se elaboró un marco teórico conceptual que permitió establecer una base para el desarrollo de la investigación, donde se tuvieron en cuenta conceptos importantes referentes a las variables, independiente que es el análisis financiero, y de la dependiente, siendo la gestión administrativa; además, se desarrolló un bosquejo de los temas relacionados a las técnicas, herramientas y los indicadores, necesarios para evaluar y analizar la situación de la clínica, y así, contar con un sustento teórico para interpretar los resultados obtenidos y diseñar la propuesta referente a la problemática.
- El diagnóstico realizado de la situación actual de la empresa permitió evidenciar que, si bien los ingresos y utilidades han demostrado una evolución favorable entre los años 2022 y 2023, además, existe un incremento en los costos operativos y administrativas, lo que ha mantenido márgenes de rentabilidad relativamente bajos. Esta situación puede verse afectada en el futuro por la elevada dependencia de cuentas por cobrar como fuente de liquidez, lo que refleja una gestión financiera reactiva más que preventiva, afectando directamente la disponibilidad de recursos para inversiones o mejoras en el servicio.
- Desde una perspectiva administrativa, se constató que la clínica presenta una estructura jerárquica centralizada, con procesos que no han sido sistematizados en su totalidad, ni documentados. Esto genera que se dupliquen las funciones, además de que presentan retrasos y dificultades para evaluar la eficiencia de las distintas áreas; por lo que, la falta de estandarización y control en los procesos, impide que se establezca una cultura organización orientada a los resultados medibles.
- Al efectuar el diseño del modelo de gestión administrativo- financiero propuesto da una respuesta a las necesidades que se han identificado durante el proyecto de investigación. Su estructura emplea detalles como la gestión administrativa de procesos, además, vincula de forma coherente la planificación financiera, su ejecución y mecanismos sólidos de control interno, además, del monitoreo constante de indicadores clave de desempeño (KPI), el uso de herramientas para el análisis de datos como lo es el dashboard, el cuadro de mando financiero para vinculación estratégica de datos. A la vez, se integra dos puntos importantes como lo es la capacitación continua del personal, donde se integran indicadores para analizar su evolución; y lo más importante el seguimiento, en el que se planteó un cronograma.

RECOMENDACIONES

- Es importante que la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. implemente de manera sistemática el análisis financiero como una herramienta de apoyo en la gestión administrativa, donde incluya la elaboración periódica de indicadores financieros clave, también la interpretación y socialización de sus resultados con el equipo directivo, para que las decisiones estratégicas se basen en información concreta y no únicamente en la experiencia empírica o en el cumplimiento tributario.
- Es aconsejable que la clínica realice un rediseño de sus procesos administrativos bajo un enfoque de gestión por procesos; esto implica: documentar cada procedimiento, definir roles y responsabilidades, establecer tiempos de ejecución e incorporar mecanismos de control interno. Estas acciones, facilitarán la eficiencia operativa, además, reducirá la duplicidad de tareas y permitirá establecer una cultura institucional enfocada en el cumplimiento de metas y resultados medibles.
- Es relevante que la empresa implemente progresivamente el modelo de gestión administrativo-financiero propuesto, priorizando primero las áreas más críticas como la planificación financiera y el control interno. Asimismo, se debe garantizar la capacitación del personal en el uso de las nuevas herramientas, como el dashboard gerencial, el cuadro de mando financiero y los indicadores KPI; esto permitirá, asegurar su sostenibilidad, este modelo debe contar con mecanismos de seguimiento y ajustes periódicos conforme a la evolución de la organización.
- Fomentar una cultura organizacional centrada en la planificación, el monitoreo de resultados y la gestión de riesgos es necesario para fortalecer la sostenibilidad financiera y operativa de la clínica. Por lo tanto, los indicadores mensuales deben estandarizarse y monitorearse, seguidos de análisis de sensibilidad para posibles eventos catastróficos y revisiones semestrales de los objetivos operativos y financieros para garantizar la alineación hacia los objetivos estratégicos a largo plazo.

REFERENCIAS

- Aguilera Martínez, N. A. (2023). *Las herramientas financieras y su incidencia en la toma de decisiones del asadero Esquina de Ales de Paján*. Universidad Estatal del Sur de Manabí "UNESUM". Jipijapa: Repositorio UNESUM. <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5172/1/Aguilera%20Mart%C3%A1nez%20Neyser%20Alexander.pdf>
- Arroba, J., & Altamirano, M. (2023). Gestion de la información contable y financiera para la toma de decisiones en las PYMES. *SIGMA*, 10(2), 144-158. <https://doi.org/https://doi.org/10.24133/ris.v10i02.3158>
- Borbor Perero, G. d. (2024). *Gestión administrativa para optimizar procesos de facturación y toma de lectura mediante implementación de facturación y toma de lectura mediante implementación Telemetría en AGUAPEN E.P.* Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Cacuango Cabascango, N. A. (2025). *Gestión administrativa y el desarrollo empresarial de la empresa "Aguirre Papelerías", en la ciudad de Cayambe*. Universidad Nacional de Chimborazo, Carrera de Administración de Empresas. Riobamba: Repositorio UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/14650>
- Carvajal Bautista, J. M. (2015). *El Análisis Financiero y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la Empresa PLANHOFA C.A.* Universidad Técnica de Ambato.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad IASB. (2025). *Norma de Contabilidad NIIF para las PYMES* (Tercera edición ed.). Fundación IFRS. <https://doi.org/978-1-915712-28-8>
- Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. En *Pensamiento & gestión* (págs. 152-181). Universidad del Norte.
- Córdova Arcos, F. F. (2017). *"El análisis financiero y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Calvario Ltda., cantón Tisaleo"*. Universidad Técnica de Ambato.

- Cueva Shiguando, S. M., & Velez Jimenez, J. G. (2023). *La gestión administrativa-financiera para la toma de decisiones en el sector textil de la ciudad de Riobamba*. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *Digital Publisher*, 4(5-1), 217-226. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.159>
- Enríquez Teneda, K. M. (2015). *Gestión de la administración financiera y la toma de decisiones en la clínica oncológica de especialidades Ecudental*. Universidad Técnica de Ambato.
- Franco Briones, J. (2021). *Los indicadores financieros como herramienta de gestión en las decisiones estratégicas de la Alta Gerencia*. Manta: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/4269>
- Gómez Chichande, C. M. (2017). *Análisis financiero para la toma de decisiones en la empresa Comercial "Los Nevados CIA. Ltda." en la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga*. Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES.
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del hotel barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37.
- Guaman Morillo, D. C. (2016). *Análisis de la gestión administrativa para la toma de decisiones encaminadas al foment de la liquidez en la cooperativa OROGUAYAS*. Unidad Académica de Ciencias Empresariales.
- Guim, P., Martillo, O., Guerrero, V., & Carrillo, F. (2023). Los estados financieros y las tomas de decisiones empresariales. *Digital Publisher*, 8(2), 149-160. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1679>
- Gutiérrez Ramírez, A. (2015). *La identidad cultural como contenido transversal en el diseño de los proyectos de aprendizaje de instituciones educativas de la UGEL 06 de Lima*. Pontifica Universidad Católica del Perú - Escuela de Posgrado.
- Iza Guerra, N. F., & Quito Ulloa, O. A. (2024). *Análisis financiero en la rentabilidad de las empresas inmobiliarias de la ciudad de Guayaquil período 2021-2022*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

- Iza, R., Ventrua, G., Mendizabal, W., Saldaña, J., Gonzales, M., & Albarrán, J. (2023). La gestión administrativa y los sistemas de salud, antecedentes y perspectivas. *Revista de Ciencias Médicas de Pinar del Río*(27).
- Lucas Delgado, E. M. (2021). *Estados financieros y su incidencia en el desarrollo empresarial*. ULEAM, Dirección de Posgrados, Cooperación y Relaciones Internacionales. Manta: Repositorio ULEAM.
<https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4218/1/ULEAM-POSG-CF.FFT-0018.pdf>
- Marcillo, C., Aguilar, C., & Gutiérrez, N. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *Digital Publisher*, 6(3), 87-106.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Marcillo, D., & Chinga, J. (2023). Indicadores financieros y su influencia en la toma de decisiones del Supermercado Open 24 y 7. *Pocaip*, 8(1), 172-185.
<https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v8i1>
- Medina, P. (2021). Los procesos administrativos y su importancia en el sector de la salud. *Revista científica Caminos de investigacion*, 3(1), 39-49.
- Mena Bile, J. E. (2016). *La gestión administrativa-financiera en la cooperativa de producción pesquera "San Mateo" y su impacto en los resultados obtenidos*. Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí.
- Moreira Barcia, L. B. (2023). *Gestión administrativa en los proyectos de investigación con financiamiento*. Universidad de Guayaquil, 2022. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Mungabusi Chimbo, M. V. (2015). *Análisis Financiero en la Gestión Administrativa de la Empresa Textilina del Cantón Ambato*. Universidad Técnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3b0c5734-480e-466f-98f5-38157104ba22/content>

- Ocaña Silva, L. E. (2015). *El Análisis Financiero y su incidencia en la Toma de Decisiones en la empresa Crediandina Representaciones de la ciudad de Ambato en el Segundo Semestre del año 2013*. Universidad Técnica de Ambato.
- Orellana Salazar, T. M. (2024). *Gestión administrativa y su incidencia en la organización del repositorio documental de la Fiscalía Provincial del Guayas, año 2020 -2023*. Universidad Estatal Península de Santa Elena, Instituto de Postgrado. La Libertad: UPSE, Matriz. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/11532>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol*, 1(35), 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Ramírez, R., Loza, A., & Jijón, E. (2022). Análisis de la gestión financiero para la toma de decisiones en el sector empresarial POSD COVID. *Polo del Conocimiento*, 7(7), 792-802. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i7>
- Rivas Abrigo, R. J. (2023). *Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. de la Ciudad de Santa Rosa (El Oro)*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta: Repositorio ULEAM. <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4990/1/ULEAM-CT.AUD-0118.pdf>
- Soledispa, X., Pionce, J., & Sierra, M. (2022). La gestión adminisitrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de Las Ciencias*, 8(1), 280-294. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- Solórzano González, M. A., Sarmiento Chugcho, C. B., Mite Alban, M. T., Ramón Guanuche, R. E., & Soto González, C. O. (2017). *ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS "La clave del equilibrio gerencial"*. Grupo COMPAS. Universidad de Guayaquil.
- Tapia, E., & Mena, L. (2024). La gestión adminisitrativa y la rentabilidad financiera en empresas de servicios petroleros del Ecuador. *Journal Scientific*, 8(7), 887-917. <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.887-917>

- Tapia, L., Chiriboga, P., Romero, M., & Astudillo, B. (2023). Modelo de gestión administrativa y la innovación. Caso de estudio federación provincial deportiva de orellana. *Plolo del Conocimiento*, 8(5), 59-73. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i5>
- Zambrano Carreño, E. M. (2023). *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Tecnicentro del Taxi, período 2021*. Manta: Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí. <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/4985>
- Zambrano, E., & Escobar, M. (2024). La gestión financiera y su incidencia en la calidad de los servicios del Distrito de Salud Chone, provincia de Manabí, 2022. *Digital Publisher*, 9(5), 167-179. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2024.5.2582>

ANEXOS

Entrevista

Tema: Análisis financiero en la gestión administrativa de la empresa Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A. de la ciudad de Manta

Entrevista dirigida a: Representante legal, administrador y contador

Objetivo de la entrevista: Obtener información directa sobre cómo se aplica el análisis financiero en la gestión administrativa de la Clínica de Ojos Visión Total Clinovitosa S.A., y cómo este influye en la toma de decisiones, el control interno y la sostenibilidad de la empresa.

Información general:

Nombre del entrevistado:

Cargo que desempeña:

Fecha de la entrevista:

SECCIÓN: Gestión administrativa

1. ¿Cómo describiría la estructura organizativa actual de la clínica en cuanto a la gestión administrativa?
2. ¿Qué herramientas o metodologías administrativas (por ejemplo, Balanced Scorecard, POA, manuales de procesos) aplican para planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos internos?
3. ¿Existen políticas, procedimientos o manuales que guíen la operatividad diaria? ¿Estos documentos están actualizados y son de uso frecuente por el personal?
4. ¿Qué desafíos considera que enfrenta la clínica en el ámbito administrativo?
5. ¿Considera que la gestión administrativa actual contribuye eficazmente al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa?
6. ¿Cómo evalúan la eficiencia de su gestión administrativa?

SECCIÓN: Análisis financiero

7. ¿Con qué frecuencia y por quién se realiza el análisis de los estados financieros?

8. En función del análisis financiero, ¿Se han tomado decisiones administrativas?
9. ¿Considera que los informes financieros han sido oportunos y útiles para tomar decisiones gerenciales?
10. ¿Cuáles son las principales limitaciones (recursos humanos, tecnológicos, tiempo) que dificultan aplicar un análisis financiero más profundo y continuo?

SECCIÓN: Toma de decisiones basada en información financiera

11. ¿Con qué frecuencia se reúnen los directivos para revisar información financiera y tomar decisiones estratégicas? ¿Estas reuniones son formales e incluyen actas o reportes para seguimiento?
12. ¿Podría dar un ejemplo en el que una decisión importante haya sido tomada con base en el análisis financiero?
13. ¿Cree que una mayor capacitación financiera del personal podría mejorar la calidad de las decisiones administrativas? ¿por qué?

SECCIÓN: Apoyo contable

14. ¿Cómo es la relación entre la administración interna de la clínica y la empresa de asesoría contable?
15. ¿Reciben sugerencias por parte del área contable sobre la planificación financiera o control interno? En el caso de que su respuesta sea afirmativa, ¿Han sido planificadas?
16. ¿Considera que la empresa contable influye de manera significativa en la gestión interna?
17. ¿Qué tipo de herramientas o software contable utilizan y cómo apoyan la toma a la toma de decisiones?
18. Desde su perspectiva, ¿qué mejoras deberían implementarse en la gestión financiera y administrativa para fortalecer la sostenibilidad de la clínica?
19. ¿Considera que implementar de manera más rigurosa el análisis financiero puede mejorar la rentabilidad, eficiencia y competitividad de la empresa?

Certificado reporte anti plagio



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Proy. Invest._Emily Basurto_ corrección

2%
Textos
sospechosos

2% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
< 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)
9% Textos potencialmente generados por
la IA (ignorado)

Nombre del documento: Proy. Invest._Emily Basurto_corrección.docx
ID del documento: 18fe67f12016b6534bd6a98acf377c18c05a803a
Tamaño del documento original: 1,33 MB

Depositante: CARMEN GUTIERREZ ZAMBRANO
Fecha de depósito: 11/8/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 11/8/2025

Número de palabras: 15.089
Número de caracteres: 103.046

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	scielo.sld.cu http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (111 palabras)
2	repositorio.upse.edu.ec https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/12346/1/UPSE_MAP_2024-0027.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (46 palabras)
3	Documento de otro usuario #03da6b Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (41 palabras)
4	Documento de otro usuario #1a3f12 Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (37 palabras)
5	dspace.utb.edu.ec Gestión administrativa de la empresa Serviagro del cantón B... http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15871	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (21 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repositorio.utmachala.edu.ec Análisis de la gestión administrativa para la tom... http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/46000/8010/3/TTUACE-2016-AE-CD00050.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (35 palabras)
2	repositorio.upse.edu.ec Gestión administrativa para optimizar procesos de fact... https://repositorio.upse.edu.ec/items/2136b89f-00b9-41f2-9564-3a48bc3a8ac6	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)
3	repositorio.uta.edu.ec El análisis financiero y su incidencia en la toma de decisi... http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17802/1/T131051.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)
4	scielo.sld.cu http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-129.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)
5	1library.co Justificación Práctica - Justificación de la Investigación https://1library.co/articulo/justificación-práctica-justificación-de-la-investigación.zkw57mem	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)