



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI**

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

**TÍTULO:**

Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones de la empresa Seguridad del  
Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L

**Autor:** Michael Jesús Demera Fernández

**Tutor:** Ing. Pedro Javier Cedeño Choez

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

**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

Manta – Manabí – Ecuador

Agosto 2025

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

 <b>Uleam</b> UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>	<b>CÓDIGO: PAT-04-F-004</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>	<b>REVISIÓN: 1</b> Página 1 de 1

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor (a) 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 **Demera Fernández Michael Jesús** legalmente matriculado 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 y su efecto en la toma de decisiones en la empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L.**".

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

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

Manta, 08 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Firmado digitalmente por:  
**PEDRO JAVIER CEDENO  
CHOEZ**  
El texto circunscrito por Firmado

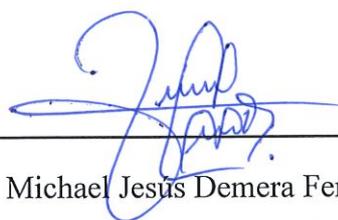
**Ing. Pedro Javier Cedeño Choez**  
**Docente Tutor(a)**  
**Área: Contabilidad y Auditoría**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quien suscribe, Michael Jesús Demera Fernández, con cédula de identidad 131346288-7, declaro libre y voluntariamente que el presente trabajo de investigación “Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones de la empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L.”; Es original, autentico y personal. En tal virtud que si el contenido para los efectos legales y académicos que se desmembran en el presente trabajo final es y será de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

Contando con una investigación integra y respetando los debidos derechos de autor de cada una de las fuentes bibliográficas estipuladas dentro del contexto.

El presente informe es patrimonio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y de la carrera de licenciatura en Contabilidad y Auditoría.



---

Michael Jesús Demera Fernández

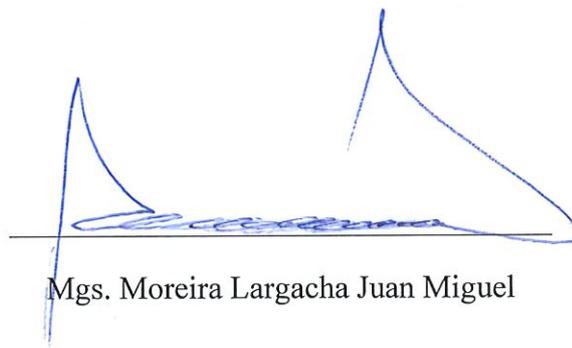
C.I. 131346288-7

## APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (TRIBUNAL)

Los miembros del Tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por el Sr. Demera Fernández Michael Jesús, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí".

Con el tema "Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones de la empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L".

Para constancia firman:



Mgs. Moreira Largacha Juan Miguel

**Presidente del Tribunal**



Mgs. Gutiérrez Zambrano Carmen

**Miembro del Tribunal**



Ing. Reyes Vélez Pedro Enrique

**Miembro del Tribunal**

## DEDICATORIA

A Dios, quien ha estado presente en todo este proceso y quien me dio las fuerzas para seguir adelante.

A la memoria de mi madre, Briceida Maribel Fernández Mendoza. Tu amor incondicional ha sido la base de todo lo que soy. Aunque no estás físicamente para ver este logro, siento tu guía y tu presencia en cada paso que doy. Me hubiera encantado que estuvieras aquí leyendo estas palabras y compartiendo conmigo esta meta de superación. Pero sé que, desde el cielo, te sientes profundamente orgullosa de mí.

A mi padre, Manuel Ramon Demera Muentes. Tu presencia constante y tu apoyo inquebrantable han sido una fuente de fortaleza y esperanza durante todo este proceso. No existen palabras suficientes para agradecerte por tu amor y dedicación. Has sido mi pilar y mi mayor inspiración. Este logro es tan tuyo como mío, porque a pesar de las adversidades que nos impuso la vida, siempre estuviste y sé que siempre estarás ahí para mí.

A mis hermanos, Nyeska, Sebastián y Valeska, quienes son mi mayor motivación para seguir adelante. Espero ser para ustedes un ejemplo de esfuerzo, y una guía en el camino que aún tienen por recorrer.

Y finalmente, me dedico este logro a mí mismo. Porque, aunque el camino se volvió más difícil tras perder a la persona más importante de mi vida, nunca me rendí. Día y noche me esforcé, enfrentando el dolor y la incertidumbre, con la convicción de formarme como profesional.

*Michael Jesús Demera Fernández.*

## AGRADECIMIENTO

Dejo mi más sincero agradecimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la Carrera de Contabilidad y Auditoría; Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente en sus aulas.

Agradezco infinitamente al Ing. Pedro Cedeno Choez, Tutor de Tesis, quien con paciencia y dedicación supo orientarme y brindándome sus conocimientos para la elaboración del presente trabajo.

A mi tía Geanina, quien con sus consejos y ejemplo me enseñó a seguir siempre el buen camino, creyendo en mí y en cada meta que me propongo. Aunque la distancia nos separe, sé que se siente orgullosa de la persona en la que me he convertido.

A mis grandes amigos Evelyn y Johan, quienes compartieron esta valiosa etapa universitaria. Gracias por estar presentes en cada paso, por su amistad leal y sincera, por brindarme siempre su apoyo incondicional, incluso en los momentos más difíciles, hicieron que esta aventura sea mucho más divertida, espero que la vida nos permita seguir compartiendo muchas experiencias.

A mi familia y amigos, por estar siempre presentes con sus buenos deseos, apoyo constante y palabras de aliento durante esta importante etapa de mi formación profesional.

También quiero agradecerles mucho a las ingenieras Ketty Barahona y Monserrate Chica grandes profesionales que me han compartido sus conocimientos y ayudarme a formar como profesional, gracias por brindarme esta oportunidad de enseñanza, donde ahora me tocara a mí a orientar a nuevos profesionales.

Gracias infinitas.

*Michael Jesús Demera Fernández.*

## INDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (TRIBUNAL) .....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
RESUMEN .....	XIII
ABSTRACT .....	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I - MARCO TEÓRICO.....	3
<b>1.1 Variable Independiente: Análisis Financiero.....</b>	<b>3</b>
1.1.1. Análisis.....	3
1.1.2. Análisis financiero. ....	3
1.1.3. Importancia de un análisis financiero. ....	4
1.1.4. Ratios e indicadores financieros.....	6
1.1.4.1. Indicadores de Liquidez.....	6
1.1.4.2. Indicadores de Solvencia.....	7
1.1.4.3. Indicadores de Gestión.....	10
1.1.4.4. Indicadores de Rentabilidad.....	13
<b>1.2. Variable dependiente: Toma de decisiones. ....</b>	<b>15</b>
1.2.1.1. Decisión.....	15
1.2.1.2. Tomas de Decisiones.....	15
1.2.1.3. Importancia de la toma de decisiones. ....	15
1.2.1.4. Tipos de decisiones. ....	16
1.2.1.5. Clasificación de decisiones. ....	16
1.2.1.6. Etapas del proceso administrativo para la toma de decisiones. ....	17
1.2.1.7. Influencia de los indicadores financieros en la toma de decisiones.....	19

1.3. Antecedentes Investigativos.....	20
<b>CAPÍTULO II – DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO .....</b>	<b>29</b>
2.1. Metodología.....	29
2.2. Tipo de investigación.....	30
2.3. Población y Muestra.....	33
2.3.1. Población.....	33
2.3.2. Muestra.....	33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	33
2.4.1. Observación.....	34
2.4.2. Entrevistas.....	34
2.5. Información de la empresa.....	35
2.5.1. Antecedentes.....	35
2.5.2. Misión.....	36
2.5.3. Visión.....	36
2.5.4. Valores.....	37
2.5.5. Base Legal.....	37
2.5.6. Organigrama.....	38
2.5.7. Ubicación.....	38
2.5.8. Estados Financieros.....	39
2.5.9. Indicadores Financieros.....	49
2.6. Aplicación de las entrevistas.....	53
2.6.1. Entrevista a la Contadora.....	53
2.6.2. Entrevista al Gerente.....	56
2.6.3. Entrevista al presidente .....	59
2.7. Triangulación de resultados.....	62
<b>CAPÍTULO III - PROPUESTA.....</b>	<b>63</b>
3.1. Título de la propuesta.....	63

3.2.	Justificación.....	63
3.3.	Objetivo general.....	63
3.4.	Objetivo específico.....	63
3.5.	Fundamentación. ....	64
3.6.	Factibilidad de la propuesta. ....	64
3.7.	Beneficiarios.....	65
3.8.	Desarrollo de la propuesta.....	65
3.9.	Diseño del Cuadro de Mando Integral de SEDECONIND C.L. ....	66
3.10.	Objetivos estratégicos.....	67
	CONCLUSIONES .....	76
	RECOMENDACIONES.....	77
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.....	78
	ANEXOS .....	82

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Comparación de enfoques sobre el análisis financiero horizontal y vertical. .5</b>	
<b>Tabla 2. Comparación de enfoques sobre los indicadores de liquidez. ....6</b>	
<b>Tabla 3. Tipos de decisiones. ....16</b>	
<b>Tabla 4. Clasificación de decisiones. ....17</b>	
<b>Tabla 5. Población .....33</b>	
<b>Tabla 6. Muestra.....32</b>	
<b>Tabla 7. Análisis Horizontal.....39</b>	
<b>Tabla 8. Análisis Vertical.....42</b>	
<b>Tabla 9. Análisis Horizontal .....45</b>	
<b>Tabla 10. Análisis Vertical.....47</b>	
<b>Tabla 11. Aspectos Factibles.....64</b>	
<b>Tabla 12. FODA.....66</b>	
<b>Tabla 13. Perspectiva financiera. ....69</b>	
<b>Tabla 14. Perspectiva de procesos internos.....69</b>	
<b>Tabla 15. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento. ....70</b>	
<b>Tabla 16. Perspectiva de cliente. ....70</b>	
<b>Tabla 17. Aplicación de Semaforización KPI. ....71</b>	

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1. Indicadores de Gestión.</b> .....	10
<b>Figura 2. Factores de seguridad.</b> .....	35
<b>Figura 3. Valores</b> .....	37
<b>Figura 4. Base Legal.</b> .....	37
<b>Figura 5. Mapa Estratégico.</b> .....	68

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1. Formato de entrevista Contadora.....</b>	<b>82</b>
<b>Anexo 2. Formato de entrevista Gerente.....</b>	<b>83</b>
<b>Anexo 3. Formato de entrevista Presidente.....</b>	<b>84</b>
<b>Anexo 4. Fotografía de entrevistas aplicadas.....</b>	<b>86</b>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones de la empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L.” tuvo como propósito evaluar la situación económica de la empresa mediante la aplicación de herramientas financieras que permitieran diagnosticar su desempeño y proponer estrategias para optimizar la toma de decisiones. A través del análisis de los estados financieros y el cálculo de indicadores de liquidez, rentabilidad, solvencia y gestión, se identificaron las principales debilidades que afectaban el crecimiento sostenible de la entidad.

La investigación aplicó métodos cualitativos y cuantitativos, realizó entrevistas a actores clave de la empresa y revisó documentación financiera. Los hallazgos revelaron una gestión financiera deficiente en algunos aspectos, como el manejo del endeudamiento a corto plazo y una baja rotación de cartera, lo que impactó negativamente la rentabilidad de la organización. A fin de fortalecer la toma de decisiones estratégicas, se diseñó una propuesta basada en la implementación del Cuadro de Mando Integral (CMI), que permitió monitorear el desempeño institucional desde una perspectiva global.

Finalmente, se concluyó que el análisis financiero no solo fue una herramienta útil, sino indispensable para garantizar la sostenibilidad, competitividad y crecimiento empresarial. El uso continuo y riguroso de estos instrumentos fortaleció la toma de decisiones y la eficiencia organizacional.

**Palabras claves:** Análisis financiero; Toma de decisiones; Cuadro de Mando Integral; Gestión empresarial

## ABSTRACT

The present research work entitled "*Financial analysis and its effect on decision-making at the company Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L.*" aimed to evaluate the company's economic situation through the application of financial tools that allowed for the diagnosis of its performance and the proposal of strategies to optimize decision-making. Through the analysis of financial statements and the calculation of liquidity, profitability, solvency, and management indicators, the main weaknesses affecting the entity's sustainable growth were identified.

The research applied both qualitative and quantitative methods, conducted interviews with key stakeholders of the company, and reviewed financial records. The findings revealed deficient financial management in certain areas, such as short-term debt handling and low accounts receivable turnover, which negatively impacted the organization's profitability. To strengthen strategic decision-making, a proposal was designed based on the implementation of the Balanced Scorecard (BSC), which enabled institutional performance to be monitored from a global perspective.

Finally, it was concluded that financial analysis was not only a useful tool but an essential one to ensure business sustainability, competitiveness, and growth. The continuous and rigorous use of these instruments strengthened decision-making and organizational efficiency.

**Keywords:** Financial analysis; Decision-making; Balanced Scorecard; Business management.

## INTRODUCCIÓN

El análisis financiero proporciona a las organizaciones una visión clara para tomar decisiones correctivas, hoy en día las empresas necesitan disponer de sistemas informáticos para garantizar decisiones financieras acertadas.

En Latinoamérica resulta determinante para la sostenibilidad de las empresas de seguridad privada, ya que permite garantizar su estabilidad, adaptación y crecimiento en un sector altamente regulado. En Colombia, la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada resalta que la rigurosidad financiera es clave para el cumplimiento normativo (Supervigilancia, 2019).

En Brasil, la Federación Nacional de Empresas de Seguridad y Transporte de Valores enfatiza su importancia para valorar inversiones en tecnología y capacitación, ajustándose a las exigencias del mercado (Fenavist, 2020).

Por su parte, en Perú, la Asociación de Empresas de Seguridad Privada del Perú sostiene que este análisis orienta la toma de decisiones estratégicas vinculadas con la expansión a nuevos mercados y la gestión de riesgos (ASEPS, 2021).

En Ecuador hay 784 compañías de seguridad, según datos de la Superintendencia de Competencia Económica y del Ministerio del Interior, en donde el análisis financiero en estas empresas es esencial para evaluar su desempeño económico y así tomar decisiones estratégicas fundamentadas, estas evidencias reflejan que el análisis financiero es un eje transversal en la consolidación y competitividad de las empresas de seguridad privada en la región, pero ¿cómo influye el análisis financiero en la toma de decisiones en la empresa de seguridad privada SEDECONIND C.L?

El problema central, de esta investigación se dio durante finales del período 2022, donde la empresa presentó falencias en su organización y gestión, derivadas principalmente por la implementación de un sistema contable sin una adecuada asesoría técnica, lo que limita la interpretación razonable de sus estados financieros ante la Superintendencia de Compañías, ante esta situación, el análisis financiero se plantea como una herramienta crucial que proporciona información detallada sobre la salud financiera, el rendimiento y la eficiencia en el uso de recursos, así empresa identifica oportunidades de optimización y fortalece su posición competitiva en el mercado de seguridad industrial.

Como objetivo general, se propone diseñar un cuadro de mando integral que permite alcanzar estabilidad financiera y corregir errores que ocasionan pérdidas, facilitando así la toma de decisiones estratégicas. Los objetivos específicos se enfocan en realizar un diagnóstico en los departamentos de la empresa para identificar deficiencias, y también investigar la fundamentación teórica que respalda la importancia del análisis financiero como mecanismo de mejora continua, para garantizar la eficiencia y el rendimiento de la compañía.

Se presenta en el diagnóstico o análisis de campo, se abordan los enfoques como el inductivo, que está sustentado en la observación, asimismo, el estudio comparativo de los estados financieros posibilita la detección de variaciones significativas y la evaluación del desempeño empresarial, la cual, esta herramienta metodológica ofrece información confiable y objetiva, indispensable para la toma de decisiones estratégicas, es de mencionar también que se utilizó un enfoque cuantitativo con el levantamiento de información de datos, y con técnicas de recolección como las entrevistas realizadas al personal administrativo.

De esta manera, los resultados alcanzados en la investigación se materializan en el diseño de un Cuadro de Mando Integral adaptado al contexto de la empresa objeto de estudio, el cual constituye un producto científico de carácter metodológico, orientado a integrar indicadores financieros, operativos y de talento humano en un sistema de control y evaluación estratégica.

En este sentido, este aporte fortalece la toma de decisiones y la optimización de recursos, proyectándose como un modelo replicable en organizaciones con características similares, consolidándose, así como una contribución teórico - práctico de relevancia en el campo de la gestión empresarial.

## **CAPITULO I - MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Variable Independiente: Análisis Financiero.**

#### **1.1.1. Análisis.**

Facione (2020), define que el análisis es “la capacidad de identificar las relaciones inferenciales entre afirmaciones, preguntas, conceptos, descripciones u otras formas de representación que pretenden expresar creencias, juicios, experiencias, y razones” (pág. 6)

Ennis (2016) expone que el análisis “es una operación mental que permite examinar cuidadosamente las partes de un argumento o situación para entender cómo se relacionan entre sí. En este sentido, el análisis se convierte en un proceso reflexivo, lógico y estructurado que facilita la comprensión profunda y crítica de una temática.” (pág. 22).

El análisis es una herramienta imprescindible, es por ello que ambos coinciden que aborda a una perspectiva más profunda a cualquier situación que se pueda entender así sea la más compleja que se pueda interpretar y evaluar críticamente, sin embargo, no se trata de entenderse con lo que se dice, sino de descubrirse como está construido ese conocimiento en base a su fundamento lógico.

#### **1.1.2. Análisis financiero.**

Robinson et al. (2015) definen “el análisis financiero como el proceso que permite evaluar el desempeño, la salud económica y la posición financiera de una organización a partir de los estados financieros. Este análisis utiliza herramientas como razones financieras, comparaciones históricas e industriales y evaluación de tendencias para apoyar la toma de decisiones.” (p. 9).

Según Palepu y Healy (2021), “el análisis financiero es una herramienta clave que conecta la contabilidad con la valoración y el desempeño económico, permitiendo evaluar la efectividad gerencial y estimar el valor de la empresa” (p. 4).

Es decir, el análisis financiero es mucho más que la lectura de cifras; se trata de un proceso estructurado y metodológico que permite conocer el verdadero estado económico de una empresa. Mediante técnicas cuantitativas y cualitativas, este análisis transforma los datos contables en información útil para tomar decisiones estratégicas. Además, permite

detectar fortalezas, debilidades, riesgos y oportunidades de mejora, lo que lo convierte en una herramienta vital tanto para los directivos como para los inversionistas y otros interesados en la situación de la organización. Así, el análisis financiero actúa como un puente entre la contabilidad técnica y la gestión empresarial.

### **1.1.3. Importancia de un análisis financiero.**

Tal como mencionan Salinas, T. K. (2018), define que “la importancia del análisis financiero es la aplicación de estrategias que permitan visualizar el nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad en la actividad empresarial, evaluando el rendimiento de un negocio. Esta herramienta facilita la toma de decisiones en un plan de acción que permita identificar los puntos fuertes y débiles de una institución empresarial.”

Según Paredes, R & Gómez, C. (2017) mencionan que “el análisis financiero es el conjunto ordenado de acciones, se ejecuta mediante la lectura crítica, objetiva e interrelación de manera coherente con los datos que constan en los estados financieros y otros elementos complementarios tales como: presupuestos, planes estratégicos entre otros.”

De este estudio se pueden obtener indicadores que, debidamente interpretados, ayudarían a describir la situación económica y financiera presente y futura de la empresa, lo cual facilitará la toma de decisiones para corregir falencias actuales, prevenir acontecimientos que pudieran afectar los intereses o estabilidad de la empresa y hasta aprovechar oportunidades.

Considero que, el análisis financiero es un proceso estratégico donde se involucra una evaluación minuciosa hacia la salud financiera de una empresa, por lo tanto, abarca algunos aspectos a evaluar, como la liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad, que nos permite comprender el desempeño económico de la organización y así poder tomar decisiones fundamentadas, analizando cuales son los puntos que presentan debilidades y cuales presentan fortalezas, por lo tanto, un buen análisis financiero guía al desarrollo de planes de acción que permitirá maximizar el éxito empresarial y la competitividad dentro del mercado.

**Tabla 1. Comparación de enfoques sobre el análisis financiero horizontal y vertical.**

<b>Análisis</b>	<b>Concepto</b>	<b>Interpretación</b>
<b>Horizontal</b>	<p>Gutiérrez &amp; Méndez (2020), “el análisis horizontal es el estudio comparativo de las partidas de los estados financieros a través del tiempo, en valores absolutos y relativos, con el objetivo de conocer el comportamiento histórico de la empresa” (p. 84).</p> <p>Para Warren, B. (2020), nos menciona que “el análisis horizontal nos permite entender cómo ha evolucionado una empresa en el pasado y proyectar su posible rendimiento futuro, al observar los cambios en los estados financieros a lo largo del tiempo”</p>	<p>El base a los autores considero que el análisis horizontal es una herramienta que ayuda a interpretar los estados financieros, ya que visualiza como han cambiado las cuentas de una empresa a lo largo de los años, sin embargo, ayuda a identificar patrones sobre posibles riesgos o el éxito de estrategias aplicadas.</p>
<b>Vertical</b>	<p>Según Gutiérrez &amp; Méndez (2020), “el análisis vertical es la técnica mediante la cual se expresan las partidas de los estados financieros como porcentajes de una base común, permitiendo conocer la composición interna de dichos estados” (p. 88).</p> <p>Para Martínez, M. (2015) El análisis vertical consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de los activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados.</p>	<p>El análisis vertical es esencial ya que ayuda a comprender la estructura interna de la empresa y también detecta desfases financieros, además, es una técnica útil para comparar distintas empresas, independientemente de su tamaño, ya que los datos están estandarizados.</p>

**Nota.** Elaboración propia, en base concepto de autores como Gutiérrez y Méndez (2020), Warren, B. (2020) y Martínez (2015).

#### **1.1.4. Ratios e indicadores financieros.**

Según Santamaria & Córdova. (2019) define que “los indicadores financieros son formulas fijas mediante índices de medición que admiten representar los resultados de las cifras ingresadas para diferentes periodos las cuales sirven para deducir si un proyecto gestionado en las empresas da un resultado positivo o negativo”

Para Andrade A. M. (2017) menciona que “una ratio financiera es el resultado de la comparación entre dos cuentas de los Estados Financieros, la cual brinda justamente la información relativa de una cuenta con respecto a otra, dependiendo de lo que se quiera medir que se puede interpretar en unidades monetario o términos porcentuales.”

Considerando a los argumentos de los autores, menciono también que los indicadores financieros son una herramienta fundamental que las empresas necesitan implementar, para así verificar la salud y le rendimiento financiero, realizando análisis entre las cuentas de los estados financieros, permitiendo proporcionar información valiosa en la eficiencia operativa y administrativa.

##### **1.1.4.1.Indicadores de Liquidez.**

Andrade Pinelo, A. M. (2017), menciona en su artículo también que “las ratios de liquidez muestran el comportamiento de la capacidad de pago que tiene la empresa sobre sus obligaciones de corto plazo, y que se toman en cuenta en el Estado de Situación Financiera.”

Según Gitman y Zutter (2018), menciona que “los indicadores de liquidez proporcionan una medida del grado en que una empresa puede cubrir sus deudas a corto plazo con sus activos circulantes” (p. 78).

De acuerdo con lo mencionado por los autores el indicador de liquidez es una herramienta fundamental dentro de un análisis financiero porque nos permite evaluar la capacidad de una empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos líquidos.

**Tabla 2. Comparación de enfoques sobre los indicadores de liquidez.**

Análisis	Concepto	Interpretación
<b>Liquidez Corriente</b>	<p>En referencia al archivo emitido por la Superintendencia de Compañías menciona que. “la liquidez corriente muestra la capacidad de las empresas para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, estando influenciada por la composición del activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en las empresas.”</p> <p>Según Vivero (2017) aporta que la razón circulante determina la capacidad de la entidad para cubrir con la totalidad de sus activos circulantes además con sus compromisos cercanos, ya sean estos pasivos a corto plazo.</p>	<p>Considerando a los argumentos de los autores mencionado, la liquidez corriente es esencial para garantizar la estabilidad y crecimiento financiero en una empresa, por lo tanto, si existe una alta liquidez da a entender que existe una adecuada gestión financiera. facilitando así la oportunidad de seguir invirtiendo dentro del mercado financiero.</p>

**Nota.** Elaboración propia, en base concepto de autores como Vivero (2017) y Supercias (2025).

#### **1.1.4.2. Indicadores de Solvencia.**

Tomando como referencia al documento de la Superintendencia de Compañías define que, “los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en que grado y de que forman participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.”

Según Fernández, A. & Ortiz, C. (2018), define que la solvencia no solo mide la capacidad de una empresa para pagar sus deudas, sino también su estabilidad financiera y su capacidad para crecer y adaptarse a cambios en el entorno económico.”

Es de mencionar también que los indicadores de solvencia dependen del financiamiento externo y en la participación de sus acreedores, sin embargo, esto podría ocasionar que tanta dependencia externa pueda que afecte la salud financiera de las empresas al no cumplir a tiempo con las obligaciones financieras a largo plazo.

#### **1.1.4.2.1. Endeudamiento del activo.**

Seguin Rubio, F & Marco, I (2016) indica que “la ratio de endeudamiento del activo proporciona una medida clara del nivel de riesgo financiero de una empresa, un endeudamiento elevado puede limitar la capacidad de la empresa para acceder a financiamiento adicional y aumentar el riesgo de insolvencia.”

Para Velasco, S. & Sánchez, J. (2021) definen que “el indicador de endeudamiento del activo es esencial para evaluar a las empresas la estructura de su capital y su exposición al riesgo financiero, este indicador elevado indica una mayor dependencia a la financiación externa y aun mayor riesgo de incumplimiento de las obligaciones de deuda.”

El indicador de endeudamiento del activo es una herramienta esencial para la evaluación de la salud financiera de las empresas, cuya importancia es verificar el riesgo financiero, facilitando la toma de decisiones, garantizando la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas a largo plazo.

#### **1.1.4.2.2. Endeudamiento Patrimonial.**

Según González García, J. & Rodríguez, A. (2020) define que “el endeudamiento patrimonial mide la proporción de la deuda en relación con el patrimonio de una empresa, lo cual es fundamental para evaluar su estructura de capital y su riesgo financiero. Un alto endeudamiento indica una mayor dependencia de la financiación externa y un mayor riesgo financiero.”

Para los autores Muñoz, J. & Hernández, P. (2019), definen que “el endeudamiento patrimonial es un indicador clave que compara la deuda total con el patrimonio neto de la empresa, permitiendo evaluar la sostenibilidad financiera y el grado de apalancamiento financiero.”

Es de mencionar que este indicador destaca evaluando la estructura del capital, el riesgo financiero y la sostenibilidad de la empresa, estos enfoques en las empresas les permite tener una comprensión más amplia y como estas pueden hacer que las decisiones sean oportunas evitando así riesgos en su financiamiento.

#### **1.1.4.2.3. Endeudamiento del activo fijo.**

En referencia al documento emitido por la Superintendencia de Compañías menciona que “Es el coeficiente resultante de la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos.”

Moreno (2021) indica que “el endeudamiento del activo fijo representa la parte de los activos no corrientes que ha sido financiada con obligaciones de terceros, lo cual refleja la dependencia de la empresa respecto al financiamiento externo para adquirir activos productivos” (pág. 97).

Es de argumentar también que, para una buena gestión de los activos fijos es esencial que las empresas cuenten con una estabilidad financiera considerable, permitiendo así una evaluación integral, donde la solidez y la eficiencia será la clave para su sostenibilidad a largo plazo.

#### **1.1.4.2.4. Apalancamiento.**

Van Horne & Wachowicz (2016) explican que “el apalancamiento financiero refleja el grado en que una empresa utiliza la deuda para financiar sus activos, lo que puede aumentar la rentabilidad de los accionistas, aunque conlleva un mayor riesgo” (pág. 271).

Según Garcés, C. (2019), menciona que “el apalancamiento determina el número de dólares de activos que se han obtenido por cada dólar de patrimonio, de esta forma muestra el grado de apoyo de los recursos con terceras personas.”

De acuerdo con los autores menciono también que el apalancamiento es una estrategia financiera que busca beneficios con un capital ajeno, sin embargo, puede aumentar el nivel de deuda, si sus costos superan a los ingresos, por lo tanto, el apalancamiento debe ser utilizado de manera estratégica y así no afectar la rentabilidad de su capital propio.

#### **1.1.4.2.5. Apalancamiento Financiero.**

Ayón et al., (2020). Definieron que “el apalancamiento financiero corresponde simplemente a usar endeudamiento para financiar una operación. Esto quiere decir que, en lugar de realizar una operación con fondos propios, se puede realizar con fondos propios y un crédito.”

Tomando como referencia al documento emitido por la Superintendencia de Compañías menciona que “el apalancamiento financiero indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como este contribuye a la rentabilidad del negocio, de esta forma depende y refleja a la vez, la relación entre los beneficios alcanzados antes de impuestos e interés, el costo de la deuda y el volumen de esta.”

Es de mencionar que este enfoque destaca las oportunidades de maximizar la rentabilidad a través del uso eficiente de recursos externos de la cual, se obtiene una comprensión integral del apalancamiento financiero que es esencial para diseñar estrategias financieras efectivas que equilibren el crecimiento con la gestión de riesgos.

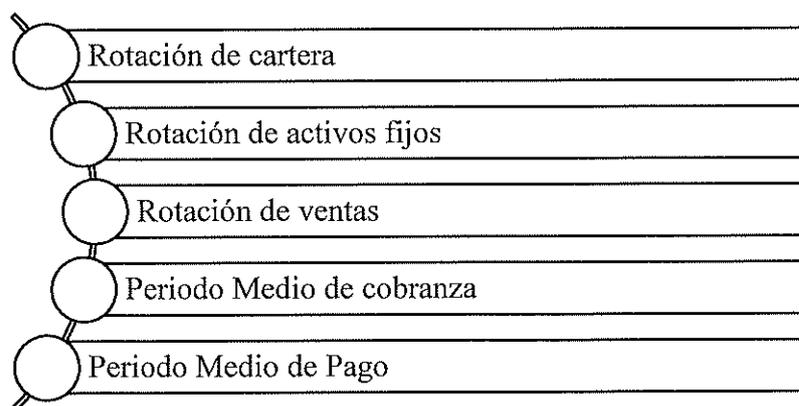
#### **1.1.4.3. Indicadores de Gestión.**

Según Garcés, C. (2019). Hace referencia que “este grupo de indicadores se enfocan en determinar la eficiencia que tiene la empresa para explotar sus recursos productivos de acuerdo a la velocidad de recuperación de la inversión aplicados a los mismos.

Para Chiavenato (2017), “los indicadores de gestión permiten monitorear los procesos internos de la organización, evaluar los resultados obtenidos y tomar decisiones informadas en función de los objetivos establecidos” (p. 302).

De acuerdo con las definiciones de estos autores considero que estos indicadores de eficiencia son cruciales para mejorar el rendimiento operativo y financiero de una empresa, sin embargo, la combinación de eficiencia en la inversión y eficiencia operativa permite a las empresas no solo maximizar sus recursos, manteniendo una posición financiera sólida frente a fluctuaciones del mercado y cambios económicos.

**Figura 1. Indicadores de Gestión.**



**Nota:** Elaboración propia tomada en referencia a los indicadores de gestión referenciados por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (2025)

##### **1.1.4.3.1. Rotación de Cartera.**

Según Piñeiro (2018), “la rotación de cartera mide la velocidad con la que una empresa recauda sus cuentas por cobrar; un resultado bajo puede revelar políticas de crédito laxas o ineficientes procesos de cobranza” (p. 142).

Romero (2020) menciona que “la rotación de cartera permite conocer la frecuencia con la que la empresa convierte sus cuentas por cobrar en efectivo, siendo un indicador clave de su capacidad de recuperación del crédito otorgado” (p. 66).

La rotación de cartera es uno de los indicadores más relevantes para medir el manejo efectivo del crédito otorgado a clientes, a través de este indicador, se puede observar si la empresa está cobrando a tiempo, por tanto, su análisis permite anticipar riesgos financieros y tomar decisiones que garanticen la sostenibilidad del capital de trabajo.

#### **1.1.4.3.2. Rotación de Activo Fijo.**

Tomando como referencia al documento emitido por la Superintendencia de Compañías menciona que “este indicador indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados, por ello, las ventas deben estar en proporción de lo invertido en los activos fijos.”

Diego, B. T (2014) hace referencia que es la “cantidad de activos que se han utilizado en la empresa para generar ingresos por ventas.”

Este autor coincide en que la eficiencia en la utilización de activos es crucial para evaluar la relación entre la inversión realizada en activos y la capacidad de estos para generar ingresos por ventas. Por lo tanto, se proporciona que este indicador muestra un enfoque específico en términos de retorno financiero por cada unidad invertida en activos inmovilizados.

#### **1.1.4.3.3. Rotación de Ventas**

Según Zambrano, E. M. (2023) menciona que “La rotación de ventas es un indicador financiero que mide la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar ingresos por ventas. A mayor rotación, mayor aprovechamiento de los recursos invertidos” (pág. 114).

Tomando como referencia al documento emitido por la Superintendencia de Compañías menciona que es, “la eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.”

Por lo tanto, en concordancia con el autor y con la Supercias la rotación de ventas permite visualizar qué tan efectivo es el negocio al usar sus bienes y recursos para generar ingresos, ya que es como tomarle el pulso a la actividad comercial de la empresa, si este indicador es alto, muestra dinamismo y buen manejo del capital y si es bajo, puede advertir ineficiencias, exceso de inventario o problemas en la gestión de ventas. Por eso, más allá de un número, es un termómetro clave para tomar decisiones financieras acertadas.

#### **1.1.4.3.4. Período Medio de Cobranza.**

Tomando como referencia al documento emitido por la Superintendencia de Compañías este indicador “permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual refleja en la gestión y buena marcha de la empresa.”

Víctor, J. L. (2015) define que “la gestión de cobranzas son los métodos, técnicas o mecanismos para una eficiente y efectiva recaudación de las cuentas por cobrar, a través de un control exhaustivo de cobros es decir recuperar la cartera de clientes a través de políticas y Normas de cobranzas.”

Es de mencionar que la combinación de estos enfoques ofrece una visión integral sobre cómo las empresas pueden optimizar la gestión de sus activos circulantes y asegurar un flujo de efectivo adecuado para sus operaciones, ya que ambos autores abordan la gestión de cuentas por cobrar desde perspectivas complementarias.

#### **1.1.4.3.5. Período Medio de Pago.**

Tomando como referencia al documento emitido por la Superintendencia de Compañías menciona que este indicador “Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios.”

Para García, P. J. & Martínez, P. (2018), mencionan que. “Es un indicador financiero crucial que mide el tiempo promedio que una empresa tarda en pagar a sus proveedores por bienes y servicios adquiridos a crédito. Este indicador es fundamental para evaluar la eficiencia de la gestión del capital de trabajo y la liquidez de una empresa.”

Este indicador proporciona información sobre la eficiencia con la que la empresa gestiona sus obligaciones con proveedores, afectando directamente la capacidad de la empresa para mantener una posición financiera sólida y gestionar adecuadamente sus recursos financieros.

#### **1.1.4.4. Indicadores de Rentabilidad.**

Según Robinson et al., (2015) menciona que “Los indicadores de rentabilidad miden la capacidad de una empresa para generar beneficios en relación con las ventas, los activos y el capital invertido. Estas ratios son esenciales para juzgar la salud financiera de una entidad y su potencial de crecimiento” (pág.320).

Menciona la Superintendencia de Compañías en el documento emitido en el portal informativo que, “a los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.”

Los indicadores de rentabilidad son como un reflejo del esfuerzo empresarial: muestran si lo que se está invirtiendo (ya sea dinero, recursos o tiempo) realmente está dando frutos. Si estos índices son positivos y sostenidos, se puede decir que la empresa está operando de forma eficaz, estos indicadores son clave para medir resultados pasados.

##### **1.1.4.4.1. Rentabilidad Neta del Activo.**

Tal como menciona Higgins, R. C. (2015) considera que “la rentabilidad neta del activo, o Retorno sobre el Activo (ROA), es una medida de la eficiencia con la que una empresa utiliza los activos para generar beneficios netos, el modelo Du Pont descompone el ROA en componentes que facilitan el análisis detallado de la rentabilidad.

Según la Superintendencia de Compañías menciona que “la rentabilidad neta muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda externa o patrimonio.”

En consideración a los autores, también recato que este indicador permite visualizar la veracidad de su rendimiento financiero, permitiendo que los gerentes sepan si las decisiones que se toman están funcionando de manera eficiente para la estabilidad de la empresa, convirtiéndose en una herramienta para mejorar los resultados sin necesidad de inversiones.

##### **1.1.4.4.2. Margen Bruto.**

Zambrano, E. M. (2023), menciona que “el margen de utilidad bruta mide el porcentaje que queda de cada dólar, de venta después de descontar los costos de ventas, es decir, representa el beneficio con respecto a las ventas.

Según la superintendencia de compañías menciona que “este indicador permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.”

El margen de la utilidad bruta se destaca porque este indicador evalúa la rentabilidad de las ventas frente a su costo de venta, sin embargo, también verifica que las empresas puedan cubrir sus gastos y generen utilidades, la cual es sumamente esencial que la gestión financiera sea más efectiva.

#### **1.1.4.4.3. Margen Operacional.**

Zambrano, E. M. (2023), menciona que este indicador “mide el porcentaje de ventas restantes después de haber reducido los desembolsos administrativos y ventas”

También la Superintendencia de Compañías menciona que, “la utilidad operacional está relacionado con los costos de ventas y por los gastos operacionales de administración y ventas.”

Este enfoque permite considerar que tan importante es realizar una evaluación de sus rentabilidades en cuanto a los gastos administrativos y operativos, visualizando, así como se podría optimizar la rentabilidad de la organización, teniendo un control adecuado para cuantificar las ganancias netas.

#### **1.1.4.4.4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto).**

Para Zambrano, E. M. (2023), define que este indicador “mide el porcentaje de ventas restantes después de todo los costos y gastos, excluyendo intereses, impuestos y dividendo de acciones, es decir, muestra la ganancia neta por cada dólar de ventas.”

Robinson, et, al. (2015), menciona que “la rentabilidad neta de ventas, o margen neto, es el porcentaje de ingresos netos obtenidos de las ventas totales después de deducir todos los gastos. Es una medida clave para evaluar la rentabilidad final de una empresa.”

El margen neto tal como mencionan estos autores es el porcentaje de las ventas que ha tenido una empresa para después deducir todos sus gastos, ambos integran estas perspectivas para poder evaluar la capacidad de como las empresas puedan convertir ese resultado en ganancia netas, cuya finalidad es esencial para la rentabilidad y eficiencia financiera más efectiva.

## **1.2. Variable dependiente: Toma de decisiones.**

### **1.2.1.1. Decisión.**

Para los autores Canós, L., et, al. (2015). Definen que “una decisión es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos.

Según Gigerenzer, & Luan (2022) mencionan que “las decisiones no siempre requieren información completa ni procesos lógicos complejos; las heurísticas inteligentes permiten actuar eficazmente en entornos de incertidumbre, utilizando reglas simples que han demostrado ser adaptativas en contextos específicos” (pág. 174).

Las decisiones se consideran como procesos mentales, mediante el cual los individuos o grupos seleccionan entre varias opciones, cuyo objetivo es que alcancen a una meta específica, sin embargo, pueden variar desde las más sencillas hasta la que requieren de una análisis más detallado y profundo.

### **1.2.1.2. Tomas de Decisiones**

González, E., & Martínez, P. (2015). Definen la toma de decisiones como “El proceso de evaluar diferentes alternativas y seleccionar la que se considera más adecuada para la consecución de un objetivo específico.”

Véliz, L. G. (2019). señala que, “La toma de decisiones en las organizaciones se basa en decisiones tanto estratégicas, como tácticas y operativas para lograr los objetivos comerciales, con el fin de mejorar la gestión financiera de la empresa.” (pág. 47)

Es de mencionar que la toma de decisiones es un proceso en el que se evalúan diversas alternativas para seleccionar la opción que mejor se alinea con un objetivo específico, por lo tanto, este proceso es fundamental en el contexto organizacional.

### **1.2.1.3. Importancia de la toma de decisiones.**

Para Salazar, R. A. (2019) destaca que “la importancia de la toma de decisiones es lograr resultados reales y a su vez aportar el mayor valor a un negocio u organización, por eso es tan importante, porque es una decisión audaz, pero también porque sus consecuencias generan, a su vez generan muchas otras acciones, mismas que pueden llevar por buen camino o incluso al fracaso.

Según Chicaña, Y. G. (2018) mencionan que “la importancia de la toma de decisiones está estrechamente relacionada con la posición de quien la toma. asimismo, la finalidad del proceso de toma de decisiones es alcanzar los objetivos planteados por la empresa tras el análisis de cada situación problemática.

En base a los autores considero que la toma de decisiones es la capacidad para influir directamente en los resultados en los que una organización pueda estar influenciada por factores racionales, de lógica y de información objetiva, sin embargo, al evaluar la mejor opción puede que este no sea la deseada.

#### 1.2.1.4. Tipos de decisiones.

Según Koontz, C (2010) menciona que existen diferentes tipos de decisiones que se toman en relación con la cantidad y calidad de información con que se cuente, o las que se toman de forma individual o en grupo.

**Tabla 3. Tipos de decisiones.**

<b>Individuales</b>	Son aquellas que toma el sujeto por sí mismo sin la colaboración ni la influencia de ningún otro individuo. Este tipo puede combinarse con todo el resto de las clasificaciones a excepción de las consiguientes, es decir, las grupales.
<b>Grupales</b>	Se utilizan dentro de los directorios de empresas, grupos de estudio, áreas de trabajo, etc. En general, la ventaja que tienen consiste en que cada miembro del grupo que decide cuenta con conocimientos específicos que se irán complementando y lograrán una decisión integrada.
<b>Con certidumbre</b>	Se refiere a aquellas en las que el sujeto tiene certeza de las consecuencias que tendrán lugar posterior a su decisión.
<b>Con incertidumbre</b>	Por el contrario, si contamos con una pobre información entonces la asignación de probabilidades a nuestro tipo de toma de decisiones sería muy limitada.

*Nota:* Elaboración propia tomando en referencia a Koontz, C (2010)

#### 1.2.1.5. Clasificación de decisiones.

De acuerdo con Chicaña (2018) la podemos clasificar en:

**Tabla 4. Clasificación de decisiones.**

---

<b>Decisiones operativas</b>	Se utilizan para generar ganancias en las empresas, permitiendo aumentar los recursos a que generen más ingresos o reducir costos que crean que afecte a la liquidez de la organización, sin embargo, las decisiones operativas que se tomen siempre deberán contribuir para la mejora continua.
<b>Decisiones financieras</b>	Las decisiones financieras son aquellas que ayudan a saber cuánto recurso financiero se necesita, así como cuando y donde recaudarlo. Además, dado que los fondos recaudados se suelen utilizar para expandir el negocio, esta decisión depende de las necesidades de la empresa.
<b>Decisiones de inversión</b>	Las decisiones de inversión son aquellas que permiten decidir a las empresas en que activos invertir, sin embargo, estas decisiones suelen ser costosas y llegan a tener un impacto significativo en el futuro de la organización.

---

*Nota:* Elaboración propia tomando en referencia a Chicaña (2018), (p.47).

Es importante mencionar también que todos estos puntos juegan un papel fundamental al definir la dirección estratégica, para alcanzar los objetivos empresariales, así como en la creación de herramientas que potencien la productividad de la empresa. Por lo tanto, es crucial, ya que implica la aplicación efectiva y eficiente de los recursos administrativos en las etapas de planeación, organización, dirección y control.

#### **1.2.1.6. Etapas del proceso administrativo para la toma de decisiones.**

##### **1.2.1.6.1. Planeación.**

Según Luna González, A. C. (2015) indica que. “La planeación representa el inicio y la base del proceso administrativo, sin que esta lo realice la organización, dirección y control no tiene razón de ser, dado que funcionaria sin haber determinado los resultados que persigue todo organismo social y esto sería poner en peligro su futuro.”

Para Zambrano, E. M. (2023), define que “La planeación define lo que la organización pretende hacer y como lo hará en el futuro. Por esta razón, la planificación es la función principal de la administración y es responsable de definir las metas de desempeño futuro de la organización y los recursos y tareas necesarias para lograrlas adecuadamente.

Analizando los argumentos de los autores considero que el proceso de planeación es esencial para una organización ya que ayuda a orientar, prever desafíos que mejorarían la utilización de sus recursos, sin embargo, la falta de una planificación las empresas podrían enfrentar dificultades en lograr sus metas a largo plazo.

#### **1.2.1.6.2. Organización.**

Según Luna González, A. C. (2015) indica que “la organización es una función que persigue obtener un fin, que fue previamente definido a través de la planeación, buscando efectuar una serie de actividades y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr propósitos comunes.”

Blandez, M. D. (2014) definen que, “la organización es el mecanismo para establecer la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos en una empresa. Esta sistematización se realiza a través de la asignación de jerarquías; así como de la disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.”

Esta etapa es un pilar fundamental que ayuda a facilitar la ejecución de asegurar una gestión eficiente y coherente a los recursos que las organizaciones llegan a alcanzar en sus metas de una manera más efectiva y ordenada.

#### **1.2.1.6.3. Dirección.**

Para Zambrano, E. M. (2023), define que, “la dirección consiste en dirigir, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas importantes. La dirección construye relaciones profundas con todos los que trabajan, es por ello, que los que lideran persuaden a otros para que participen en la realización del futuro, mismo que es establecido en las etapas de planificación y organización.”

Por otro lado, Blandez Ricalde, M. (2014) definen que “dirección es, conducir el talento y el esfuerzo de los demás para conseguir los resultados esperados; es decir, influir sobre su desempeño y coordinar su esfuerzo individual y de equipo.”

La dirección es una función que gestiona las tareas y recursos humanos, cuyo objetivo es implicar una buena gestión empresarial y motivación del personal para así lograr alcanzar las metas propuestas por la organización.

#### **1.2.1.6.4. Control.**

Blandez Ricalde, M (2014) define que el “control significa comparar el desempeño real con lo planeado, con el fin de determinar variaciones. Posteriormente se analizan esas variaciones y se determinan las causas que impidieron que no se cumpliera con lo esperado. Una vez detectadas las causas, se procede a estudiarlas y volver a encauzar el plan de acción.

Según Luna, A. C. (2015) indica que “el control es la última fase del proceso administrativo, el cual viene a valorar lo que se hizo en las tres fases anteriores, sin embargo, el control es una etapa primordial en la administración, dado que, aunque una empresa cuente con planes efectivos, una estructura organizacional correcta y una dirección.”

El control, concebido como la fase terminal del proceso administrativo, constituye un mecanismo sistemático mediante el cual se evalúa el cumplimiento de los objetivos organizacionales al contrastar el desempeño real con lo planificado permitiendo, identificar desviaciones y sus causas, sino también reorientar las acciones estratégicas, etapa reviste un carácter esencial, ya que valida la eficacia de la planeación, la estructura y la dirección, garantizando la coherencia y efectividad de toda la gestión empresarial.

#### **1.2.1.7. Influencia de los indicadores financieros en la toma de decisiones.**

Según Holguín-Intriago (2024), menciona que la aplicación de indicadores financieros y de gestión resulta fundamental para la toma de decisiones oportunas y eficaces en las organizaciones, los indicadores financieros son herramientas esenciales para evaluar la salud económica de una empresa y fundamentar decisiones estratégicas.

Para Cedeño, C. M. (2021) menciona que “los indicadores financieros permiten detectar la situación y el desempeño económico de una organización, facilitando la identificación de dificultades y la implementación de correcciones necesarias.

En base a los argumentos de estos autores al contar con información financiera precisa, las decisiones estratégicas dejan de ser intuitivas y se basan en datos confiables, lo que reduce riesgos y aumenta la eficiencia en la asignación de recursos.

### 1.3. Antecedentes Investigativos.

---

**Tema:** “Análisis financiero de la compañía de seguridad privada SEGURPI CIA LTDA en la ciudad de Loja, período 2011-2012.”

---

**Autor:** Fierro Valladares M. C. (2014)

---

**Contenido:** El objetivo principal fue mejorar el desarrollo eficiente de la empresa mediante el uso de indicadores financieros, que implican evaluar la solvencia de la compañía para facilitar la toma de decisiones y así alcanzar sus metas, la cual se utilizaron los indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad, que le permitiría evaluar la sostenibilidad de la misma, y como podrían mejorar la toma de sus decisiones.

---

**Aportación:** De acuerdo con este autor menciona que es importante evaluar de manera continua los indicadores financieros de la empresa, ya que este enfoque permite identificar áreas críticas, y así mejorar la solvencia para optimizar los recursos y logrando tener rentabilidad, este tipo de análisis es fundamental también porque permite tomar decisiones estratégicas para lograr alcanzar los objetivos empresariales.

---

---

**Tema:** “Herramientas De Análisis Financiero Para La Compañía Alta Seguridad Privada ALPRISEG Cía. Ltda. De La Ciudad De Ibarra Provincia De Imbabura”

---

**Autor:** Imbaquingo P, Ángel (2015)

---

**Contenido:** En los últimos años se ha incrementado la necesidad de tener una buena herramienta de información para las empresas, una herramienta que constituye un mecanismo indispensable en cualquier sistema de dirección económica; esto, ALTA SEGURIDAD PRIVADA ALPRISEG CIA. LTDA., lo ha tomado a consideración; la importancia de realizar estudios financieros mediante herramientas que aseguren la correcta dirección de la empresa a través de mecanismos ágiles que permitan un cálculo con un alto grado de confiabilidad, ya que, dentro del planteamiento del problema, observando que en la actualidad en las empresas se aprecia dificultades en la orientación asociadas a la obtención de información útil para la toma de decisiones, ALPRISEG CIA. LTDA., atraviesa mencionado problema ya que al no poseer una herramienta financiera no le es posible tomar decisiones para encaminar a la empresa de una manera adecuada; de esta manera se formula la pregunta: ¿Cómo mejorar la liquidez, rentabilidad y la buena toma de decisiones de la compañía ALPRISEG CIA LTDA.

---

**Aportación:** Este autor destaca la relevancia de realizar un adecuado análisis financiero de manera minuciosas para así poder gestionar la sostenibilidad de la empresa, indicando que esta herramienta podría mejorar la incrementación de su rentabilidad y su liquidez, evitando tomar decisiones que podrían afectar a la empresa a futuro.

---

---

**Tema:** “Análisis de las empresas del sector de seguridad de la provincia de Pichincha y su impacto financiero. Caso de estudio: Empresa de Seguridad Álvarez & Álvarez Cía. Ltda. y propuesta de mejora, año 2019”.

---

**Autor:** Carrera Ruiz Gina Maricela (2020)

---

**Contenido:** En su investigación se basó en analizar el inadecuado manejo administrativo de la empresa de seguridad Álvarez & Álvarez ubicada en la ciudad de Quito, ya que tiene un deficiencia administrativa puesto que incide en el manejo de los recurso financieros que son distribuidos innecesariamente sin un previo análisis, cabe indicar que no cuenta con un control de gastos, la contabilidad que realizan no la utilizan para tomar decisiones, sino solamente para cumplir una obligación tributaria de tal manera que cada mes no demuestran la situación real económica y financiera, esto ha hecho que exista un decremento en su rentabilidad desde el años 2016, razón por la cual es necesario llevar a cabo un estudio a los estados financieros para determinar las causas que inciden en la empresa para obtener resultados negativos.

---

**Aportación:** Este estudio revelo que las deficiencias en la gestión administrativa de esta empresa se dieron porque no supieron manejar adecuadamente sus recursos financieros, a falta de procesos que les permita evaluar y actuar de manera inmediata antes de tomar decisiones, es por ello, tener en cuenta que tan importante es realizar un análisis financiero evitando así la perdida en la sostenibilidad financiera.

---

---

**Tema:** “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)”

---

**Autor:** Roderick Alexander Choez Chiquito (2023)

---

**Contenido:** El estudio nace ante la necesidad que comparte toda organización que es su crecimiento y sostenibilidad, bajo esta premisa se efectuó una serie de procedimientos indicativos que van desde la recopilación de datos hasta la depuración final de información. Se encuentra direccionado en exponer el relieve que tiene el análisis financiero y su repercusión en la toma de decisiones económicas y financieras de la entidad objeto de estudio. Este análisis comprende una estrategia de procesamiento y selección de información que permite identificar riesgos y oportunidades por medio de la evaluación de datos e interpretación de resultados de los principales informes financieros. Por tal razón, el examen se centra en implementar medidas que potencien el uso de recursos materiales y económicos con el fin de maximizar utilidades, mejorar rentabilidad y evitar pérdidas económicas para la entidad.

---

**Aportación:** De acuerdo con el autor Esta investigación subraya la necesidad de prácticas de análisis financiero robustas y continuas, esenciales para la estabilidad, crecimiento y sostenibilidad a largo plazo de las organizaciones, por lo tanto, este análisis implica una estrategia meticulosa de procesamiento y selección de información, permitiendo identificar riesgos y oportunidades mediante la evaluación de datos y la interpretación de los resultados de los principales informes financieros. En consecuencia, el estudio se enfoca en implementar medidas que optimicen el uso de recursos materiales y económicos, con el propósito de maximizar utilidades, mejorar la rentabilidad y evitar pérdidas económicas para la entidad.

---

<b>Tema:</b>	<b>El análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales de la empresa Austroelectric S.A., de la ciudad de Machala</b>
<b>Autor:</b>	Mariño Cajo Zoila Susana (2016)
<b>Contenido:</b>	<p>Al realizar un Análisis que ayudará a la acertada toma de decisiones, puesto que si la información financiera no es interpretada correctamente implemente no dice nada y menos para un directivo que no posee conocimientos sobre contabilidad; el análisis financiero es imprescindible para que la contabilidad cumpla con uno de los objetivos más importantes para la que fue ideada la misma que es la oportuna toma de decisiones. Para lograr un óptimo análisis e interpretación de la situación financiera de una entidad es necesario contar con la mayor cantidad de información posible, es decir, no basta solamente con la obtención de los estados financieros principales (Balance General y Estado de Resultado), debe consultarse los diferentes informes y documentos anexos a los mismos, debido a que los estados financieros son tan solo una herramienta para que los usuarios externos, principalmente los acreedores puedan tomar decisiones. De hecho, los estados financieros deben poseer la información que ayuda al usuario a evaluar, valorar, predecir o confirmar el rendimiento de una inversión.</p>
<b>Aportación:</b>	<p>En base a la investigación de esta autora, el analizar estados financieros se lo realiza con el propósito de optimizar las gestiones empresariales y como tomar decisiones acertadas que permitan a las empresas verificar su sostenibilidad financiera, sin embargo, no todas las empresas realizan este tipo de análisis, teniendo como resultados inconsistencia en su rentabilidad y afectando a la organización a largo plazo.</p>

---

**Tema:** “Análisis financiero post-pandemia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores” Ltda.”

---

**Autor:** Chisag Paucar Katherine Mishell (2024)

---

**Contenido:** El análisis financiero que se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Vencedores” Ltda. fue de gran utilidad, con la ventaja de que mediante este análisis la entidad pudo entender como estuvieron económicamente. La cooperativa pudo verificar que sus operaciones y procedimientos se han encaminado en función de sus objetivos y metas antes, duran y después de la pandemia. El gerente general de la Cooperativa conjuntamente con el consejo de administración pudo realizar una evaluación de la información presentada y realizó las respectivas correcciones de las inconsistencias encontradas, lo que permitió que la misma siga creciendo y convirtiéndose en una de las mejores entidades financieras presentes en el país.

---

**Aportación:** En relación con la autora de esta investigación, menciono que ella tuvo una visión clara permite identificar estrategias efectivas que permitan fortalecer la solidez financiera, este análisis contribuye con el conocimiento y relata la importancia de aplicar esta herramienta financiera y tener una buena estructura empresarial.

---

---

<b>Tema:</b>	<b>“Análisis financiero en el sector carrocero de Tungurahua. Un estudio comparativo a 5 años”</b>
--------------	--

---

<b>Autor:</b>	Pérez Guzmán Leslie Estefanía (2024)
---------------	--------------------------------------

---

<b>Contenido:</b>	<p>La autora en su trabajo de investigación analizó los indicadores financieros del sector carrocero de Tungurahua a lo largo de cinco años, centrándose en siete empresas del sector. El estudio busca comprender la viabilidad económica y financiera de estas empresas mediante indicadores o ratios financieros inherentes al sector. Se utilizó la metodología descriptiva multivariante para examinar datos financieros clave, como el flujo de caja, el período promedio de cobro y pago, ROE y ROA de cada una de las empresas estudiadas. Los principales resultados durante el periodo estudiado, este sector ha experimentado una merma en sus ingresos, lo que ha afectado su liquidez y capacidad para cumplir con sus obligaciones, los tiempos de cobro y pago también se han alargado, lo que ha dificultado la gestión financiera de las empresas. La pandemia de COVID-19 ha agravado estos problemas, disminuyendo el ROE y el ROA, lo que indica una menor rentabilidad y pone en riesgo la supervivencia a largo plazo de las empresas.</p>
-------------------	--

---

<b>Aportación:</b>	<p>Esta autora menciona que es importante tener en cuenta que la caída de ingresos y el aumento de los plazos de cobro y pago la empresa hace que contraigan problemas con la liquidez y rentabilidad, sabemos que las empresas pueden tener este tipo de situaciones cuando no se toman las decisiones a tiempo y ocasiona pérdidas esenciales que puede afectar su sostenibilidad en el entorno económico.</p>
--------------------	--

---

---

**Tema:** “Análisis e interpretación de los estados financieros y su incidencia en la toma de decisiones de la compañía VECOVA CÍA. LTDA. De la ciudad de Ambato en el año 2012.”

---

**Autor:** Martínez Gordón María Elena (2015)

---

**Contenido:** La aplicación de herramientas de análisis financieros son instrumentos fundamentales que servirá como una base firme y concisa para que el gerente general, tome oportunamente las decisiones correctas para el buen manejo y crecimiento de la empresa en lo concerniente a la liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad. Tomando muy en cuenta los correctivos necesarios en estas áreas causaran un verdadero impacto en la estabilidad económica de la empresa ya que la necesidad de tomar decisiones correctas permitirá brindar al cliente una mejor atención en cuanto a gustos y precios, obteniendo un aumento considerable en rentabilidad. La realización de la presente investigación es factible porque los objetivos planteados no son excesivamente ambiciosos y están sujetos a la realidad en el medio, al igual que es posible su realización por la factibilidad que nos brinda el Gerente General de la empresa VECOVA Cía. Ltda. Para acceder a la información y el tiempo para cumplir el trabajo propuesto. El presente trabajo se fundamentó en la necesidad de entregar un instrumento de análisis que contribuya al mejoramiento financiero de la empresa y una toma de decisiones adecuadas.

---

**Aportación:** Al garantizar la solidez y la confianza en el mercado, las empresas deben ofrecer una visión integral, cuyo objetivo es fijar metas que les permitan tener éxito en el campo comercial, al realizar un análisis profundo en los estados financieros y utilizar indicadores ayudaría a optimizar la gestión interna y mejorando la capacidad de cumplir con las expectativas de los clientes.

---

---

<b>Tema:</b>	<b>“Análisis financiero de la Compañía de Transporte Mixto Divino Niño Taxdivin S.A.”</b>
--------------	---

---

<b>Autor:</b>	Aguirre Fiallos Paula Andrea (2024)
---------------	-------------------------------------

---

<b>Contenido:</b>	<p>El objetivo de este análisis de caso fue evaluar el comportamiento financiero que ha tenido la compañía durante los cuatro periodos propuestos 2019-2022. Para lo cual se realizó el análisis vertical, horizontal y de tendencias junto al cálculo correspondiente de indicadores financieros. Por último, se aplicó los dos modelos de predicción de fracaso empresarial Fulmer y Springate los cuales permitieron detectar problemas financieros, reconociendo que la compañía puede estar en riesgo de insolvencia. Los resultados obtenidos mostraron que la situación financiera de la compañía presentó problemas de liquidez debido a que la mayor de concentración de efectivo estaba en cartera, además la gestión de cobro en los cuatro años fue ineficiente y menos estratégica. La rentabilidad de la compañía pese a que en ningún periodo presentó pérdidas contables, sus utilidades no son resultados económicos significativos que permitan a la compañía cubrir sus obligaciones con terceros o realizar actividades de financiamiento. La gestión financiera y toma de decisiones de la compañía se realiza informalmente dado que no se basa en resultados financieros que contribuyan a su crecimiento económico y donde la parte contable solo responde al cumplimiento de temas tributarios.</p>
-------------------	--

---

<b>Aportación:</b>	<p>El análisis financiero nos permite visualizar la salud financiera de una organización, sin realizar este tipo comparación a los estados financieros las organizaciones no podrían saber cómo se encuentran en su sostenibilidad, sin embargo, la falta de rentabilidad limita la capacidad para cumplir con las obligaciones de corto y largo plazo.</p>
--------------------	---

---

## CAPÍTULO II – DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

### 2.1. Metodología

Este estudio financiero se basó en varias metodologías y técnicas, la cual implicó revisar una variedad de fuentes bibliográficas relevantes relacionadas con el objeto de estudio, para ello, se llevó a cabo una investigación de artículos científicos pertinentes, así como de los informes proporcionados por la Superintendencia de Compañías. Además, se recopiló datos financieros anteriores de la Compañía Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L., que fueron posteriormente comparados con los datos actuales con el fin de obtener resultados significativos sobre su desempeño y así poder darle otra visión a la empresa y como estas mejoras continuas pueden ayudarles a manejar una correcta toma de decisiones.

#### 2.1.1. Método inductivo.

Según como lo menciona Urzola, M. (2020), “el método inductivo forma parte del método científico ya que cuenta con etapas que consolida el proceso de investigación al obtener las conclusiones del estudio realizado, dichas etapas son; la observación, la recolección de datos, y la verificación.”

Andrade, F; et al. (2018). Mencionan que “el método se lo conoce por los procedimientos utilizados para llegar de lo particular a conclusiones generales a base de la información de la muestra. Es decir que, a partir de los resultados de una investigación realizada con una muestra, se infiere sobre las características poblacionales, pero se ha estigmatizado en muchas ocasiones y esto tiene que ser revisado y bien discutido.”

Considerando lo mencionado por el autor el método inductivo ofrece una perspectiva valiosa para mejorar la toma de decisiones a SEDECONIND C.L., por lo tanto, se proporciona un marco estructurado para la observación, análisis y síntesis de datos específicos. Por lo que, al comenzar con las observaciones y realizando un análisis detallado sobre los estados financieros, se permitió identificar las falencias dentro de estas.

#### 2.1.2. Método cualitativo.

Según Sampieri et al. (2014) definen que: “El método cualitativo permite entender la realidad social desde la perspectiva de los participantes, enfatizando la profundidad de los datos sobre la amplitud, y enfocándose en el contexto y las interacciones humanas.”

Para Flick, (2015) menciona que “El método cualitativo se centra en comprender fenómenos sociales desde la perspectiva de los participantes, explorando significados, experiencias y contextos a través de datos no numéricos como entrevistas, observaciones y textos” (p. 18).

Considero que el método cualitativo está orientado a una comprensión más profunda a los fenómenos sociales, cuya finalidad está en la recolección de datos y en la aplicación de las misma como entrevista u observaciones.

### **2.1.3. Método cuantitativo.**

Según Neuman, (2014) “Este enfoque se centra en observar patrones empíricos mediante instrumentos estandarizados, recurriendo a cifras y modelos matemáticos para probar hipótesis y explicar fenómenos sociales” (p. 167).

Según Sampieri et al. (2014) menciona que “El método cuantitativo se caracteriza por la recolección y análisis de datos numéricos para probar teorías e hipótesis, buscando generalizar los hallazgos a través de la medición y la estadística.” (p. 42).

Menciono que el método cuantitativo nos ayuda a medir, analizar e interpretar variables numéricas, cuyo objetivo es generalizar datos de una manera más sistemáticas, para así validar teorías, la aplicación de este enfoque se utilizará en la aplicación de los indicadores financieros de la empresa estudiada.

## **2.2. Tipo de investigación.**

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

Para Guerrero Dávila, (2015) afirma que “La investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio.”

Según Arias (2016) “La investigación documental es un proceso basado en la recopilación, análisis e interpretación de información proveniente de fuentes impresas y digitales, con el fin de obtener conocimientos, contrastar teorías o sustentar una investigación” (p. 33).

Considerando ambas definiciones se podría decir que la investigación documental constituye en una estrategia metodológica que se basa en la recopilación y análisis crítico de fuentes bibliográficas, hemerográficas y digitales, mediante la cual se busca sustentar teóricamente un problema de estudio, estructurar marcos conceptuales sólidos o contrastar resultados empíricos con posturas científicas previamente establecidas.

### **2.2.2. Investigación de campo.**

Para Gómez, M. & Rodríguez, J. (2017), en su obra, argumentan que, “la investigación de campo es indispensable para validar hipótesis y teorías, proporcionando una base sólida de datos que refleja fielmente las condiciones y variables presentes en el ambiente natural del fenómeno investigado.”

Sampieri et al. (2014), estos autores destacan que “la investigación de campo es crucial para obtener datos empíricos directamente de la realidad, permitiendo un análisis profundo y contextual de los fenómenos sociales en su entorno natural.”

Estos autores destacan que la investigación de campo es metodología fundamental para obtener datos confiables y contextualizados que validan teorías e hipótesis, también permiten un entendimiento profundo de los fenómenos sociales en su entorno natural. Este enfoque es esencial para investigaciones que buscan capturar la complejidad y la riqueza de los fenómenos sociales y culturales en sus contextos originales.

### **2.2.3. Investigación explicativa.**

Fernández & Baptista (2014), menciona que este tipo de investigación “va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos, al señalar por qué ocurre un hecho y en qué condiciones se manifiesta, buscando determinar las causas de los eventos y su relación con otras variables” (p. 94).

En el contexto de la presente investigación, la investigación explicativa resulta pertinente porque no se limita a describir la situación financiera de la empresa SEDECONIND C.L., sino que pretende explicar cómo y por qué el análisis financiero influye en la toma de decisiones empresariales, de esta manera, se establecen relaciones de causalidad que permiten fundamentar la propuesta de mejora y generar conocimientos aplicables en el ámbito empresarial.

#### 2.2.4. Estudio de caso

Para Hernández, et, al. (2014), menciona que “el estudio de caso es una técnica cualitativa que se centra en un solo objeto de estudio, ya sea una persona, grupo o institución, con el fin de analizarlo en profundidad y obtener conclusiones que permitan una mejor comprensión de su funcionamiento.”

Esta metodología resulta pertinente porque brinda una visión integral del problema, permite identificar las causas de las falencias administrativas y financieras, y facilita la construcción de una propuesta de mejora a través del diseño de un Cuadro de Mando Integral.

**Tabla 5. Unidad de Estudio**

Cargo	Nº De Empleados
Gerente General	1
Presidente	1
Contadora	1

**Nota:** Unidad de estudio para la aplicación de las entrevistas.

En este estudio de caso la unidad de estudio está formada por el personal administrativo de SEDECONIND C.L, donde se le aplicará entrevistas al gerente, presidente y a la contadora de la compañía quienes tienen una relación directa con las actividades financiera y el control administrativo.

**Tabla 6. Informantes claves**

Cargo	Nº De Empleados
Gerente General	1
Presidente	1
Contadora	1

**Nota:** Informantes claves para la aplicación de las entrevistas

**Elaborado por:** Michael Jesús Demera Fernández

Para ello los informantes claves es el mismo personal del departamento administrativo de SEDECONIND C.L., debido a que existe un mínimo número de empleados en el área administrativa.

## **2.3. Población y Muestra.**

### **2.3.1. Población.**

Según Sampieri et al. (2014), afirma que “la población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones y que constituyen el total de sujetos o elementos a los cuales se desea generalizar los resultados de una investigación” (pág.174).

Tamayo & Tamayo, (2019), definen a “la población es el conjunto completo de elementos con características comunes, objeto de estudio de una investigación, y sobre el cual se pretende obtener conclusiones válidas” (pág. 95).

### **2.3.2. Muestra.**

Tal como indican Sampieri et al. (2014), afirman que: “La muestra es un subconjunto de la población que debe ser representativo, ya que sobre ella se realizan las mediciones o se recolectan los datos para posteriormente generalizar los resultados al total de la población”

Para Balestrini (2015) menciona que “Una muestra es una parte representativa de la población, seleccionada mediante procedimientos científicos, que permite estudiar un fenómeno sin necesidad de abarcar la totalidad del universo” (p. 72).

De acuerdo con estas conceptualizaciones de estos autores, la muestra resalta la necesidad de una selección cuidadosa de la muestra para asegurar que los resultados de la investigación sean aplicables y eficientes a la población seleccionada.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Tamayo & Tamayo, (2019), definen que “La selección de técnicas e instrumentos de recolección debe responder al tipo de investigación y al enfoque metodológico, ya que de su precisión depende la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.”

Hernández M & Duana, D. (2020), las autoras mencionan que “todo instrumento utilizado en la recolección de datos en una investigación científica debe ser confiable, objetivo y que tenga validez, si alguno de estos elementos no se cumple el instrumento no será útil y los resultados obtenidos no serán legítimos.”

Cabe mencionar que estos autores subrayan que la ausencia de alguno de estos elementos compromete la utilidad del instrumento y la legitimidad de los resultados obtenidos que están alineadas con el enfoque y tipo de investigación, la cual permiten obtener información empírica confiable y válida sobre el objeto de estudio, siendo las técnicas los procedimientos estructurados y los instrumentos los medios físicos o digitales empleados para su ejecución.

#### **2.4.1. Observación.**

Según Sampieri et al. (2014), nos señalan que “La observación es una técnica que consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o fenómenos tal como ocurren en un contexto natural” (p. 242).

Para Bernal, (2016) señala que. “Observar es captar directamente la realidad a través de los sentidos o mediante instrumentos, con el fin de describir, analizar e interpretar fenómenos tal como se presentan en su ambiente natural o controlado” (p. 178).

En relación con los autores considero que la técnica de la observación es un método que sirve para la recolección de datos de manera sistemática, proporcionando una base verificable y más práctica para la resolución de problemas.

#### **2.4.2. Entrevistas.**

Según Bernal, (2016), destaca que “La entrevista es una técnica cualitativa que consiste en el diálogo entre el investigador y el sujeto investigado, con el propósito de obtener información relevante, profunda y contextualizada sobre un fenómeno determinado” (p. 183)

Sampieri et al. (2014), mencionan que “La entrevista, en sus diversas modalidades, permite recolectar datos mediante una interacción directa, cara a cara, donde se pueden captar matices del discurso y del comportamiento no verbal del entrevistado” (p. 247).

La técnica de la entrevista es una de las mejores opciones para poder identificar los problemas y así con estas entrevistas poder analizar y sugerirles las mejoras continuas y así la empresa del Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L pueda mejorar en cuanto a sus tomas de decisiones. Por lo tanto, las entrevistas se le realizara al gerente general de la compañía, al presidente, y a la contadora.

## **2.5. Información de la empresa.**

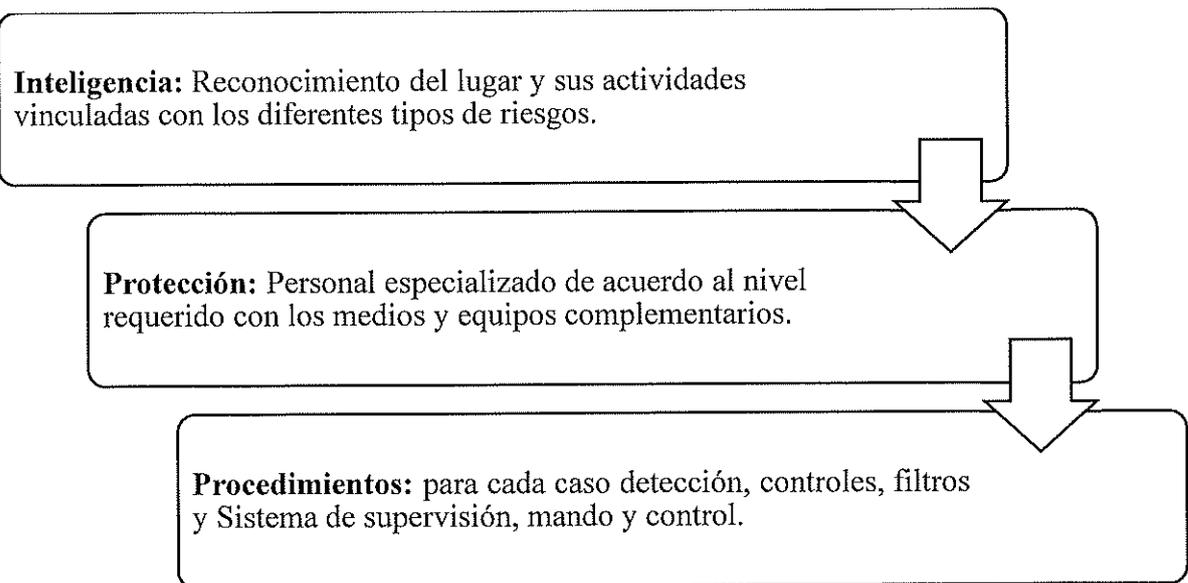
### **2.5.1. Antecedentes.**

SEDECONIND C. L., Es una compañía de seguridad constituida al tenor de las vigentes leyes que se dedica a proporcionar el servicio de seguridad vigilancia privada, a la vanguardia de otras compañías locales, con soporte tecnológico de primera línea que ha incorporado los más sofisticados mecanismos de protección a la par de empresas internacionales para garantizar la seguridad de nuestra distinguida clientela. Constituida el 22 de marzo de 2017 en el cantón de Jaramijó. Por el año 2021 la empresa pudo adquirir su primer edificio ubicado en la Ciudad de Manta, entre la calle 10 y 11 avenida 16, edificio BENITO 1, lugar donde se encuentra actualmente. SEDECONIND C. L (2020)

En efecto, contamos con un contingente especializado de guardias de seguridad cuidadosamente entrenados, los mismo que han sido seleccionados rigurosamente, y capacitado por instructores debidamente calificados, cuenta además con un selecto personal de escoltas para dar respaldo y seguridad a funcionarios y directivos de empresas que demanden este servicio, además nuestra empresa brinda un servicio especial en detección de sustancias sujetas a fiscalización, detección de explosivos, protección y seguridad con canes de especialidades.

SEDECONIND C. L., es una empresa de seguridad completamente objetiva y profesional que vela con prioridad absoluta a los intereses de todos y cada uno de sus clientes, es una empresa autónoma en sus acciones y decisiones mediante su Gerente General cumple con todas sus obligaciones. Brindando servicios de seguridad física e integral, escolar, transportación de valores, protección VIP. Evaluaciones de riesgo, planificaciones de emergencia, planes de contingencia, manejo de crisis, seguridad de eventos importantes, seguridad de fincas, camaroneras, bodegas, industrias, edificaciones, construcciones y urbanizaciones. SEDECONIND C. L., ejecuta un Plan de Seguridad ideal hecho a la medida de las necesidades de cada cliente a base de los siguientes factores de seguridad:

### **Figura 2. Factores de seguridad.**



*Nota.* Elaboración propia tomando como referencia la información de SEDECONIND C.L (2020).

La idea es, en primer lugar, evitar cualquier enfrentamiento y emplear el derecho a la defensa como última opción para minimizar riesgos y salvaguardar los intereses del cliente y de sus empleados, a pesar de ser un sistema de seguridad preventivo, utilizando rutinariamente métodos para detectar y evitar con anticipación a los diferentes tipos de riesgo, el sistema de seguridad "inteligente" de SEDECONIND C. L., cuenta también con un sistema de reacción muy eficaz.

### **2.5.2. Misión.**

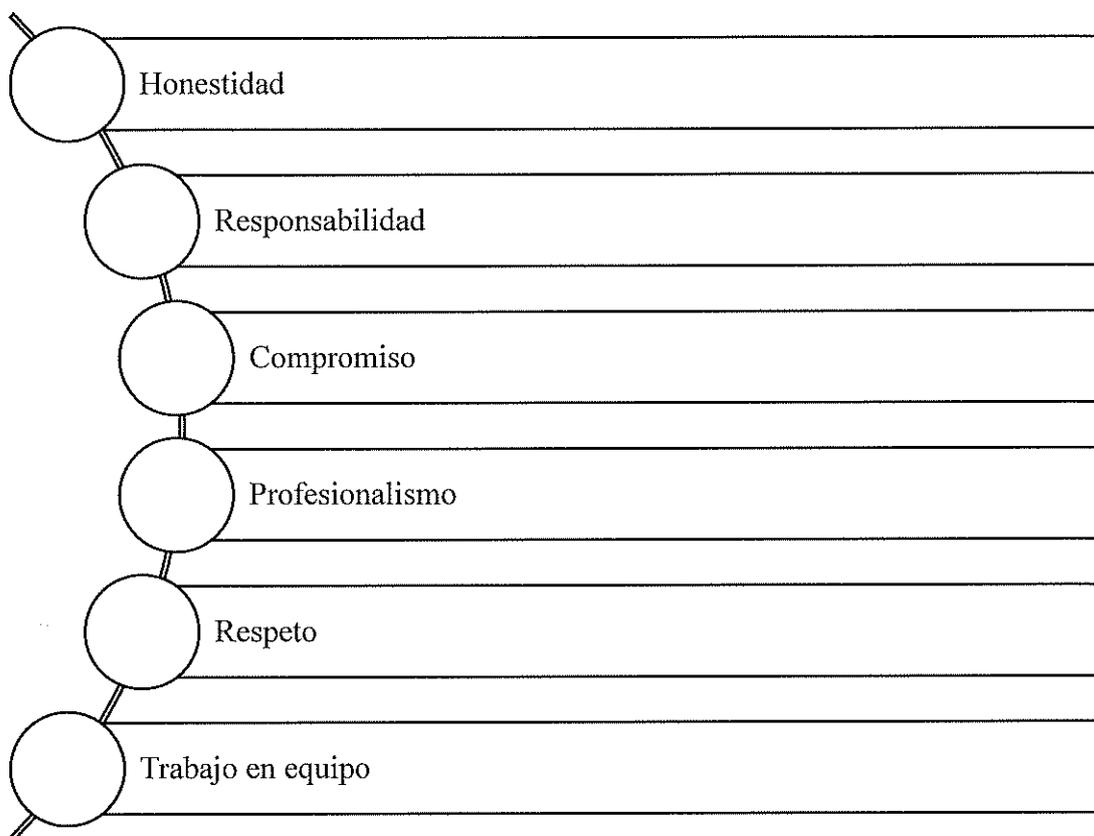
Servir y Proteger todo tipo de organización institucional pública y privada, salvaguardar los recursos de prioridad, hogares y comunidades a través de un servicio integral que contribuyan con la seguridad y garantizar el cumplimiento de la misión asignada a nuestra empresa. SEDECONIND C. L (2020)

### **2.5.3. Visión.**

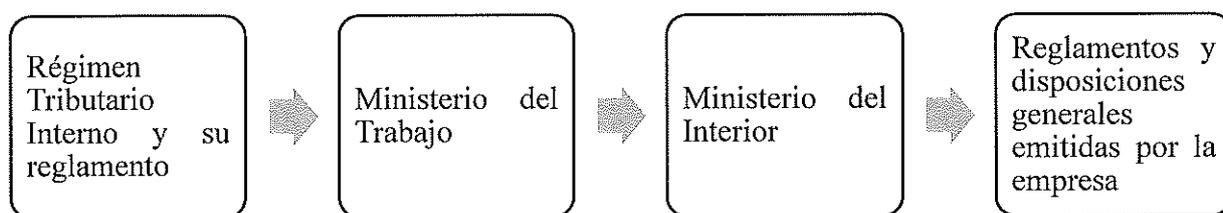
Ser una organización innovadora, profesional, competitiva proveedora de servicios de seguridad y protección que supere las expectativas y necesidades de nuestros clientes. SEDECONIND C. L (2020)

### 2.5.4. Valores.

**Figura 3. Valores**



*Nota.* Elaboración propia tomando como referencia la información de SEDECONIND C.L (2020).

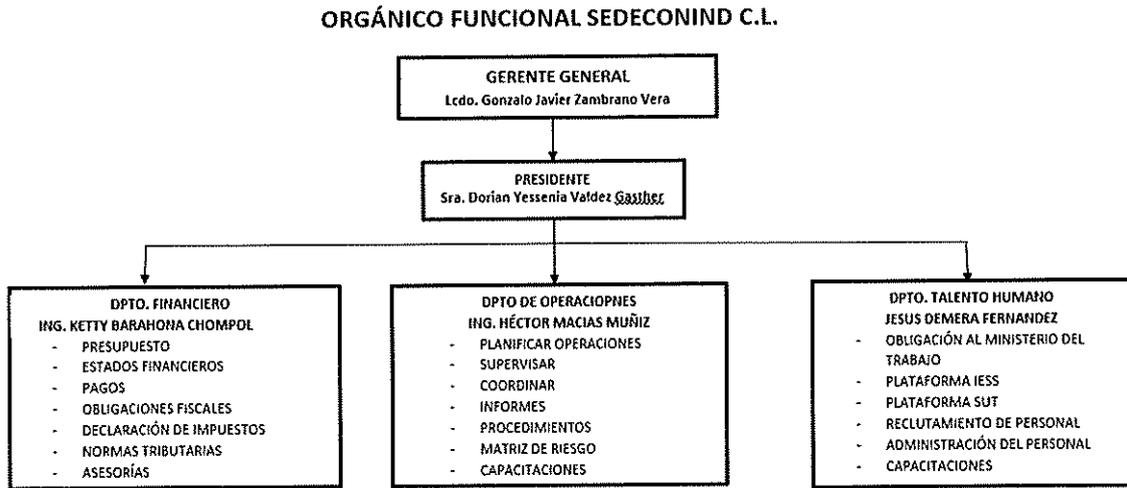


### 2.5.5. Base Legal

**Figura 4. Base Legal.**

*Nota.* Elaboración propia tomando como referencia la información de SEDECONIND C.L (2020).

## 2.5.6. Organigrama.



Lcdo. Gonzalo Javier Zambrano Vera  
**GERENTE GENERAL SEDECONIND C.L.**

Organigrama elaborado por SEDECONIND C. L (2024)

## 2.5.7. Ubicación.

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

### 2.5.8. Estados Financieros.

Comparación de los estados de situación financiera de los años 2022 y 2023 aplicando el método del análisis horizontal.

Tabla 7. *Análisis Horizontal.*

<b>SEDECONIND C.L</b>				
<b>ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>2022 vs 2023</b>	<b>%</b>
<b>Activos</b>				
<b>Activos Corrientes</b>				
Efectivo y Equivalente al Efectivo	\$ 32.155,13	\$ 9.065,75	-\$ 23.089,38	-71,81%
<b>Cuentas y Documentos por Cobrar Corrientes</b>				
Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes/no Relacionados	\$ 5.860,88	\$ 315.082,89	\$ 309.222,01	5276,03%
Otras Cuentas por Cobrar	\$ 8.838,59	\$ 12.529,10	\$ 3.690,51	41,75%
<b>Servicios y Otros Pagos Anticipados</b>				
Anticipos a Proveedores	\$ 4.419,81	\$ 3.659,28	-\$ 760,53	-17,21%
<b>Activos por Impuestos Corrientes</b>				
Crédito Tributario	\$ 12.277,82	\$ -	-\$ 12.277,82	-100,00%
<b>Total, de Activos Corrientes</b>	<b>\$ 63.552,23</b>	<b>\$ 340.337,02</b>	<b>\$ 276.784,79</b>	<b>435,52%</b>
<b>Activos no Corrientes</b>				
<b>Propiedad, Planta y Equipo</b>				
Armas	\$ 6.482,50	\$ 5.806,06	-\$ 676,44	-10,43%
Muebles y enseres	\$ 461,37	\$ 1.913,55	\$ 1.452,18	314,75%
Equipos de Computación	\$ 559,63	\$ 1.921,93	\$ 1.362,30	243,43%

Vehículos	\$ -	\$ 21.922,21	\$ 21.922,21	0,00%
<b>Activos Intangibles.</b>				
Marcas, patentes.	\$ 3.270,27	\$ 2.104,65	-\$ 1.165,62	-35,64%
<b>Total, de Activos no</b>	<b>\$ 10.773,77</b>	<b>\$ 33.668,40</b>	<b>\$ 2.894,63</b>	<b>212,50%</b>
<b>Corrientes</b>				
<b>Total, de Activos</b>	<b>\$ 74.326,00</b>	<b>\$ 374.005,42</b>	<b>\$ 299.679,42</b>	<b>403,20%</b>
<b>Pasivos</b>				
Cuentas y Documentos por pagar locales	\$ 12.677,79	\$ 25.169,44	\$ 12.491,65	98,53%
Cuentas y Documentos por pagar no Relacionadas	\$ 6.184,97	\$ 42.287,95	\$ 36.102,98	583,72%
Con la Administración Tributaria	\$ -	\$ 21.013,83	\$ 21.013,83	0,00%
Obligaciones con el IESS	\$ 2.594,97	\$ 13.359,85	\$ 10.764,88	414,84%
Por Beneficios de Ley a los Empleados	\$ 28.429,44	\$ 105.917,90	\$ 77.488,46	272,56%
Participación Trabajadores Por Pagar	\$ 360,75	\$ 26.131,29	\$ 25.770,54	7143,60%
<b>Total, Pasivos</b>	<b>\$ 50.247,92</b>	<b>\$ 233.880,26</b>	<b>\$ 83.632,34</b>	<b>365,45%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital Suscrito o Asignado	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ -	0,00%
Reservas Legal	\$ 666,33	\$ 728,87	\$ 62,54	9,39%
Ganancias Acumuladas Años Anteriores	\$ 12.161,04	\$ 13.349,21	\$ 1.188,17	9,77%
Ganancias Neta del Ejercicio	\$ 1.250,71	\$ 116.047,08	\$ 114.796,37	9178,50%
<b>Total, Patrimonio</b>	<b>\$ 24.078,08</b>	<b>\$ 140.125,16</b>	<b>\$ 116.047,08</b>	<b>481,96%</b>
<b>Total, Pasivos y Patrimonio</b>	<b>\$ 74.326,00</b>	<b>\$ 374.005,42</b>	<b>\$ 299.679,42</b>	<b>403,20%</b>

**Elaborado por:** Michael Jesús Demera Fernández. **Nota:** La tabla 7 nos muestra la comparación del análisis horizontal de los años 2022 y 2023 la cual los datos se obtuvo de: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/index.htm>

### **Interpretación del análisis horizontal de los Estados de Situación Financiera.**

Después de realizar el análisis horizontal logramos obtener las variaciones de los dos años interpretado, observamos que el activo total aumento un 403,20%, pasando de \$74.326,00 en 2022 a 374.005,42 en 2023, este crecimiento se dio que durante ese año la empresa tuvo 5 contratos des servicio de seguridad con instituciones del estado, sin embargo, su activo corriente creció un 435,52%, debido a las cuentas por cobrar de los clientes, aunque este crecimiento es originado por las ventas a crédito, la cual puede representar un riesgo si la empresa no cuenta con la liquidez necesaria para cubrir sus obligaciones a corto plazo, también se logró observar que su efectivo obtuvo una disminución de un 71,81%, por otra parte la empresa invirtió en las adquisiciones de propiedades, planta y equipos, fortaleciendo de manera significativa su área operativa.

En las cuentas del pasivo, se logró evidenciar un incremento del 365,45%, este crecimiento está relacionado con el incremento en sus cuentas por pagar, obligaciones con el IESS y con el personal operativo y administrativo, indicando que se encuentra en un nivel alto de apalancamiento financiero.

Por último, en el patrimonio logramos observar resultados favorables en cuanto a su ganancia neta del año 2023, incrementándose un \$116.047,08 USD, a comparación del año anterior, este resultado nos indica que la empresa logro una gran rentabilidad financiera, y a su vez mejorando la solidez y sostenibilidad de la empresa, también esto ayudaría a tomar decisiones adecuadas.

Al aplicara este método de comparación, nos percatamos que SEDECONIND C.L., mostro un excelente crecimiento financiero, con una fuerte reinversión de sus utilidades mejorando sus activos y rentabilidad.

Comparación de los estados de situación financiera de los años 2022 y 2023 aplicando el método del análisis vertical.

Tabla 8. *Análisis Vertical.*

<b>SEDECONIND C.L</b>				
<b>ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>Año 2022</b>	<b>%</b>	<b>Año 2023</b>	<b>%</b>
<b>Activos</b>				
<b>Activos Corrientes</b>				
Efectivo y Equivalente al Efectivo	\$ 32.155,13	43,26%	\$ 9.065,75	2,42%
<b>Cuentas y Documentos por Cobrar Corrientes</b>				
Cuentas y Documentos por Cobrar Clientes/no Relacionados	\$ 5.860,88	7,89%	\$ 315.082,89	84,25%
Otras Cuentas por Cobrar	\$ 8.838,59	11,89%	\$ 12.529,10	3,35%
<b>Servicios y Otros Pagos Anticipados</b>				
Anticipos a Proveedores	\$ 4.419,81	5,95%	\$ 3.659,28	0,98%
<b>Activos por Impuestos Corrientes</b>				
Crédito Tributario.	\$ 12.277,82	16,52%	\$ -	0,00%
<b>Total, de Activos Corrientes</b>	<b>\$ 63.552,23</b>	<b>85,50%</b>	<b>\$ 340.337,02</b>	<b>91,00%</b>
<b>Activos no Corrientes</b>				
<b>Propiedad, Planta y Equipo</b>				
Armas	\$ 6.482,50	8,72%	\$ 5.806,06	1,55%
Muebles y enseres	\$ 461,37	0,62%	\$ 1.913,55	0,51%
Equipos de Computación	\$ 559,63	0,75%	\$ 1.921,93	0,51%
Vehículos	\$ -	0,00%	\$ 21.922,21	5,86%
<b>Activos Intangibles.</b>				
Marcas, patentes.	\$ 3.270,27	4,40%	\$ 2.104,65	0,56%
<b>Total, de Activos no Corrientes</b>	<b>\$ 10.773,77</b>	<b>14,50%</b>	<b>\$ 33.668,40</b>	<b>9,00%</b>
<b>Total, de Activos</b>	<b>\$ 74.326,00</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 374.005,42</b>	<b>100%</b>

<b>Pasivos</b>				
<b>Cuentas y Documentos por pagar</b>				
Cuentas y Documentos por pagar locales	\$ 12.677,79	25,23%	\$ 25.169,44	10,76%
Cuentas y Documentos por pagar no Relacionadas	\$ 6.184,97	12,31%	\$ 42.287,95	18,08%
Con la Administración Tributaria	\$ -	0,00%	\$ 21.013,83	8,98%
Obligaciones con el IESS	\$ 2.594,97	5,16%	\$ 13.359,85	5,71%
Por Beneficios de Ley a los Empleados	\$ 28.429,44	56,58%	\$ 105.917,90	45,29%
Participación Trabajadores Por Pagar	\$ 360,75	0,72%	\$ 26.131,29	11,17%
<b>Total, Pasivos</b>	<b>\$ 50.247,92</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 233.880,26</b>	<b>100%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital Suscrito o Asignado	\$ 10.000,00	41,53%	\$ 10.000,00	7,14%
Reservas Legal	\$ 666,33	2,77%	\$ 728,87	0,52%
Ganancias Acumuladas Años Anteriores	\$ 12.161,04	50,51%	\$ 13.349,21	9,53%
Ganancias Neta del Ejercicio	\$ 1.250,71	5,19%	\$ 116.047,08	82,82%
<b>Total, Patrimonio</b>	<b>\$ 24.078,08</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 140.125,16</b>	<b>100%</b>
<b>Total, Pasivos y Patrimonio</b>	<b>\$ 74.326,00</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 374.005,42</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Michael Jesús Demera Fernández. **Nota:** La tabla 8 nos muestra la comparación del análisis vertical de los años 2022 y 2023 la cual los datos se obtuvo de: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/index.htm>

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

Al analizar la estructura financiera de la empresa en 2022 y 2023, se evidencia un cambio significativo en la composición de los activos. En 2022, el efectivo y equivalentes representaban el 43,26% del total de activos, lo cual otorgaba una posición sólida de liquidez, no obstante, en 2023 esta participación se redujo drásticamente al 2,42%, revelando una posible disminución de liquidez operativa que podría comprometer el cumplimiento de obligaciones inmediatas.

Sin embargo, esta caída coincide con un fuerte aumento en las cuentas por cobrar a clientes no relacionados, que pasaron de representar solo el 7,89% en 2022 a un alarmante 84,25% en 2023, debido a que durante ese año fiscal la empresa consiguió 5 contratos gubernamentales donde el proceso de cobro de las facturas de servicios dependían de la aprobación del jefe financiero de la entidad pública y a su vez emitir la aprobación al Ministerio de Finanzas, motivo por el cual se demoraban los plazos de cobro, por lo que se sugiere una política en la recuperación de cartera, lo cual requiere una atención urgente por parte de la administración para evitar riesgos de incobrabilidad.

En relación con los pasivos de la empresa, se pudo observar que su valor absoluto se multiplicó cuatro veces, y su participación en el total de los activos disminuyó el 67,60%, sin embargo, esta reducción nos ayuda a entender que la empresa depende menos de deuda externa, por otra parte podemos analizar que en el patrimonio hubo un aumento en su participación alcanzando un 37,50% de un 32,40%, donde la empresa reinvierte sus utilidades netas, fortaleciendo mejor su solvencia y su estabilidad financiera a largo plazo.

Comparación de los Estados de Resultado Integral de los años 2022 y 2023 aplicando el método del análisis horizontal.

Tabla 9. *Análisis Horizontal*

<b>SEDECONIND C.L</b>				
<b>ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>2022 vs 2023</b>	<b>%</b>
<b>Ingresos</b>				
Ventas tarifa 12%	\$ 284.053,00	\$ 1.202.754,60	\$ 918.701,60	323,43%
Otros Ingresos	\$ 15.020,34	\$ 22.067,57	\$ 7.047,23	46,92%
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$ 299.073,34</b>	<b>\$ 1.224.822,17</b>	<b>\$ 925.748,83</b>	<b>309,54%</b>
<b>Costo de Venta</b>				
Mano de Obra Directa	\$ 167.971,97	\$ 842.585,09	\$ 674.613,12	401,62%
Depreciación Propiedad, Planta y Equipos	\$ 676,44	\$ 3.924,41	\$ 3.247,97	480,16%
Suministros de Seguridad	\$ 3.975,33	\$ 38.796,99	\$ 34.821,66	875,94%
<b>Gastos</b>				
Gastos Administrativos	\$ 120.061,52	\$ 155.085,02	\$ 35.023,50	29,17%
Gastos Financieros	\$ 370,21	\$ 985,27	\$ 615,06	166,14%
Otros Gastos	\$ 3.662,66	\$ 8.929,66	\$ 5.267,00	143,80%
<b>Total, de Gastos</b>	<b>\$ 296.718,13</b>	<b>\$ 1.050.306,44</b>	<b>\$ 753.588,31</b>	<b>253,97%</b>
<b>Ganancia o Pérdida 15%</b>	<b>\$ 2.355,21</b>	<b>\$ 174.515,73</b>	<b>\$ 172.160,52</b>	<b>7309,77%</b>
Participación Trabajadores 15%	\$ 360,75	\$ 25.770,54	\$ 25.409,79	7043,60%
<b>Ganancia antes IR</b>	<b>\$ 2.715,96</b>	<b>\$ 148.745,19</b>	<b>\$ 146.029,23</b>	<b>5376,71%</b>
<b>Impuesto a la Renta</b>	<b>\$ 743,75</b>	<b>\$ 32.698,09</b>	<b>\$ 31.954,34</b>	<b>4296,38%</b>
<b>Reserva Legal</b>	<b>\$ 1.972,21</b>	<b>\$ 116.047,10</b>	<b>\$ 114.074,89</b>	<b>5784,11%</b>
Reserva legal	\$ 721,50	\$ -	-\$ 721,50	-100,00%
<b>Ganancia o Pérdida Neta</b>	<b>\$ 1.250,71</b>	<b>\$ 116.047,10</b>	<b>\$ 114.796,39</b>	<b>9178,50%</b>

**Elaborado por:** Michael Jesús Demera Fernández. **Nota:** La tabla 9 nos muestra el análisis horizontal de los Estados de Resultados Integral de los años 2022 y 2023 la cual los datos se obtuvo de: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/index.htm>

## **Interpretación del análisis horizontal de los Estados de Resultado Integral.**

Durante el periodo 2023, la empresa experimento un crecimiento significativo en sus ingresos por actividades ordinarias, pasando de \$284.053 en 2022 a \$1.202.754,60 en 2023, lo que representa un incremento superior al 300%, sin embargo, este aumento tuvo un efecto directo en el margen bruto, que también creció considerablemente en valor absoluto, por otra parte, se analizó en términos porcentuales sobre las ventas, el margen bruto descendió de 105,29% a 101,83%, reflejando que el incremento de los ingresos fue acompañado de un alza proporcional en los costos, especialmente en la mano de obra directa.

En cuanto a los costos indirectos, como la depreciación y los suministros de seguridad, también aumentaron su peso relativo, lo cual podría estar relacionado con la expansión de operaciones y mayores exigencias logísticas o de cumplimiento normativo, a pesar de esto, los gastos administrativos disminuyeron en términos proporcionales (de 42,26% a 12,89%), lo que indica una mejor eficiencia operativa gracias al crecimiento del negocios, mientras que los gastos financieros y otros gastos se mantuvieron bajos en ambos periodos, lo que demuestra un control adecuado sobre las obligaciones y compromisos externos.

La utilidad neta del ejercicio tuvo un crecimiento exponencial, pasando de representar apenas el 0,44% de las ventas en 2022 al 9,65% en 2023, es por ello que esta mejora significativa muestra que, pese al aumento en costos, la empresa logró conservar un buen margen de rentabilidad gracias al crecimiento agresivo en ventas, posiblemente apalancado en una estrategia de crédito que, aunque riesgosa, dio resultados positivos en el corto plazo.

Comparación de los Estados de Resultado Integral de los años 2022 y 2023 aplicando el método del análisis vertical.

Tabla 10. *Análisis Vertical*

<b>SEDECONIND C.L</b>				
<b>ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>Año 2022</b>	<b>%</b>	<b>Año 2023</b>	<b>%</b>
<b>Ingresos</b>				
Ventas tarifa 12%	\$ 284.053,00	94,98%	\$1.202.754,60	98,20%
Otros Ingresos Internos	\$ 15.020,34	5,02%	\$ 22.067,57	1,80%
Ingresos Ocasionales				
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$ 299.073,34</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$1.224.822,17</b>	<b>100,00%</b>
<b>Costo de Venta</b>				
Mano de Obra Directa	\$ 167.971,97	56,61%	\$ 842.585,09	80,22%
Depreciación Propiedad, Planta y Equipos	\$ 676,44	0,23%	\$ 3.924,41	0,37%
Suministros de Seguridad	\$ 3.975,33	1,34%	\$ 38.796,99	3,69%
<b>Gastos</b>				
Gastos Administrativos	\$ 120.061,52	40,46%	\$ 155.085,02	14,77%
Gastos Financieros	\$ 370,21	0,12%	\$ 985,27	0,09%
Otros Gastos	\$ 3.662,66	1,23%	\$ 8.929,66	0,85%
<b>Total, de Gastos</b>	<b>\$ 296.718,13</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$1.050.306,44</b>	<b>100,00%</b>
<b>Ganancia o Pérdida 15%</b>	<b>\$ 2.355,21</b>		<b>\$ 174.515,73</b>	
Participación Trabajadores 15%	\$ 360,75		\$ 25.770,54	
<b>Ganancia antes IR</b>	<b>\$ 2.715,96</b>		<b>\$ 148.745,19</b>	
<b>Impuesto a la Renta</b>	<b>\$ 743,75</b>		<b>\$ 32.698,09</b>	
<b>Reserva Legal</b>	<b>\$ 1.972,21</b>		<b>\$ 116.047,10</b>	
Reserva legal	\$ 721,50		\$ -	
<b>Ganancia o Pérdida Neta</b>	<b>\$ 1.250,71</b>		<b>\$ 116.047,10</b>	

**Elaborado por:** Michael Jesús Demera Fernández. **Nota:** La tabla 10 nos muestra el análisis vertical del Estado de Resultado Integral de los años 2022 y 2023 la cual los datos se obtuvo de: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/index.htm>

### **Interpretación del análisis vertical de los Estados de Resultado Integral.**

El análisis vertical del estado de resultados revela un crecimiento exponencial en los ingresos por actividades ordinarias, pasando de \$284.053 en 2022 a \$1.202.754,60 en 2023 debido a los 5 contratos que hubo con entidades gubernamentales, por tal razón, este aumento se refleja en todas las partidas del estado de resultados, pero con impactos diferenciados en su proporción respecto a las ventas, el margen bruto del año 2022 representó el 105,29% de las ventas, mientras que en 2023 descendió ligeramente a 101,83%, lo que sugiere que el crecimiento de las ventas vino acompañado de un incremento proporcional en los costos de venta, especialmente en la mano de obra directa, que pasó de representar el 59,13% a 70,05% del total de ingresos.

Esto indica una mayor dependencia del recurso humano o una menor eficiencia operativa, lo cual podría comprometer la sostenibilidad del margen en el futuro. Por otra parte, los costos indirectos, como la depreciación y el uso de suministros de seguridad, también incrementaron su participación en el total de ingresos, reflejando posiblemente una expansión de la operación o mayores exigencias regulatorias, sin embargo, este incremento de costos, los gastos administrativos disminuyeron significativamente en términos relativos, pasando del 42,26% al 12,89% de las ventas, lo cual evidencia un mejor control del gasto conforme se incrementó la escala operativa.

Después de realizar este análisis logramos notar que hubo un incremento en la ganancia neta, que de estar en un 0.44% durante el periodo 2022, paso a mejorar un 9.65%, gracias a las contrataciones que la compañía tuvo con el estado, visualizando un gran desempeño en la gestión de sus ingresos y gastos, generando así una utilidad neta estable para la empresa después de cumplir con la participación de sus trabajadores y con las obligaciones tributarias, logrando tener estabilidad financiera.

### 2.5.9. Indicadores Financieros.

Indicadores de	Formula	Aplicación de la formula	Resultados obtenidos
Indicadores de Liquidez	$Liquidez Corriente = \frac{Activos Corrientes}{Pasivos Corrientes}$	$Liquidez Corriente 2022 = \frac{\$ 63,552.23}{\$ 50,247.92}$	1.26
		$Liquidez Corriente 2023 = \frac{\$ 340,337.02}{\$ 233,880.26}$	1.46
Indicadores de Solvencia	$Endeudamiento del Activo = \frac{Pasivo Total}{Activo Total}$	$Endeudamiento del Activo 2022 = \frac{\$ 50,247.92}{\$ 74,326.00}$	68% USD 0.68
		$Endeudamiento del Activo 2023 = \frac{\$ 233,880.26}{\$ 374,005.42}$	63% USD 0.63
	$Endeudamiento Patrimonial = \frac{Pasivo Total}{Patrimonio}$	$Endeudamiento Patrimonial 2022 = \frac{\$ 50,247.92}{\$ 24,078.08}$	209% USD 0.48
		$Endeudamiento Patrimonial 2023 = \frac{\$ 233,880.26}{\$ 140,125.16}$	167% USD 0.60
	$Apalancamiento = \frac{Activo Total}{Patrimonio}$	$Apalancamiento 2022 = \frac{\$ 74,326.00}{\$ 24,078.08}$	309% USD 3.09
		$Apalancamiento 2023 = \frac{\$ 374,005.42}{\$ 140,125.16}$	267% USD 2.67
	$Apalancamiento Financiero = \frac{UAI}{\frac{Patrimonio}{UAI} \text{ Activos Totales}}$	$Apalancamiento Financiero 2022 = \frac{\$ 2,355.21}{\frac{\$ 24,078.08}{\$ 1,994.46} \text{ } \$ 74,326.00}$	313% USD 3.13
		$Apalancamiento Financiero 2023 = \frac{\$ 174,515.73}{\frac{\$ 140,125.16}{\$ 148,745.19} \text{ } \$ 374,005.42}$	365% USD 3.65

Elaborado por: Michael Jesús Demera Fernández.

Formula	Aplicación de la formula	Resultados obtenidos
Rotación de Cartera	$\text{Rotación de Cartera 2022} = \frac{\$ 284,053.00}{\$ 14,699.47}$	19 veces
$= \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	$\text{Rotación de Cartera 2023} = \frac{\$ 1,202,754.60}{\$ 327,611.99}$	4 veces
Rotación de Ventas = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	$\text{Rotación de Ventas 2022} = \frac{\$ 284,053.00}{\$ 74,326.00}$	VECES USD 4 3.82
	$\text{Rotación de Ventas 2023} = \frac{\$ 1,202,754.60}{\$ 374,005.42}$	VECES USD 3 3.22
Per Med Cobranza	$\text{Periodo Medio de Cobranza 2022} = \frac{(\$ 14,699.47 * 360)}{\$ 284,053.00}$	VECES USD 7 \$ 7.43
$= \frac{(\text{Cuentas por cobrar} * 360)}{\text{Ventas}}$	$\text{Periodo Medio de Cobranza 2023} = \frac{(\$ 327,611.99 * 360)}{\$ 1,202,754.60}$	VECES USD 94 \$ 94.31
Impacto Gasto Admi. y ventas	$\text{Impacto Gasto Administración y ventas 2022} = \frac{\$ 120,061.52}{\$ 284,053.00}$	42%
$= \frac{\text{Gasto Admin.}}{\text{Ventas}}$	$\text{Impacto Gasto Administración y ventas 2023} = \frac{\$ 155,085.02}{\$ 1,202,754.60}$	13%

Elaborado por: Michael Jesús Demera Fernández.



### **Interpretación de los indicadores financiero.**

Después de aplicar y analizar los indicadores financieros durante los años fiscales 2022 y 2023, se pudo observar un desempeño financiero mejorado a comparación del periodo anterior, evidenciando así una eficiencia operativa, entre los indicadores aplicados se logró evidenciar como la liquidez de la empresa ascendió de \$ 1.26 a \$1.46, indicándonos que la empresa puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo mejorando la solvencia antes sus acreedores, este incremento se debe a la adecuada gestión de sus recursos financieros.

Mientras que en los indicadores de solvencia los niveles de endeudamiento del activo y del patrimonio muestran una tendencia favorable, con reducciones en ambos indicadores, sin embargo, el apalancamiento financiero tuvo un comportamiento significativo aumento en el año 2023, asociándose a una estrategia de financiamiento que podría potenciar las utilidades con el uso de capital ajeno, por otra parte, se evidencio que las cuentas por cobrar tuvo una rotación de cobro aumento a 94 días debido a que los pagos de los servicios brindados durante el 2023 fueron del estado y esta cartera está relacionado con el ministerio de finanzas que gestionan sus pagos después de 90 días de haber emitido las facturas.

Sin embargo, la empresa logro mejoras en cuanto a su rentabilidad, donde el ROA logro un incremento significativo pasando del 2% en 2022 al 31% del 2023, reflejando una mayor eficiencia en la generación de utilidades, finalmente verificamos que la rentabilidad financiera, se elevó de 5% al 83%, debido a las contrataciones que la empresa tuvo con entidades gubernamentales.

## **2.6. Aplicación de las entrevistas.**

### **2.6.1. Entrevista a la Contadora**

- 1. ¿Se contabiliza correctamente las transacciones diarias las operaciones financieras de la empresa?**

Todas las transacciones se registran conforme a las normativas contables, permitiéndonos tener de la contabilidad manera ordena y transparente.

- 2. ¿Se han realizado correctamente las políticas contables para su debido control de los activos y pasivos?**

No existen políticas contables, sin embargo, la implementación de estas permitiría ejercer un control adecuado sobre las cuentas contables, asegurando la transparencia de los recursos económicos.

- 3. ¿Qué indicadores financieros considera clave para evaluar la salud financiera de la empresa?**

Uno de los indicadores fundamentales para evaluar la salud financiera es la del margen de la utilidad neta, la liquidez y el endeudamiento, que permiten visualizar como estamos en la sostenibilidad financiera.

- 4. ¿Con qué frecuencia se realiza el análisis financiero dentro de la empresa?**

Se realiza de forma mensual y trimestral, para contar con información oportuna que permita tomar decisiones acertadas y corregir desviaciones si fuera necesario.

- 5. ¿Cómo determinaría si la empresa está en una situación financiera estable o critica?**

Revisando los estados financieros y aplicando indicadores que me permitan analizar cómo estamos con las cuentas de la empresa si uno de los indicadores muestra una deficiencia se comunica a gerencia para ver que decisiones deberíamos tomar para alivianar la situación.

**6. ¿Qué controles contables y financieros existen para asegurar la correcta imputación de ingresos y egresos?**

Contamos con métodos internos que nos permite tener un control adecuado con las transacciones contables y de manera transparente, unos de estos métodos utilizado es conciliación bancaria, verificación de documentos soportes de gastos y control con las cuentas por pagar y cobrar.

**7. ¿Qué papel juega el análisis de liquidez en sus reportes financieros?**

Este análisis juega un papel importante ya que me permite visualizar si la empresa se encuentra en la capacidad en cubrir sus obligaciones de corto plazo, evitando así problemas de insolvencia.

**8. ¿Cada qué tiempo se presentan los análisis financieros al gerente o presidente para la toma de decisiones?**

Se presentan de manera semestral, después de analizar las cuentas que presenten variaciones, comunicando siempre al gerente para ver que decisiones se debe tomar.

**9. ¿Qué dificultades enfrenta al momento de recopilar información contable precisa?**

Cuando se necesitan analizar las cuentas contables, la información se retrasa ya que en algunos de los casos sucede que las transacciones tienen cuentas erróneas y se necesitan ajustar para llevar la contabilidad de manera transparente.

**10. ¿Cómo asegura la transparencia y confiabilidad de la realización de los informes financieros?**

Se aplican procedimientos de revisión, controles internos y se utiliza software contable que garantiza la trazabilidad de los datos. Además, se actúa con ética profesional y se respeta la normativa vigente.

### **Interpretación de las respuestas de las entrevistas realizada.**

Una vez realiza la entrevista a la contadora de la empresa nos permitió conocer con mayor detalle el uso y manejo de la contabilidad y como estas garantizan una gestión financiera adecuada, destacando que todas las transacciones contables se registran de conformidad a la normativa y con transparencia, asegurando así la precisión y confiabilidad en la presentación de los estados financieros, sin embargo, menciona que no tienen políticas que también les ayude como sustento de la información sugiriendo que se implemente de manera urgente para mayor confiabilidad.

Por otra parte, menciona que los indicadores que se utilizan para evaluar la situación financiera, le permiten tener una visión más clara de cómo se encuentra la empresa para poder informar a la gerencia y entre ellos analizar que decisiones tomar en caso de presentarse algún riesgo que afecte la rentabilidad de la empresa, mencionando también cuán importante es de realizar en conjunto con las otras áreas administrativas.

Otro aspecto a tomar en cuenta, es que la contadora realiza controles internos dentro de la información financiera de la empresa, dentro de ellas se encuentra las conciliaciones bancarias, la validación de documentos soportes de gastos operativos y administrativos, y verificación de los reportes de las cuentas por pagar y cobrar, garantizando así una gestión transparente y ordenada.

Por último, menciono que si existen dificultades cuando no se presentan la información en los tiempos establecidos, por parte de las otras áreas debido a que siempre están en constante ajuste ya se por retraso de entrega documentos por parte de las otras áreas, que pueden afectar a presentación de los informes, sin embargo, menciona que se mantienen con controles internos antes de cierre de mes asegurando la confiabilidad de los reportes y a su vez este sea útil para tomar decisiones estratégicas dentro de la organización.

### 2.6.2. Entrevista al Gerente

1. **¿Cómo valora la relación entre el área contable y la directiva de la empresa?**

Es bastante organizada, cuando el área contable proporciona la información en el tiempo establecido podemos visualizar la situación financiera y así logramos tomar decisiones acertadas.

2. **¿Qué importancia le da usted a los informes contables al momento de tomar decisiones estratégicas?**

Les doy un valor muy alto. Los informes contables son una base objetiva que nos permite evaluar riesgos, planificar inversiones y controlar los recursos de forma eficiente.

3. **¿Cómo asegura la transparencia y confiabilidad de los informes financieros?**

Revisando de manera semestral los movimientos de las cuentas contables, verificado a través de controles internos.

4. **¿Con qué frecuencia se realiza el análisis financiero dentro de la empresa?**

Se realiza de forma mensual y trimestral. Esto nos permite mantenernos informados y actuar con rapidez ante cualquier desviación o cambio en el entorno económico.

5. **¿Confía plenamente en los estados financieros presentados?**

Sí, confío cuando la presentación de informes se la realiza en el tiempo establecido verificando la transparencia y la fiabilidad de las cuentas registradas en el sistema contable.

6. **¿Qué indicadores analiza técnicamente antes de aprobar un nuevo proyecto?**

Principalmente el retorno de inversión (ROI), el punto de equilibrio, la rentabilidad esperada y la capacidad de pago. También consideramos la liquidez y el impacto financiero a corto y largo plazo.

7. **¿Qué acciones toma cuando identifica una desviación entre lo proyectado y lo real?**

Se realiza un análisis detallado para identificar la causa, se ajustan los presupuestos si es necesario y se aplican medidas correctivas para alinear los resultados con los objetivos trazados.

8. **¿Se apoya en el área contable para evaluar la viabilidad de algún proyecto?**

Por supuesto. La opinión del área contable es clave para evaluar si un proyecto es financieramente viable y si se ajusta a la capacidad económica de la empresa.

9. **¿Ha implementado algún cambio estructural en la empresa en base a los resultados financieros?**

Sí, ajustando los presupuestos y redefiniendo las estrategias cuando los informes financieros presenta inconsistencia.

10. **¿En caso de existir alguna situación crítica que afecte a la rentabilidad financiera de la empresa qué decisiones tomaría?**

Analizar de manera imparcial que es lo que está pasando con la empresa antes de tomar decisiones, teniendo en cuenta el problema central, sin embargo, buscamos estrategias que nos permita mejorar la situación enfrentada y por último tomamos acciones que nos permita visualizar el rendimiento de la compañía.

### **Interpretación de las respuestas de las entrevistas realizada.**

Al realizar la entrevista al gerente de la compañía, menciona que mantiene una gran confiabilidad y transparencia de los informes financieros que le presenta el área contable para así tomar decisiones estratégicas que beneficiarían a la empresa, el menciona que toda esa información es esencial para poder controlar y prevenir riesgo que podrían afectar a la rentabilidad de la compañía, demostrando una visión clara a las gestiones a realizar.

Se resaltó también la existencia de controles internos sólidos, auditorías periódicas y una cultura ética dentro de la empresa, lo que refuerza la transparencia y confiabilidad de los estados financieros. Además, se realiza análisis financiero mensual y trimestral, lo cual permite una supervisión continua y capacidad de respuesta ante desviaciones, es por ello que también manifiesta el gerente que antes de tomar decisiones analizan la viabilidad de la meta a cumplir.

Razón por la cual, en caso de existir algún tipo de riesgos, se aplicarán los ajustes necesarios para así la empresa pueda tener una mejora continua, apoyándose internamente del área contable para mitigar los riesgos, y por último el gerente de la empresa menciona que los resultados obtenidos durante el último año, les permitió evaluar minuciosamente si se podría realizar una inversión de su rentabilidad, sin afectar la sostenibilidad de la empresa.

### 2.6.3. Entrevista al presidente

1. **¿Cómo valora la relación entre el área contable y la directiva de la empresa?**

La relación es completamente estable cuando contabilidad y gerencia garantiza que las decisiones sean las idóneas, permitiendo así tener una confiabilidad con ambos departamentos.

2. **¿Confía usted en la información que proviene del área contable para la toma de decisiones?**

Sí, porque respaldan la veracidad y la transparencia de la información financiera, permitiendo tomar decisiones acertadas.

3. **¿Qué rol juega la contabilidad en la sostenibilidad a largo plazo de la empresa?**

Un rol muy importante ya que este departamento se encarga de controlar los recursos, cuyo objetivo es proyectar un crecimiento sostenible a la empresa.

4. **¿Cómo evalúa usted la salud financiera de la empresa desde su cargo?**

Me apoyo en los informes financieros, análisis de rentabilidad, liquidez y endeudamiento. También tomo en cuenta las proyecciones y comparaciones interanuales para tener una visión más completa.

5. **¿Con qué frecuencia se realiza el análisis financiero dentro de la empresa?**

Se realizan de manera anual, meses antes de la presentación de los estados financieros, donde verificamos que porcentajes y valores han variado en el transcurso de los años.

6. **¿Qué tan prioritario es para usted el análisis financiero en el desarrollo del plan estratégico?**

Es muy prioritario, ya que este análisis nos permite visualizar la situación actual de la empresa, permitiéndonos tomar decisiones oportunas y así logramos ajustar las estrategias planificadas.

7. **¿Qué importancia les da a los indicadores como el ROA o el ROE en su gestión?**

Le damos mucha importancia ya que nos permite analizar y verificar la rentabilidad financiera de la empresa.

**8. ¿Cuáles son sus expectativas respecto al informe financiero mensual o trimestral?**

Espero movimientos muy positivos, así determinamos la situación en la que se encuentra la empresa, evaluando la eficiencia y la precisión de los estados financieros.

**9. ¿Qué decisiones futuras considera tomar en función de los análisis financieros presentados?**

Reinversión de las utilidades, siempre y cuando dependerá de cómo se encuentre la situación financiera en la empresa.

### **Interpretación de las respuestas de las entrevistas realizada.**

Una vez realizada la entrevista al presidente de la empresa, nos revela que perspectiva clara sobre la importancia de la contabilidad en la organización, resaltando como el área contable y la gerencia se relacionan entre ellos para poder tomar decisiones estratégicas logrando un control adecuado en base a sus argumentos y transparencia.

El presidente expresó plena confianza en la información contable, respaldada por estándares técnicos y éticos, y reforzada mediante revisiones periódicas. Considera que la contabilidad cumple un rol esencial en la sostenibilidad a largo plazo, al permitir controlar los recursos, anticipar riesgos y respaldar decisiones con datos reales.

Cuando evalúan la situación financiera, se apoyan frente a los indicadores financieros, que les permite tener una visión más detallada con el desempeño de los recursos económicos, es de mencionar también que el presidente de la empresa explico cuando realizan los análisis financieros facilitan la verificación de ajustes en los objetivos de la empresa, mencionado que es una prioridad realizarlo, para así poder asignar los recursos financieros, basándose en los informes del departamento contable.

Por otra parte, el entrevistado menciona que el indicador de rentabilidad es fundamental para evaluar la eficiencia y sostenibilidad de la empresa, este se evalúa después de analizar los informes contables, también esto permite que se consideren la reinversión de estas utilidades, siempre y cuando las cuentas estén en orden y sean transparente para tomar una decisión efectiva, sin afectar el rendimiento empresarial a futuro.

Después de realizar la entrevista se logró evidencia que el presidente de la empresa muestra una actitud de liderazgo comprometido y con el apoyo de las otras áreas entregando la información financiera con transparencia, donde se realizan estrategias de mejora continua para lograr la eficiencia empresarial.

## **2.7.Triangulación de resultados.**

Según Bhandari (2023), la triangulación es una estrategia metodológica que utiliza múltiples métodos, fuentes, investigadores o teorías para garantizar que el análisis y las conclusiones del estudio sean lo más completos y precisos posible.

Al integrar los resultados del análisis financiero horizontal, vertical e indicadores, junto con la información recabada mediante las entrevistas a la contadora, gerente y presidente de SEDECONIND C.L., se evidencia un crecimiento financiero notable en términos de activos, ingresos y rentabilidad durante el periodo 2023, impulsado principalmente por la adquisición de contratos con entidades gubernamentales. Sin embargo, este incremento viene acompañado de riesgos importantes, entre ellos la elevada dependencia de ventas a crédito, que ha generado un fuerte aumento en cuentas por cobrar y, por ende, una potencial reducción de liquidez operativa; la disminución del efectivo al 2,42% de los activos totales confirma esta vulnerabilidad.

Asimismo, a pesar de que los pasivos crecieron significativamente, su proporción respecto al total de activos disminuyó, reflejando menor dependencia de deuda externa, aunque el apalancamiento financiero sigue siendo alto, lo que podría afectar la sostenibilidad ante cambios en el flujo de pagos del Estado.

Por otro lado, las entrevistas muestran que, aunque existe un manejo contable transparente y controles internos efectivos, faltan políticas claras para sustentar la información contable y garantizar procedimientos uniformes, lo que podría generar retrasos o inconsistencias en la entrega de informes y limitar la capacidad de reacción ante riesgos financieros.

En síntesis, mientras la empresa presenta un excelente desempeño y rentabilidad, los principales problemas detectados se centran en riesgo de liquidez por cobros retrasados, alta concentración de cartera con clientes específicos y ausencia de políticas contables formalizadas, aspectos que requieren atención inmediata para asegurar la sostenibilidad y toma de decisiones estratégicas confiables.

## **CAPÍTULO III - PROPUESTA.**

### **3.1. Título de la propuesta.**

"Diseño de un Cuadro de Mando Integral como herramienta para fortalecer el análisis financiero y mejorar la toma de decisiones en la compañía Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L”

### **3.2. Justificación.**

La toma de decisiones financieras es un factor clave para la sostenibilidad y el crecimiento de cualquier empresa, en el caso de la compañía Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L, la falta de herramientas que integren indicadores financieros ha limitado la capacidad de análisis y evaluación objetiva de su gestión. Por ello, este estudio busca proponer un Cuadro de Mando Integral cuya herramienta estratégica permite visualizar de forma integral el desempeño de la organización, alineando sus objetivos financieros con las demás perspectivas organizacionales, esta permitirá monitorear de forma efectiva el desempeño económico-financiero, también facilitará la toma de decisiones informadas, coherentes y orientadas a resultados. Además, promoverá una cultura organizacional basada en la medición y mejora continua, contribuyendo directamente a la eficiencia operativa, la competitividad y la transparencia empresarial.

### **3.3. Objetivo general.**

Diseñar un cuadro de mando integral a la empresa SEDECONIND C.L para futuros periodos donde puedan tener estabilidad financiera y así corregir errores que ocasionen pérdida, logrando facilitar las tomas de decisiones.

### **3.4. Objetivo específico.**

- Identificar y seleccionar los indicadores financieros y operativos clave que permitan evaluar el desempeño de SEDECONIND C.L en sus diferentes áreas.
- Diseñar un Cuadro de Mando Integral adaptado a la estructura y necesidades específicas de la empresa.
- Analizar la situación financiera actual de SEDECONIND C.L para determinar las principales debilidades y oportunidades que justifiquen el diseño del Cuadro de Mando Integral.

### 3.5. Fundamentación.

La implementación de un cuadro de Mando Integral en SEDECONIND C.L, es de gran importancia, ya que esta herramienta les ayudaría a mejorar la situación financiera y operativa, al integrarse indicadores claves, que facilitaría la identificación temprana de riesgos financieros, optimizando así la asignación de sus recursos, sin embargo, este CMI promueve que la toma de decisiones garantice la sostenibilidad y maximice la eficiencia en la compañía.

### 3.6. Factibilidad de la propuesta.

Se realizó un análisis de la viabilidad de la propuesta, que incluyó en la revisión de las condiciones actuales de la compañía. El Cuadro de Mando Integral ayudara de manera eficiente para poder tomar decisiones de manera objetiva teniendo un gran impacto positivo en la gestión financiera en SEDECONIND C.L.

Cabe indicar que la factibilidad de esta propuesta se centrara en tres aspectos claves: Técnico, económico y de recursos humanos la cual se detalla a continuación:

**Tabla 11. Aspectos Factibles.**

<b>Aspecto Técnico.</b>	La propuesta este técnicamente viable ya que la empresa cuenta con un software contable que se puede integrar como herramienta que ayudaría al CMI, también cuenta con el personal que tiene conocimiento básico sobre el uso de plataforma digitales.
<b>Aspecto Económico.</b>	La aplicación del CMI ayudara a identificar de manera precisa los indicadores claves dentro del desempeño financiero y operativo, ayudando así a optimizar sus recursos disponibles, es por ello que la implantación de esta herramienta es completamente factible económicamente ya que la empresa cuenta con los recursos financieros para su implementación.
<b>Recursos Humanos.</b>	SEDECONIND C.L., cuenta con un personal comprometido que ayuda a respaldar la viabilidad de esta propuesta ya que poseen la experiencia que ayudaría a la apertura de la mejora continua de la empresa.

**Elaborado por:** Michael Jesús Demera Fernández.

### **3.7. Beneficiarios.**

Al implementar este Cuadro de Mando Integral los beneficiarios a este serian al personal administrativo y operativo de SEDECONIND C.L, que les permitirá contar con una herramienta estratégica facilitando así la visualización y evaluación de los indicadores claves para un buen desempeño organizacional, permitiendo así una adecuada toma de decisiones, y también beneficiaria a los accionistas que verán el fortalecimiento de la gestión financiera y su mejora continua.

### **3.8.Desarrollo de la propuesta.**

Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L., se enfrenta en la actualidad varios desafíos para tomar decisiones acertadas en los departamentos de contabilidad, talento humano y operaciones, debido a las carencias de herramientas que les permita tener una perspectiva clara de su estado actual, la siguiente propuesta surge a partir de los hallazgos obtenidos en el diagnóstico inicial, donde se observó cómo la empresa evalúan los estados financieros y la forma de analizar esta información afecta a la toma de decisiones, por lo cual, con el diseño de un cuadro de mando integral optimiza la eficiencia organizacional, de esta manera se espera que la empresa pueda trabajar de manera más organizada después de su implementación, asegurando el seguimiento de sus objetivos, y a su vez resolver problemas críticos a largo plazo.

### 3.9. Diseño del Cuadro de Mando Integral de SEDECONIND C.L.

**Tabla 12. FODA**

<b>Fortalezas.</b>	<b>Oportunidades.</b>
✓ Cuenta con personal operativo capacitado y con experiencia en el área de seguridad.	✓ Existen nuevas tecnologías que pueden ser aplicadas para mejorar los controles financieros y operativos.
✓ Posee una estructura organizativa definida.	✓ La demanda constata de empresas públicas y privada sigue en crecimiento.
✓ Dispone de equipos adecuados para garantizar un servicio confiable a los clientes.	✓ El uso de indicadores de gestión le permitiría optimizar sus procesos internos y proyectarse hacia nuevas áreas de servicio.
<b>Debilidades.</b>	<b>Amenazas.</b>
✓ La toma de decisiones no se basa siempre en datos actualizados o bien interpretados.	✓ Dentro del sector comercial de la seguridad es muy alto la competencia y crece constantemente.
✓ Hay debilidades en los controles internos entre las áreas de talento humano y operativa.	✓ Cambios en las leyes o en las exigencias de contratación pública podrían afectar sus operaciones.
✓ Los recursos disponibles no se aprovechan al máximo debido a la falta de análisis estratégicos.	✓ La inestabilidad económica del país puede impactar en la continuidad de contratos y en los ingresos de la empresa.

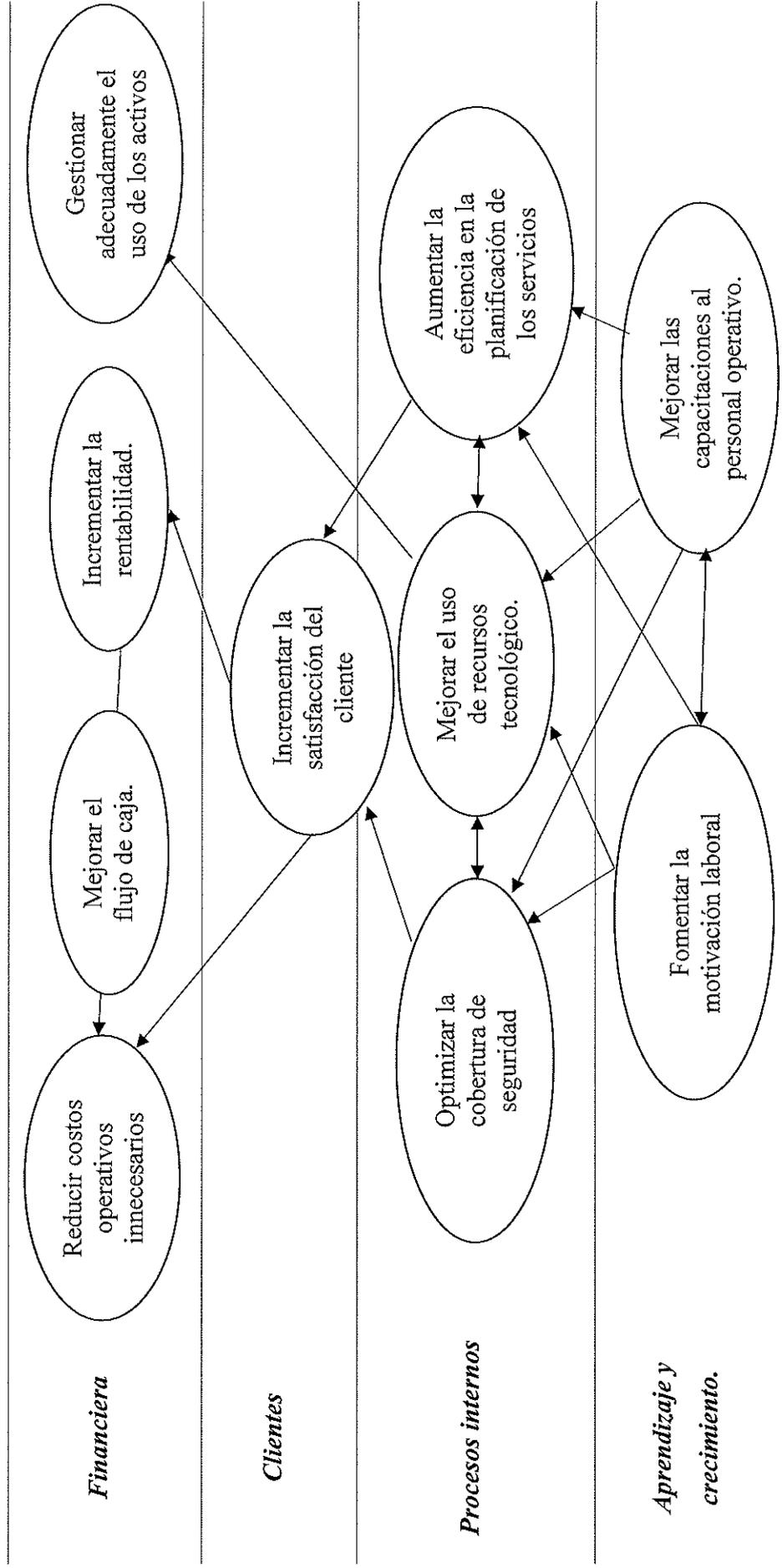
**Elaborado por:** Michael Jesús Demera Fernández.

### **3.10. Objetivos estratégicos.**

Basándonos en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas, se proponen los siguientes objetivos estratégicos para la empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L.:

- ✓ Incrementar la rentabilidad.
- ✓ Reducir costos operativos innecesarios.
- ✓ Mejorar el flujo de caja.
- ✓ Optimizar el uso de activos.
- ✓ Aumentar la eficiencia en la planificación de servicios.
- ✓ Mejorar el mantenimiento del equipo tecnológico.
- ✓ Optimizar la cobertura de seguridad.
- ✓ Fomentar la motivación y compromiso laboral.
- ✓ Reducir rotación de personal.
- ✓ Incrementar la satisfacción del cliente.
- ✓ Mejorar la fidelización.

Figura 5. Mapa Estratégico.



Elaborado por: Michael Jesús Demera Fernández.

**Tabla 13. Perspectiva financiera.**

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Indicador Clave (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
<b>Incrementar la rentabilidad</b>	Rentabilidad del activo (ROA)	$\geq 8\%$	Trimestral	Gerencia Financiera
<b>Reducir costos operativos innecesarios</b>	Porcentaje de reducción de gastos operativos	- 10% anual	Trimestral	Contador General
<b>Mejorar el flujo de caja</b>	Ratio de liquidez corriente	$\geq 1.5$	Mensual	Asistente contable
<b>Optimizar el uso de activos</b>	Rotación de activos totales	$\geq 1.2$	Trimestral	Gerencia Financiera

*Elaborado por:* Michael Jesús Demera Fernández.

**Tabla 14. Perspectiva de procesos internos.**

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Indicador Clave (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
<b>Aumentar la eficiencia en la planificación de servicios</b>	Nivel de cumplimiento del cronograma de vigilancia	$\geq 95\%$ cumplimiento	Mensual	Jefe de Operaciones
<b>Mejorar el mantenimiento del equipo tecnológico</b>	Porcentaje de equipos con mantenimiento al día	100% cumplimiento	Mensual	Técnico Responsable
<b>Optimizar la cobertura de seguridad</b>	Tasa de cobertura efectiva por cliente	$\geq 98\%$	Mensual	Supervisor de Turno

*Elaborado por:* Michael Jesús Demera Fernández.

**Tabla 15. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.**

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Indicador Clave (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
<b>Fomentar el compromiso laboral</b>	Satisfacción laboral	$\geq 85\%$ en encuestas internas	Semestral	Talento Humano
<b>Reducir la rotación del personal</b>	Tasa de rotación	$\leq 10\%$	Trimestral	Talento Humano
<b>Fortalecer la capacitación y desarrollo del personal</b>	Número de empleados capacitados	$\geq 85\%$	Semestral	Talento Humano

*Elaborado por:* Michael Jesús Demera Fernández

**Tabla 16. Perspectiva de cliente.**

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Indicador Clave (KPI)</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Responsable</b>
<b>Incrementar la satisfacción del cliente</b>	Nivel de satisfacción del cliente	$\geq 90\%$	Semestral	Atención al Cliente

*Elaborado por:* Michael Jesús Demera Fernández.

Tabla 17. Aplicación de Semaforización KPI.

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Frecuencia	Responsable	Formula Aplicar	Meta	Tipo de Meta	Resultado Real	Semaforización
Financiera	Incrementar la rentabilidad	Rentabilidad del activo (ROA)	Trimestral	Gerencia	ROA = (Utilidad Neta / Activos Totales) * 100	0.08	>=	0.31	VERDE
		Reducir costos operativos innecesarios	Trimestral	Contador General	Reducción (%) = $\frac{[(\text{Gastos Año Anterior} - \text{Gastos Año Actual}) / \text{Gastos Año Anterior}] * 100}{}$	-0.1	<=	-29.17	VERDE
Financiera	Mejorar el flujo de caja	Ratio de liquidez corriente	Mensual	Contador General	Liquidez Corriente = $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1.5	>=	1.46	AMARILLO
Financiera	Optimizar el uso de activos	Rotación de activos totales	Trimestral	Gerencia Financiera	Rotación de Activos = $\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$	1.2	>=	3.21	VERDE

Elaborado por: Michael Jesús Demera Fernández.

Perspectiva	Objetivo	Indicador Clave (KPI)	Frecuencia	Responsable	Formula Aplicar	Meta	Tipo de Meta	Resultado Real	Semaforización
<b>Procesos Internos</b>	Aumentar la eficiencia en la planificación de servicios	Nivel de cumplimiento del cronograma de vigilancia	Mensual	Supervisor de Turno	Cumplimiento (%) = (N.º de turnos cumplidos / N.º de turnos programados) * 100	0.95	>=	1	VERDE
	<b>Procesos Internos</b>	Mejorar el mantenimiento del equipo tecnológico	Mensual	Jefe de Operaciones	Mantenimiento (%) = (Equipos mantenidos / Total de equipos) * 100	1	>=	0.81	AMARILLO
<b>Procesos Internos</b>	Optimizar la cobertura de seguridad	Tasa de cobertura efectiva por cliente	Mensual	Jefe de Operaciones	Cobertura (%) = (Servicios de seguridad prestados / Servicios solicitados) * 100	0.98	>=	1	VERDE

Elaborado por: Michael Jesús Demera Fernández

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Frecuencia	Responsable	Formula Aplicar	Meta	Tipo de Meta	Resultado Real	Semaforización
	Estratégico	Clave (KPI)							
Aprendizaje y Crecimiento	Fomentar la motivación y compromiso laboral	Índice de satisfacción laboral	Semestral	Talento Humano	Satisfacción (%) = (Respuestas positivas / Total de encuestados) * 100	0.85	>=	0.81	AMARILLO
	Reducir rotación de personal	Tasa de rotación voluntaria	Trimestral	Talento Humano	Rotación (%) = (N.º empleados que renuncian / Promedio de empleados) * 100	0.1	<=	0.27	ROJO
Aprendizaje y Crecimiento	Fortalecer la capacitación y desarrollo del personal	Número de empleados capacitados	Semestral	Talento Humano	Empleados capacitados / Total empleados) * 100	0.85	>=	0.67	AMARILLO

*Elaborado por:* Michael Jesús Demera Fernández.

El presente Cuadro de Mando Integral ha sido diseñado para la empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L., con el objetivo de fortalecer el análisis financiero y mejorar la toma de decisiones estratégicas. Este instrumento integra indicadores clave que permiten el monitoreo del desempeño desde cuatro perspectivas: financiera, procesos internos, talento humano y clientes, alineándose con los objetivos organizacionales de sostenibilidad, eficiencia y crecimiento. A partir del análisis FODA realizado, se evidenció que SEDECONIND C.L. cuenta con importantes fortalezas, como sus recursos tecnológicos, su personal capacitado y sus activos físicos propios, que le otorgan ventajas frente a la competencia.

Dentro de la perspectiva financiera, nos muestran los indicadores una ejecución normal: la rentabilidad del activo es mayor a la meta establecida, por otra parte, la disminución de costos operativos ha superados las expectativas, mientras que, la liquidez corriente de la empresa alcanzo un valor de 1.46, estando un poco por debajo del nivel del objetivo establecido que es de 1.5, sin embargo, este resultado nos señala que la empresa no está alcanzando el nivel del liquidez deseado, es por ello que es importante monitorear el flujo de caja, también la capacidad de pago y la rotación de sus activos evidencia una gestión eficiente, estos resultados demuestran que la empresa mantiene una estructura financiera solida

Desde el enfoque de los procesos internos, también se observa un desempeño notable. El cumplimiento del cronograma de vigilancia, y la cobertura de seguridad se encuentran por encima de los estándares establecidos, Esto indica que los procesos operativos están bien controlados, sin embargo, el indicador correspondiente al porcentaje de equipos con mantenimiento registra un valor de 81 %, ubicándose por debajo del valor meta, pero dentro del umbral aceptable, este resultado, indica que, si bien la mayoría de los equipos ha recibido el mantenimiento correspondiente, aún existe un porcentaje pendiente de atención, por la Jefatura de Operaciones, ya que el mantenimiento oportuno de los equipos tecnológicos es esencial para garantizar la continuidad operativa, evitar interrupciones en los procesos internos y reducir riesgos de fallas técnicas.

En contraste, la perspectiva de aprendizaje y crecimiento presenta señales de alerta. La satisfacción laboral se encuentra ligeramente por debajo de la meta y la tasa de rotación voluntaria supera con creces el límite aceptable. Estas condiciones sugieren debilidades en

la motivación del personal, las oportunidades de desarrollo o el clima organizacional, lo cual podría impactar negativamente en la sostenibilidad de los logros alcanzados por la empresa si no se toman medidas oportunas.

El CMI evidencia una empresa con un control eficaz de sus recursos financieros y operativos, pero que enfrenta desafíos en la gestión del talento humano. Se recomienda implementar estrategias que fortalezcan el compromiso del personal, como programas de formación, incentivos, retroalimentación y mejora del ambiente laboral. Solo así se podrá garantizar la continuidad del buen desempeño y construir una organización más resiliente y equilibrada en todas sus dimensiones, razón por la cual permitirá que la empresa tome decisiones más informadas, evite errores y mejore su desempeño general en el mercado, la propuesta contribuye a fortalecer la gestión interna de SEDECONIND C.L., permitiendo convertir las debilidades en oportunidades de mejora, consolidar sus fortalezas y responder de manera estratégica a los desafíos del entorno.

Frente a este escenario, el diseño del Cuadro de Mando Integral se plantea como una solución viable y necesaria, por lo tanto, permite aprovechar las oportunidades del entorno, como la demanda creciente de servicios de seguridad y el avance de la tecnología, mientras mitiga las amenazas relacionadas con la competencia y los cambios normativos, asimismo, se recomienda implementar acciones correctivas moderadas que contribuyan a optimizar la gestión de los recursos circulantes y asegurar la estabilidad financiera de la organización.

## CONCLUSIONES

- El análisis financiero realizado en SEDECONIND C.L. permitió identificar hallazgos significativos en el desempeño económico de la empresa, donde, se evidenciaron debilidades importantes en la gestión de cartera, lo que indica dificultades para la recuperación eficiente de cuentas por cobrar, un alto nivel de endeudamiento que podría comprometer la liquidez y estabilidad financiera, estos resultados muestran que, sin un control sistemático y un seguimiento periódico, la toma de decisiones puede fundamentarse en percepciones subjetivas o suposiciones, aumentando el riesgo de errores estratégicos y operativos.
- En cuanto a la fundamentación teórica, confirmo que la utilización de indicadores financieros es clave para evaluar la salud económica de la empresa y para implementar mecanismos de mejora continua, por lo tanto, esta perspectiva teórica respalda que un diagnóstico financiero adecuado no solo identifica problemas existentes, sino que también proporciona información confiable que guía la planificación estratégica, fortalece la toma de decisiones y permite una gestión más racional de los recursos.
- Finalmente, la implantación del Cuadro de Mando Integral (CMI) se consolidó como una herramienta integral y funcional para la empresa, ya que permite integrar indicadores desde diversas perspectivas al vincularlos directamente con los objetivos estratégicos, posibilita anticiparse a posibles problemas, implementar acciones correctivas oportunas y garantizar que las decisiones sean precisas, confiables y oportunas, estableciendo un sistema de monitoreo que asegura que los cambios implementados generen mejoras sostenibles en la eficiencia y rendimiento general de la compañía.

## RECOMENDACIONES.

- Que se institucionalice un proceso sistemático de análisis financiero al menos cada trimestre, con el fin de evaluar sus indicadores importantes, este análisis deberá ser realizado por el área contable en conjunto con gerencia que permitan identificar y anticipar posibles riesgos, esta práctica fortalecerá la toma de decisiones y contribuirá a una gestión empresarial proactiva.
- Que se implemente de manera oficial el diseño del Cuadro de Mando Integral, como un recurso para la gestión estratégica en la empresa, la cual permitirá monitorear el desempeño financieros con los procesos internos, por lo tanto, la empresa deberá capacitar a su personal para el buen uso de esta herramienta para después obtener las metas deseadas y mejorar continuamente a largo plazo.
- Promover que la toma de decisiones se base en el análisis técnico de datos y en la participación de los distintos niveles jerárquicos. Es importante que los directivos y responsables de cada área reciban capacitación en temas financieros básicos y gestión de indicadores, de modo que puedan interpretar adecuadamente los informes y proponer soluciones coherentes. La descentralización inteligente en la toma de decisiones fortalecerá el liderazgo, la eficiencia operativa y la adaptabilidad de SEDECONIND C.L. frente a los cambios del entorno empresarial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.

- Abreu, J. L. (2014). *Método deductivo y sus aplicaciones en la investigación*. Editorial Académica Española.
- Aguirre Fiallos, P. A. (2024). *Análisis financiero de la Compañía de Transporte Mixto Divino Niño Taxdivin S.A.* Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Machala]. Repositorio UTMACH.
- Ander, E. (2015). *Fundamentos del método sintético en investigación social*. Editorial Alfaomega.
- Andrade Pinelo, A. M. (2017). *Ratios o razones financieras*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622323>
- Andrade Zamora, F., Alejo Machado, O. J., & Armendariz Zambrano, C. R. (2018). *Método inductivo y su refutación deductista*. Revista Conrado, 14(63), 117-122. <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Asociación de Empresas de Seguridad Privada del Perú (ASEPS). (2021). *Informe anual sobre la industria de seguridad privada en el Perú*. ASEPS.
- Ayón, G., Plúas, J., & Ortega, W. (2020). *El apalancamiento financiero y su impacto en el nivel de endeudamiento de las empresas*. Revista Científica FIPCAEC, 5(5), 117-136. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.188>
- Balestrini, M. (2015). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. BL Consultores.
- Bhandari, S. (2023). *Financial statement analysis: A decision-making perspective*. Financial Times Press. <https://www.ftpress.com/store/financial-statement-analysis-a-decision-making-perspective-9780137492759>
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación.
- Bisquerra, R. (2015). *Métodos de investigación educativa*. Editorial UOC.

- Blandez Ricalde, M. D. G., & Blandez Ricalde, M. G. (2014). *Proceso administrativo*. Editorial Digital UNID. <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/41174?page=56>
- Canós Darós, L., Pons Morera, C., Valero Herrero, M., & Maheut, J. P. D. (2015). *Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación*.
- Carrera Ruiz, G. M. (2020). *Análisis financiero y propuestas de mejora para Álvarez & Álvarez Cia. Ltda.* Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador. Repositorio UCE.
- Chicaña, Y. G. (2018). *Aplicación del flujo de caja y análisis financiero; y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa de transporte turístico - turismo D&M E.I.R.L. Arequipa - 2017*.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- De la Torre, A., & Schmukler, S. (2017). *Financial Development in Latin America and the Caribbean: The Road Ahead*. World Bank Publications.
- Diego, B. T. (2014). *Análisis financiero: Enfoque y Proyecciones*. ECOE Ediciones.
- Facione, P. A. (2020). *Critical Thinking: What It Is and Why It Counts. Insight Assessment*.
- Federación Nacional de Empresas de Seguridad e Transporte de Valores (Fenavist). (2020). *Relatório anual: panorama da segurança privada no Brasil*. Fenavist.
- Fernández, A., & Ortiz, C. (2018). *Finanzas y Análisis Financiero para la Gestión Empresarial*. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Fernández, M., & González, F. (2022). *Estructura organizacional y toma de decisiones*. *Gestión Organizacional*, 19(2), 77-91.
- Fierro Valladares, M. C. (2014). *Análisis financiero de la compañía de seguridad privada Segurpi Cia. Ltda.* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Loja]. Repositorio UNL.
- Garcés Cajas, C. G. (2019). *Indicadores financieros para la toma de decisiones en la*

*Empresa Disgarta*. Ecuador: Ambato.

- García, R. (2020). *La estructura organizacional y su efecto en la toma de decisiones*. Ediciones Académicas.
- García-Teruel, P. J., & Martínez-Solano, P. (2018). *Gestión del capital de trabajo y liquidez empresarial*. *Revista Española de Finanzas y Contabilidad*, 47(1), 45-60.
- Gigerenzer, G., & Luan, S. (2022). *Heuristics and decision making in complex environments*. MIT Press.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2018). *Principios de administración financiera* (14.ª ed.). Pearson Educación.
- Gómez, M., & Rodríguez, J. (2017). *Investigación de campo; tipos de investigaciones*.
- González, E., & Martínez, P. (2015). *Procesos de toma de decisiones gerenciales*. Editorial Universitaria.
- González García, J., & Rodríguez, A. (2020). *Finanzas Corporativas*. Editorial Pirámide.
- Guerrero Dávila, G. (2015). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.  
<https://ezproxy.unisimon.edu.co:2258/es/ereader/unisimon/40363?page=20>
- Gutiérrez, E., & Morales, C. (2020). *La intuición en la toma de decisiones empresariales*. *Psicología Empresarial en Latinoamérica*, 12(2), 45-60.
- Gutiérrez, M., & Méndez, R. (2020). *Análisis financiero horizontal y vertical*. Ediciones Económicas de América Latina.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández Mendoza, S., & Duana Ávila, D. (2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 9(17), 51-53. <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Higgins, R. C. (2015). *Análisis para la administración financiera* (12.ª ed.). McGraw-Hill.

- Imbaquingo P., Á. (2015). *Herramientas de análisis financiero para ALPRISEG Cía. Ltda.* Tesis de pregrado, Universidad Técnica del Norte. Repositorio UTN.
- Luna González, A. C. (2015). *Proceso administrativo*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/ulead/39415?page=71>
- López, J., & Rodríguez, A. (2017). *Factores económicos en la toma de decisiones empresariales*. *Economía y Empresa en América Latina*, 13(1), 29-43.
- Martínez, A. M. (2015). *Análisis horizontal y vertical de estados*. Actualidad Empresarial.
- Muñoz, J., & Hernández, P. (2019). *Contabilidad y Finanzas para Directivos*. Editorial Reverté.
- Paredes Cruz, R. E., & Gómez Chichande, C. M. (2017). *Análisis financiero para la correcta toma de decisiones en la empresa comercial "Los Nevados Cía. Ltda" en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga*. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7388/1/TUAEXCOMCYA038-2017.pdf>
- Ramírez, C. (2012). *La vida como un juego existencial: Ensayitos*. Universidad EAFIT.
- Rubio, F., & Marco, I. (2016). *Finanzas Empresariales: Análisis y Planificación Financiera*. Editorial ESIC.
- Salazar, R. A. (2019). *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de las empresas del Sector Telecomunicaciones, periodo 2019*. Tesis. Lima.
- Salinas, T. K. (2018). "Análisis e interpretación a los estados financieros del consorcio paltas siete de la ciudad de Loja. Período 2016-2017" <https://dspace.unl.edu.ec/items/3c5ee405-4007-4048-906d-18ff42caa78f>
- Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Sánchez, P., & Ramírez, L. (2019). *Modelo racional y toma de decisiones en la empresa*. *Revista de Administración y Negocios*, 15(3), 67-81.

Santamaría, S. C., & Córdova, L. R. (2019). *Los Ratios Financieros*.

Sepúlveda, C. M. F., & Metropolitano, R. (2013). *TOMA DE DECISIÓN: ¿TEORÍA RACIONAL O DE RACIONALIDAD LIMITADA?* Revista Kalathos, 7(1).

Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. (2019). *Informe de gestión y control en el sector de la seguridad privada en Colombia*. Supervigilancia.

Urzola, M. (2020). *Método inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica*. Revista Crítica Transdisciplinar, 3(1), 36-42.

Velasco, S., & Sánchez, J. (2021). *Gestión Financiera Empresarial*. Editorial Pearson Educación.

Véliz, L. G. (2019). *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Agroindustrial Laredo S.A.A., años 2015-2016*. Tesis. Trujillo.

Zambrano, E. M. (2023). *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Tecnicentro del Taxi, del periodo 2021* Tesis de Pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

## ANEXOS

### Anexo 1. Formato de entrevista Contadora.

	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
	FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO.
	CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
<b>ENTREVISTAS</b>	
<b>Tema de investigación</b>	“Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones de la empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L”
<b>Objetivo</b>	Evaluar la situación económica de la empresa mediante la aplicación de análisis financieros que permitan diagnosticar su desempeño y proponer estrategias para optimizar la toma de decisiones.
<b>Dirigida a:</b>	Contadora
<b>Nombres:</b>	Ketty Barahona
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Se contabiliza correctamente las transacciones diarias las operaciones financieras de la empresa?</li> <li>2. ¿Se han realizado correctamente las políticas contables para su debido control de los activos y pasivos?</li> <li>3. ¿Qué indicadores financieros considera clave para evaluar la salud financiera de la empresa?</li> <li>4. ¿Con qué frecuencia se realiza el análisis financiero dentro de la empresa?</li> <li>5. ¿Cómo se determina si una empresa está en una situación financiera estable o crítica?</li> <li>6. ¿Qué controles contables y financieros existen para asegurar la correcta imputación de ingresos y egresos?</li> <li>7. ¿Qué papel juega el análisis de liquidez en sus reportes financieros?</li> <li>8. ¿Cada qué tiempo se presentan los análisis financieros al gerente o presidente para la toma de decisiones?</li> <li>9. ¿Qué dificultades enfrenta al momento de recopilar información contable precisa?</li> <li>10. ¿Cómo asegura la transparencia y confiabilidad de la realización de los informes financieros?</li> </ol>	

Anexo 2. *Formato de entrevista Gerente.*

	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
	FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO.
	CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
<b>ENTREVISTAS</b>	
<b>Tema de investigación</b>	“Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones de la empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L”
<b>Objetivo</b>	Evaluar la situación económica de la empresa mediante la aplicación de análisis financieros que permitan diagnosticar su desempeño y proponer estrategias para optimizar la toma de decisiones.
<b>Dirigida a:</b>	Gerente
<b>Nombres:</b>	Gonzalo Zambrano
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo valora la relación entre el área contable y la directiva de la empresa?</li> <li>2. ¿Qué importancia le da usted a los informes contables al momento de tomar decisiones estratégicas?</li> <li>3. ¿Cómo asegura la transparencia y confiabilidad de los informes financieros?</li> <li>4. ¿Con qué frecuencia se realiza el análisis financiero dentro de la empresa?</li> <li>5. ¿Confía plenamente en los estados financieros presentados?</li> <li>6. ¿Qué indicadores analiza técnicamente antes de aprobar un nuevo proyecto?</li> <li>7. ¿Qué acciones toma cuando identifica una desviación entre lo proyectado y lo real?</li> <li>8. ¿Se apoya en el área contable para evaluar la viabilidad de algún proyecto?</li> <li>9. ¿Ha implementado algún cambio estructural en la empresa en base a los resultados financieros?</li> <li>10. ¿En caso de existir alguna situación crítica que afecte a la rentabilidad financiera de la empresa qué decisiones tomaría?</li> </ol>	

**Anexo 3. Formato de entrevista Presidente.**

	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
	FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO.
	CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
<b>ENTREVISTAS</b>	
<b>Tema de investigación</b>	“Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones de la empresa Seguridad del Conglomerado Industrial SEDECONIND C.L”
<b>Objetivo</b>	Evaluar la situación económica de la empresa mediante la aplicación de análisis financieros que permitan diagnosticar su desempeño y proponer estrategias para optimizar la toma de decisiones.
<b>Dirigida a:</b>	Presidente
<b>Nombres:</b>	Dorian Valdez
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo valora la relación entre el área contable y la directiva de la empresa?</li> <li>2. ¿Confía usted en la información que proviene del área contable para la toma de decisiones?</li> <li>3. ¿Qué rol juega la contabilidad en la sostenibilidad a largo plazo de la empresa?</li> <li>4. ¿Cómo evalúa usted la salud financiera de la empresa desde su cargo?</li> <li>5. ¿Con qué frecuencia se realiza el análisis financiero dentro de la empresa?</li> <li>6. ¿Qué tan prioritario es para usted el análisis financiero en el desarrollo del plan estratégico?</li> <li>7. ¿Qué importancia les da a los indicadores como el ROA o el ROE en su gestión?</li> <li>8. ¿Cuáles son sus expectativas respecto al informe financiero mensual o trimestral?</li> <li>9. ¿Qué decisiones futuras considera tomar en función de los análisis financieros presentados?</li> </ol>	

**Anexo 4. Fotografía de entrevistas aplicadas.**

