

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Modalidad: Artículo Académico

Aplicación de la gestión financiera en la toma de decisiones de BHA S.A.S de
Leonidas Plaza.

Autora:

Bone Gámez Emily Daniela

Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez

Licenciatura en Administración de Empresas

Tutora:

Hidalgo Cedeño María del Mar

Agosto del 2025 – Bahía de Caráquez

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Extensión Sucre 1016E01 – Bahía de Caráquez, de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

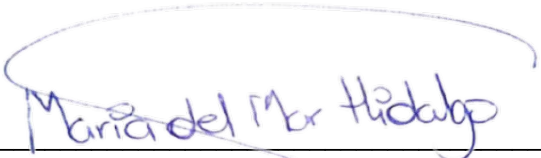
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular (Artículo Académico), bajo la autoría de la estudiante Bone Gámez Emily Daniela, legalmente matriculada en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del artículo es **“Aplicación de la gestión financiera en la toma de decisiones de BHA S.A.S de Leonidas Plaza”**

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 de este, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

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

Bahía de Caráquez, agosto del 2025

Lo certifico;



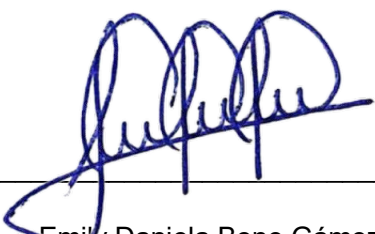
Ing. María del Mar Hidalgo Cedeño
Docente Tutor
Área: Educación Comercial y Administración

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidas en este trabajo pertenecen exclusivamente a la autora.

El derecho intelectual de esta investigación corresponde a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí Extensión Sucre 1016E011 – Bahía de Caráquez.

La Autora



Emily Daniela Bone Gámez

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo del cumplimiento de los requisitos de la ley, el tribunal de grado otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. Ana Isabel Zambrano Loor
SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

Dedicatoria

En primer lugar, a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza, llenándome de sabiduría, fe y perseverancia para superar cada desafío y culminar esta etapa importante en mi vida.

A mi amada madre, por ser mi pilar, mi guía y mi ejemplo de fortaleza. Tu amor incondicional, tu dedicación y tu sacrificio han sido fundamentales en cada etapa de mi formación académica. Gracias por estar siempre pendiente de mí, por acompañarme en cada paso y brindarme el apoyo necesario para seguir adelante.

A mi padre, mi bello ángel, la estrella más bonita del cielo, que, aunque ya no está físicamente conmigo, vive en mi corazón y en cada uno de mis logros. Aunque no pudo ver el final de este camino, se lo orgulloso que debe estar de su Negrita Linda, su conchito como siempre me decía. Este trabajo es también tuyo, porque sembraste en mí los valores y el deseo de superación, me enseñaste que los sueños se alcanzan con disciplina y dedicación, me enseñaste a ser fuerte ante cualquier adversidad. Su enfermedad nos cayó como un balde de agua fría, pero ver cómo se aferraba tanto a la vida nos demostró en valor de la RESILIENCIA y hoy puedo decir con orgullo que todo lo que soy y lo que logro, es gracias a ti.

A mi hijo, mi mayor inspiración y motivación, quien le ha dado a mi vida amor, alegría y un propósito; todo esto lo he hecho pensando en ti, para darte un futuro mejor y demostrarte que con esfuerzo y dedicación los sueños se hacen realidad.

Y, por último, me dedico y me aplaudo a mí misma. Porque, aunque muchas veces quise rendirme, tirar la toalla o dejar todo hay; confié en Dios y me mantuve firme. Solo yo sé cuántas lagrimas derrame, cuántos sacrificios hice y cuánto me ha costado llegar hasta aquí. Hoy reconozco con orgullo todo lo que logré y el valor que tuve para no rendirme.

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión Sucre, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente, por sus valores institucionales y el compromiso con la excelencia educativa.

A mis docentes, por brindarme una excelente formación académica, que ha permitido desarrollarme como persona, estudiante y futura profesional. Compartir conmigo su sabiduría, experiencia y dedicación ha dejado una huella en mi formación y en mi manera de ver el mundo profesional.

A mi tutora, Ing. María del Mar Hidalgo Cedeño, por creer en mi potencial, por su guía, paciencia y valiosos aportes durante todo el proceso de elaboración de mi artículo, señalándome el camino con mano firme y corazón generoso, cada corrección, cada consejo y cada palabra de aliento las guardo en mi corazón. Su acompañamiento fue fundamental para alcanzar este logro, gracias por ser una gran tutora, anhelo que estas palabras transmitan el gran aprecio que le tengo y lo agradecida que estoy.

A la familia Velázquez Vera, por abrirme las puertas de su hogar con generosidad, cariño y acogerme como una hija. Gracias por hacerme sentir parte de su familia y brindarme un espacio de tranquilidad y apoyo en momentos difíciles.

Aplicación de la gestión financiera en la toma de decisiones de BHA S.A.S de Leonidas Plaza

Application of financial management in decision-making at BHA S.A.S. of Leonidas Plaza

María del Mar Hidalgo Cedeño

<http://orcid.org/0000-0002-8899-0461>

maria.hidalgo@uleam.edu.ec

Carrera Administración de Empresas,

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Bahía de Caráquez, Ecuador

Emily Daniela Bone Gamez

<https://orcid.org/0009-0007-4851-8027>

e1313940072@live.uleam.edu.ec

Carrera Administración de Empresas,

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Bahía de Caráquez, Ecuador

Resumen

El presente artículo tuvo como finalidad evaluar el uso de la aplicación de la gestión financiera en el proceso de la toma de decisiones dentro de la empresa BHA S.A.S., dedicada a la explotación de criaderos de camarón situada en la parroquia Leonidas Plaza. El análisis se centró en reconocer las herramientas financieras empleadas, el impacto con la rentabilidad, la eficiencia de las operaciones y la sostenibilidad del negocio. De la misma manera cómo evaluar si las prácticas financieras están relacionadas con los objetivos estratégicos de la organización. Se aplicó una metodología cuantitativa, con enfoque descriptivo empleando la aplicación de encuesta para recopilar datos medibles sobre el uso de la gestión financiera y su relación con la toma de decisiones. La población estuvo conformada por cuatro empleados encargados del área financiera de la empresa, quienes a su vez integraron la muestra total del estudio. Para la recolección de datos, se diseñó una encuesta con 10 preguntas utilizando la escala de Likert, cuyos resultados fueron analizados a través del programa estadístico SPSS v27, con un análisis de confiabilidad del alfa de Cronbach de 0,914, lo cual demuestra que el instrumento utilizado es fiable. Los resultados mostraron que la gestión financiera aplicada a la toma de decisiones es de suma importancia para realizar una correcta revisión de los estados financieros, basándose entre la gestión financiera, los objetivos planteados en la empresa y la valoración de las herramientas tecnológicas. Asimismo, se evidenció que el personal de la empresa cuenta con una adecuada formación en temas financieros para poder realizar una correcta toma de decisiones dentro de la empresa, lo cual con lleva a presentar una estructura financiera más estable que otras compañías del mismo sector.

Palabras claves

Gestión Financiera, análisis, empresa, recursos, toma de decisiones, planificación.

Abstract

The purpose of this article was to evaluate the use of financial management in the decision-making process at BHA S.A.S., a company dedicated to shrimp farming

located in the parish of Leonidas Plaza. The analysis focused on identifying the financial tools used, their impact on profitability, operational efficiency, and business sustainability. It also sought to evaluate whether financial practices are related to the organization's strategic objectives. A quantitative methodology was applied, with a descriptive approach using a survey to collect measurable data on the use of financial management and its relationship to decision-making. The population consisted of four employees in charge of the company's financial area, who in turn made up the total sample for the study. For data collection, a 10-question survey was designed using the Likert scale, the results of which were analyzed using the SPSS v27 statistical program, with a Cronbach's alpha reliability analysis of 0.914, demonstrating that the instrument used is reliable. The results showed that financial management applied to decision-making is of utmost importance for a correct review of financial statements, based on financial management, the objectives set by the company, and the assessment of technological tools. Likewise, it was evident that the company's staff has adequate training in financial matters to be able to make correct decisions within the company, which leads to a more stable financial structure than other companies in the same sector.

Keywords

Financial management, analysis, company, resources, decision-making, planning.

1. Introducción

La investigación se llevó a cabo en la empresa BHA S.A.S, dedicada a la explotación de criaderos de camarón, la misma que está ubicada en la parroquia Leonidas Plaza, cantón Sucre, provincia de Manabí, actividad importante dentro del sector local y nacional. La empresa enfrenta el desafío de optimizar su proceso de toma de decisiones en un entorno cambiante. De este contexto surge la interrogante: ¿Cómo puede la gestión financiera optimizar el proceso de toma de decisiones en BHA S.A.S de Leonidas Plaza? Esta problemática se relaciona con la necesidad de contar con información financiera clara y oportuna, así como la aplicación de herramientas que faciliten el control, la planificación de los recursos disponibles.

El estudio resultó necesario porque BHA S.A.S. representa un actor importante dentro del sector camaronero local, donde la eficiencia financiera se traduce directamente en la sostenibilidad del negocio. Analizar cómo se aplica la gestión financiera dentro de la empresa permitió identificar fortalezas y debilidades en su modelo actual, además de evidenciar el papel que cumplen los estados financieros, los indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento en la orientación estratégica.

En la actualidad, la gestión financiera dentro de una empresa u organización es indispensable para mantener los controles del recurso, para asignarlos según los objetivos propuestos en la empresa, abarcando así la estabilidad comercial, económica y competitiva dentro del mercado. Para Ramos et al. (2019), la gestión financiera es un proceso clave para cualquier organización, porque hace referencia a la función que se encarga la organización, el monitoreo, y el control de las ganancias, así como los gastos y el dinero que posee la empresa; y que cuente con los medios necesarios para alcanzar sus objetivos de la forma más adecuada.

La gestión financiera se basa en la administración eficiente de los recursos de la empresa, mediante un control adecuado de los ingresos y egresos, lo que permite desarrollar una planificación efectiva y anticiparse de manera oportuna a las necesidades que puedan presentarse dentro de la organización (Azeez et al., 2020). En este sentido, la gestión financiera cumple un papel importante en asegurar la estabilidad económica de la empresa, ya que les brinda la capacidad de adaptarse a las transformaciones del entorno y a las dinámicas del mercado. A su vez, las decisiones financieras comprenden aspectos como la estructura del capital, la gestión de costos y el análisis de inversiones, hasta la

distribución de dividendos, lo que impacta directamente en la viabilidad y competitividad de las empresas. (Abad et al., 2021)

En este sentido, la competitividad dentro de la empresa depende mucho de su actitud frente a la rentabilidad y al riesgo. Una empresa con solidez y buen posicionamiento en el mercado rechazará proyectos de alto riesgo, aunque estos sean rentables. La importancia y complejidad de la función financiera, depende del tamaño de la empresa y de la etapa del desarrollo por la que atraviesa. En el caso de las empresas pequeñas o en inicio de negocios mayores, es suficiente la información del contador y las decisiones las toma el gerente, conforme crece el negocio, la función financiera se toma multidisciplinaria e incluye, además del contador a expertos en auditoría, presupuestos, tesorería, impuestos, proyectos, análisis financiero. (Parraga et al., 2021)

En ese sentido, la pandemia de COVID-19 afectó gravemente a la economía ecuatoriana, obligando a muchas empresas a reajustar sus planes financieros y replantear su enfoque estratégico. La falta de acceso a crédito y la baja cultura financiera son obstáculos recurrentes para las MiPymes (Micro, pequeñas y medianas empresas) en Ecuador, lo que compromete su capacidad de crecimiento y supervivencia en el largo plazo.

Lo que ha resultado, según Salles (2020) que las empresas, las PYMES, la gestión financiera y la recaudación tributaria, experimenten difíciles etapas ante la COVID-19, debido a la globalización, el aumento de la competitividad, las demandas de los clientes, las limitaciones bancarias y la dinámica del mercado. Todo esto genera incertidumbre y la necesidad de analizar cuánto durará la crisis, cómo se puede producir la recuperación y cuáles son los principales aspectos que afectan la gestión financiera y tributaria en los países de América Latina y el Caribe.

En Ecuador, las empresas enfrentan diversos retos financieros debido a la volatilidad del entorno económico, las fluctuaciones en las políticas públicas y los cambios en la demanda del mercado. Según el INEC (2023), el 97% de las empresas en Ecuador son micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), las cuales suelen tener una gestión financiera informal o poco estructurada, lo que limita su capacidad para acceder a financiamiento o implementar estrategias de crecimiento sostenibles.

Para Huacchillo (2020), la tarea de la administración financiera es establecerse como un instrumento útil para las compañías. El gerente frecuentemente desconoce las alternativas de financiación alternativa y opta por préstamos a largo plazo en bancos para actualizar la empresa.

Por otro lado, en gran parte de la gestión financiera, algunas veces, el gerente desconoce los medios de financiamiento alternativo para solicitar fuentes de crédito, con frecuencia, se realizan préstamos a un largo plazo en entidades bancarias para la modernización de los ambientes o los aspectos físicos de la empresa. Del mismo modo, los aportes de los accionistas para pequeños cumplimientos de pagos son bajos. Sin embargo, también se solicitan continuamente créditos comerciales a corto plazo para cumplir con la planilla del personal y otros aspectos operativos, lo cual incide relativamente en la disminución de la liquidez de la empresa, por su parte, no se realizan periódicamente; muchas veces se cuentan con datos desactualizados, así mismo el gerente no toma en cuentas estas herramientas financieras para determinar los niveles de rentabilidad y endeudamiento. Mucho menos se proyectan financiera mente las fuentes de ingresos y gastos que se producen operativamente. (Huacchuillo et al., 2020)

Barrios (2019), en su estudio titulado “Gestión Financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018” identificó que muchos de los gerentes en el sector del transporte de carga no obtienen la información financiera necesaria para comprender y evaluar la situación financiera de sus empresas, lo que afecta la calidad de sus decisiones gerenciales. No realizan un análisis financiero adecuado o no lo aplican de manera regular, lo que implica la ausencia de indicadores, proyecciones y presupuestos útiles para la gestión.

Situación similar indican García et al. (2021), manifiestan que, no mantienen registros adecuados de su contabilidad o, al menos, no le otorgan la importancia necesaria al control que deberían llevar según sus requerimientos. Como resultado, no se conoce con precisión su situación financiera, lo que representa una debilidad que impide el crecimiento de sus negocios. Por esta razón, se resaltó la importancia de las pymes en la sociedad, ya que son una fuente significativa de empleo y contribuyen al PIB de los países.

Por otra parte, Ramirez et al. (2022), identificó que, fue necesario diseñar un modelo de gestión administrativa y financiera que considera las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral, con énfasis en mejorar el entendimiento de los lineamientos estratégicos, la capacitación del personal, la optimización de los procesos internos y las medidas de bioseguridad. Esto permitirá continuar con las operaciones de la empresa, mejorar la gestión de los recursos económicos y facilitar la toma de decisiones adecuadas.

De la misma manera lo señala Silva (2023) en su estudio titulado “Análisis financiero como factor para la toma de decisiones en el sector avícola caso: AVICORT” donde muestra que el análisis financiero proporciona información relevante para la toma de decisiones. El uso de métodos y herramientas financieras ha permitido evaluar si la empresa ha alcanzado un nivel de crecimiento financiero adecuado y coherente con sus metas y objetivos. Sin embargo, el manejo y procesamiento de la información interna a menudo carece de claridad, lo que ha limitado la evaluación de componentes como liquidez, rentabilidad, eficiencia y apalancamiento. Esto ha dificultado la identificación de soluciones para corregir aspectos negativos y fortalecer los puntos positivos.

Así mismo lo estipula Zumba et al. (2023), en su artículo titulado “Modelo de gestión financiera y toma de decisiones en las medianas empresas, análisis de estudios previos” donde pudo determinar que la gestión financiera se vincula directamente con la toma de decisiones en las medianas empresas, lo que permite que una gestión eficiente contribuya al aumento de los rendimientos de la organización. Por ello, es fundamental que estas empresas cuenten con un modelo que reúna los elementos y procesos necesarios para llevar a cabo una adecuada gestión financiera.

Finalmente, Apolinario et al. (2024), en su artículo titulado “Toma de decisiones basadas en el análisis financiero en la industria camaronera del Ecuador” concluyo que el análisis financiero ha tenido un impacto significativo en la toma de decisiones del sector camaronero en Ecuador, existiendo una relación directa y de alta intensidad entre el análisis financiero y la toma de decisiones, lo que coincide con los fundamentos teóricos de esta investigación. Las organizaciones del sector camaronero acojan herramientas de análisis de datos financieros, para proporcionar mejores márgenes de ganancia y promover la mejora continua en todo el desarrollo productivo, ya que es importante para la optimización de los recursos. Esta investigación refleja que las empresas que manejan este tipo de herramientas de análisis financiero han obtenido favorables resultados económicos.

Este artículo tiene como propósito estudiar el uso de la gestión financiera en el proceso de la toma de decisiones dentro de la empresa BHA S.A.S., dedicada a la cría de camarones que está ubicada en la parroquia Leonidas Plaza. Se abarcarán las estrategias y herramientas financiera que utiliza la empresa, para de esta manera evaluar como estas influyen en la rentabilidad, en el funcionamiento adecuado de las responsabilidades y en la sostenibilidad de sus actividades comerciales. Este análisis cubre los aspectos claves, como la gestión de la planificación operativa y financiera, teniendo en cuenta la interpretación de los estados financieros y las decisiones referentes a la inversión. Su propósito es identificar las herramientas más importantes utilizadas en la toma de decisiones financieras y comprender como influyen en la capacidad de la empresa para planificar, organizar, y controlar sus recursos financieros. Además, se espera sugerir estrategias y herramientas que puedan fortalecer la gestión financiera de la organización, creando condiciones favorables para su crecimiento y estabilidad económica.

Este estudio facilita la comprensión de cómo el uso adecuado de la gestión económica puede promover en gran medida las decisiones estratégicas que mejoran BHA S.A.S. En el entorno económico cambiante, con fluctuaciones del mercado y ajustes a la

política comercial, la buena gestión financiera se convierte en un apoyo significativo, ya que ofrece herramientas para optimizar los recursos y garantizar la estabilidad financiera de la empresa. Asimismo, los hallazgos de esta investigación podrían ser útil para otras empresas del mismo sector inclinadas a mejorar sus resultados financieros y tomar decisiones favorables.

Gestión Financiera

La administración financiera es un proceso clave dentro de cualquier organización, ya que ofrece instrumentos necesarios que permiten utilizar los recursos de manera eficiente y mantener la salud económica de la empresa. Según Cáceres (2019), la gestión financiera se encarga de analizar y tomar decisiones relacionadas con los recursos financieros de la empresa, verificando que existan los fondos necesarios para su funcionamiento. Es indispensable usar correctamente estos recursos, ya que permiten que la organización trabaje eficientemente y logre resultados favorables de rentabilidad.

Es así como Pilaguano et al. (2021), define a la gestión financiera como la habilidad de aplicar el proceso administrativo en las decisiones económicas, fundamentándose en el logro de los objetivos organizacionales y en la optimización de los recursos financieros y económicos disponibles.

Y, por último, Terrazas (2019) establece que la gestión financiera es una actividad dentro de una organización que se enfoca en planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar el manejo de los recursos financieros para maximizar beneficios o resultados. Su propósito es asegurar que la organización opere eficazmente, facilite una mejor toma de decisiones financieras y genere oportunidades de inversión.

Con base en lo definido por los autores antes mencionados, se puede establecer que la gestión financiera es necesaria en las organizaciones, puesto que aportan dichos recursos para apoyar tanto el cumplimiento de los objetivos organizacionales como la toma de decisiones estratégicas.

Herramientas aplicadas para la toma de decisiones.

Las herramientas de gestión financiera facilitan la evaluación económica y sobre todo son esenciales para construir un marco de referencia que permita a las empresas adaptarse a las variaciones de mercado y minimizar riesgos en sus decisiones.

Así lo manifiestan Sáenz y Sáenz (2019) que los estados financieros y los estados contables de una compañía facilitan la evaluación del estado financiero y operativo actual, el proceso de análisis de estos implica usar herramientas y técnicas analíticas para extraer medidas relevantes y beneficiosas para tomar decisiones en las empresas. Este análisis desempeña el papel crucial de transformar los datos en información valiosa y fiable.

Es importante destacar que las herramientas aplicadas para la toma de decisiones dentro de una empresa son muchas, se indicaran las más utilizadas:

Tabla 1.

Herramientas para la toma de decisiones

Herramientas	Características
--------------	-----------------

Diagrama de Ishikawa	Para Barreto et al., (2022), el diagrama de Ishikawa, también conocido como espina de pescado o diagrama de causa efecto, se utiliza en el sector industrial-empresarial para simplificar la evaluación de problemas y soluciones en diversas áreas, entre las diversas áreas donde se ha implementado, sobresalen en aspectos como la salud, la calidad de los productos, fenómenos sociales, habilidades humanas entidad, entre otros ámbitos.
Análisis FODA	El autor, Sánchez (2020), determina que el análisis FODA es fundamental para analizar la situación actual de una organización, evaluando sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas del entorno. Además, se trata de un enfoque metodológico que facilita el proceso de toma de decisiones
Diagrama de Pareto	Conocida también como la curva 80-20, para Barreto et al., (2022), es una herramienta gráfica muy útil para organizar datos de manera clara y eficiente. Al ordenar información de mayor a menor, dará paso para reconocer con rapidez los elementos más relevantes dentro de un conjunto. Esta forma de observar la información ayuda a la correcta toma de decisiones cuando se prioriza los recursos o esfuerzos que realmente generan un impacto positivo.
Árbol de decisión	El árbol de decisiones es una herramienta importante para evaluar distintas opciones cuando no se cuenta con la información. Para Hernández (2022), esta técnica representa decisiones con cuadros, mientras que las alternativas posibles y resultados inciertos como círculos, lo que permite observar los diferentes parámetros y que riesgos podrían presentar. Para analizarlo, se asignan valores a cada resultado según su impacto y probabilidad en que este pueda ocurrir, dando una suma del 100%. Y, por último, se juntan las alternativas con sus respectivos escenarios y verificar cual es la opción más conveniente.

Nota. La tabla presenta información de las herramientas que aportan la toma de decisiones.

Mediante lo mencionado por los autores, se puede manifestar que las herramientas de gestión financiera son fundamentales para tomar decisiones informadas y estratégicas dentro de las organizaciones. Estos métodos permiten a los gerentes y a sus equipos analizar cuidadosamente las dificultades internas, así como identificar posibles oportunidades y riesgos provenientes del entorno.

Indicadores para monitorear la mejora de la gestión financiera.

Los indicadores financieros le permiten evaluar y personalizar de manera efectiva los resultados comerciales.

Para Imaicela et al. (2019), los indicadores financieros son medidas que buscan examinar el estado de la empresa desde una perspectiva individual, se emplean para ilustrar las conexiones entre las distintas cuentas de los estados financieros; y se utilizan para evaluar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficacia operacional de una entidad.

Según Marcillo et al. (2021) los indicadores financieros lo identifican como un método para llevar a cabo una evaluación financiera; para ello, se vinculan o unen elementos que ilustran al dato, al factor, al elemento o hechos que se registran en los estados financieros. El propósito principal es conseguir resultados que puedan vincular o unir los hechos que se distinguen por esta relación. El análisis financiero se vuelve esencial para cualquier empresa, ya sea industrial, comercial o de servicios.

Los indicadores financieros más destacados y utilizados para realizar el análisis financiero y la situación real de la compañía son: indicadores de liquidez y solvencia, de eficiencia o actividad, indicadores de endeudamiento y de rentabilidad.

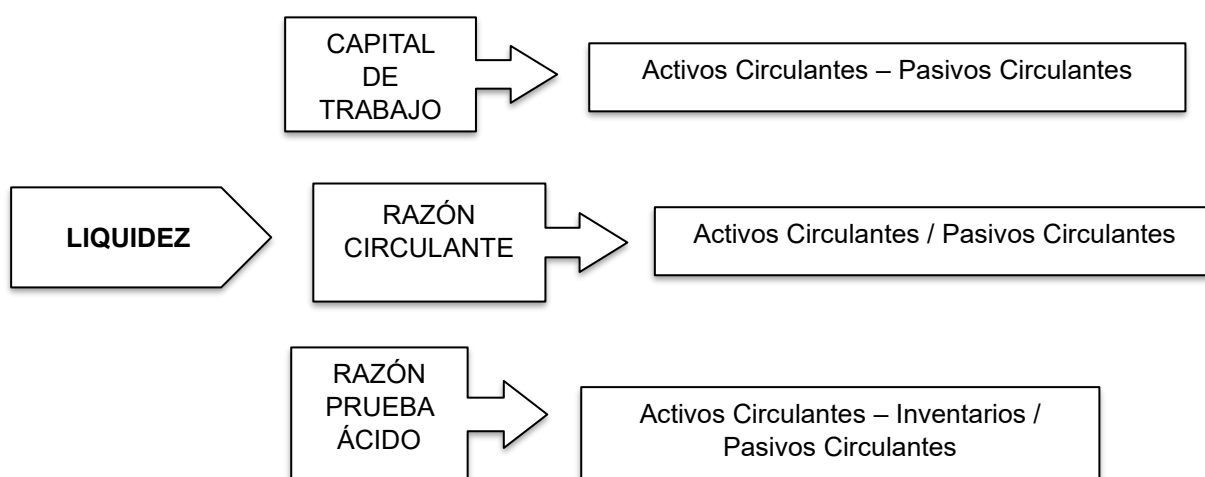
Indicadores de liquidez y solvencia

Para Agudelo et al. (2020), la liquidez se define como la capacidad de una organización para generar flujos de efectivo en el corto plazo. De manera complementaria, Terreno et al., (2020) destacan la importancia de que una empresa disponga de suficiente liquidez para cumplir con sus compromisos, sostener su proceso productivo, continuar sus operaciones y satisfacer las expectativas de los inversionistas, quienes esperan obtener un rendimiento de la operación. Por su parte, Botello (2021) advierte que, si las empresas no logran atender las necesidades de sus accionistas, podrían enfrentar serios problemas que afectarían la generación de valor adicional, comprometiendo la sostenibilidad y continuidad del negocio.

- A niveles de liquidez más altos, menos propensos de incumplir el principio de los negocios en curso.

Figura 1.

Indicadores de Liquidez



Nota. La figura presenta los indicadores de liquidez, los cuales permiten cumplir con los compromisos contraídos con anterioridad (Nava A., 2019).

Indicadores de eficiencia o actividad

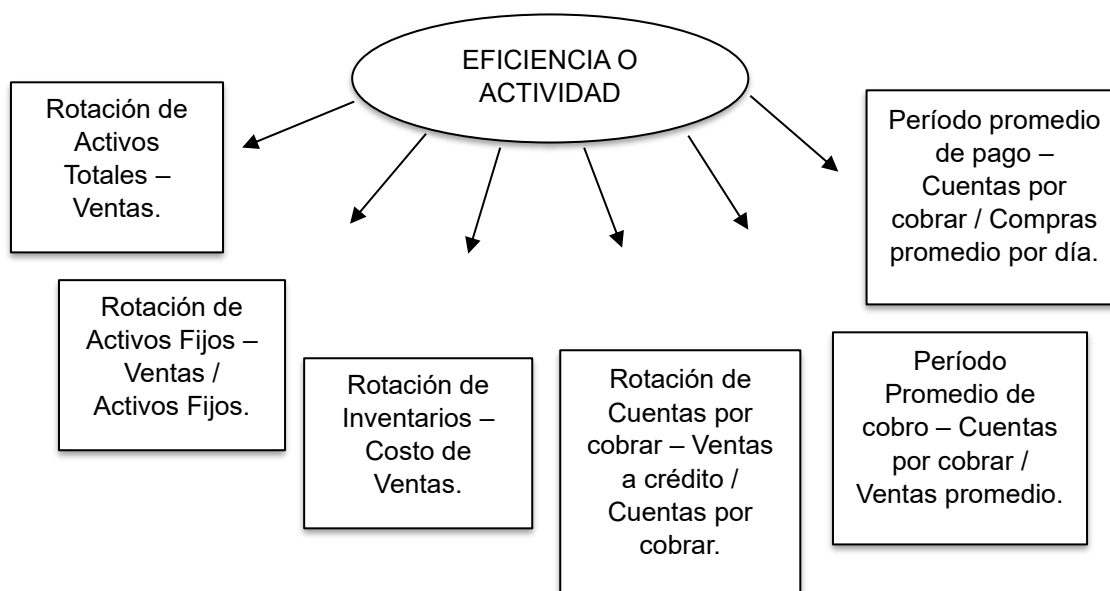
En el ámbito empresarial, resulta fundamental evaluar la eficiencia con la que se gestionan los insumos, los activos y los procesos. La eficiencia se entiende como la relación entre el valor del producto obtenido y los recursos utilizados para generarlo.

Para Nava (2019), existen indicadores de eficiencia diseñados para medir el nivel de ejecución en el proceso productivo, poniendo énfasis en cómo se llevan a cabo las actividades y el rendimiento que se logra a partir de los recursos empleados. El análisis financiero contribuye a evaluar la eficiencia con la que una organización utiliza sus activos y otros recursos mediante los llamados indicadores de eficiencia o actividad. Estos indicadores permiten analizar la rapidez con la que ciertos elementos, como los activos totales, activos fijos, inventarios, cuentas por cobrar, procesos de cobranza y cuentas por pagar, se convierten en ventas o efectivo.

Según Puerta et al. (2019), estos indicadores también miden el uso eficiente de recursos como los inventarios, entendidos como relaciones de actividad que vinculan la generación de ventas con la rotación de inventarios.

Figura 2.

Indicadores de eficiencia o actividad



Nota. La figura presenta los indicadores de eficiencia o actividad donde se refleja la relación entre el valor de producto generado y factores de producción (Nava A., 2019).

- **Indicadores de endeudamiento**

Antes de recurrir al financiamiento, el gerente financiero debe evaluar cuidadosamente la capacidad de pago de la empresa, ya que esta determina el límite máximo de endeudamiento que puede asumir.

Según Nava (2019), el endeudamiento refleja el monto de dinero aportado por terceros para generar beneficios en actividades productivas. Este nivel de deuda lo representa el capital proporcionado por acreedores externos, destinado a obtener utilidades, lo que demuestra la importancia de gestionar adecuadamente estas fuentes de financiamiento.

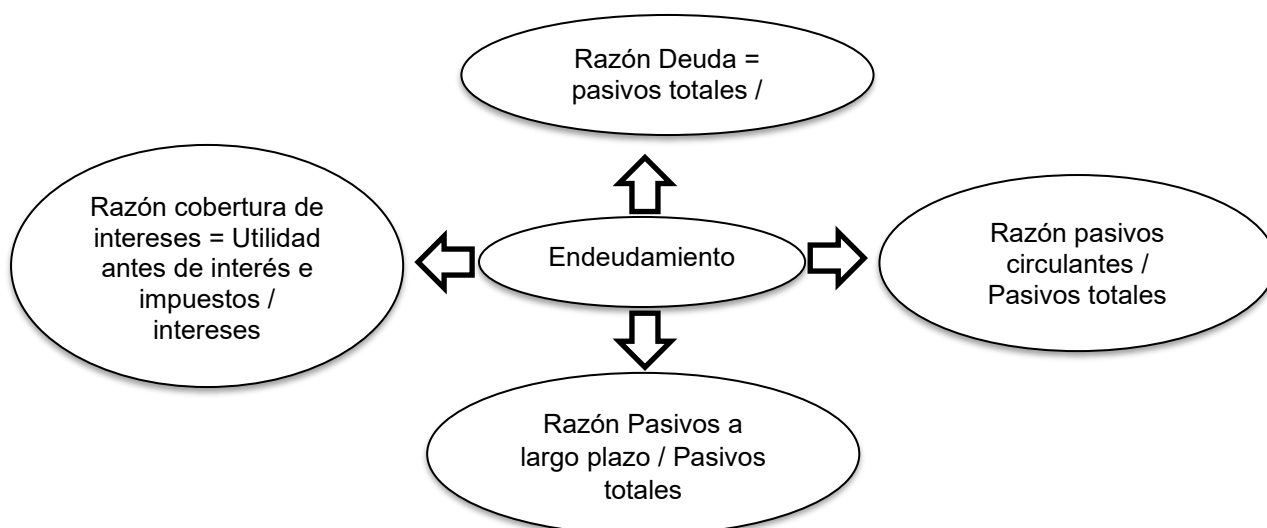
El análisis financiero es fundamental para calcular y aplicar indicadores que midan la capacidad de la empresa para adquirir financiamiento, ya sea de accionistas o de acreedores, y evaluar su habilidad para cumplir con obligaciones a corto y largo plazo. (Correa y Lopera, 2019), señalan que un flujo de caja negativo afecta la sostenibilidad futura de la empresa, ya que limita su capacidad para afrontar deudas.

Por último, Macias y Delgado (2023) explican que el índice de autonomía financiera permite determinar la dependencia de la empresa respecto a sus acreedores; un índice elevado indica una estructura financiera más arriesgada y una baja capacidad de endeudamiento, mientras que un índice bajo refleja mayor independencia financiera.

-Cuanto mayor sea el nivel de deuda, mayor será la probabilidad de romper el principio comercial.

Figura 3.

Indicadores de endeudamiento



Nota. La figura presenta los indicadores de endeudamiento máximo en el que se puede encontrar una empresa (Nava A., 2019).

- **Indicadores de rentabilidad**

La rentabilidad constituye el resultado de las acciones gerenciales, decisiones financieras y las políticas implementadas en una organización.

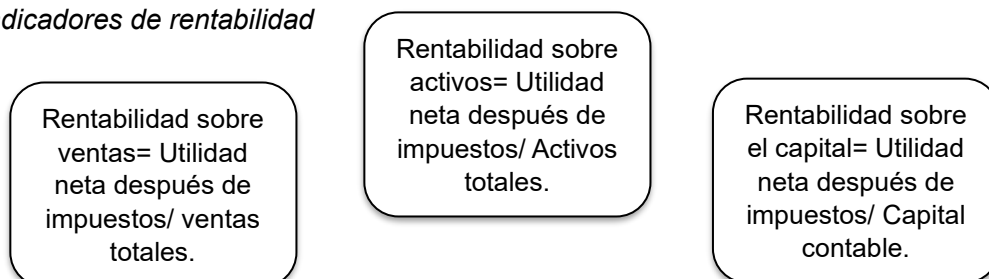
Para Garcés (2019) la rentabilidad representa la ganancia obtenida, siendo un indicador esencial para garantizar la supervivencia empresarial en el presente y proyectar un desarrollo sostenible en el futuro. Se define como la capacidad de un activo para generar beneficios, evaluada cuantitativamente en relación con la inversión que lo originó.

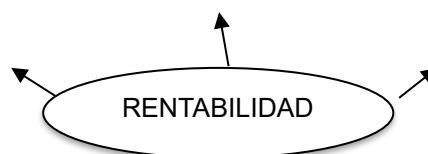
Según Nava (2019), la rentabilidad se define como la proporción de beneficios generados por un activo durante su participación en el proceso productivo en un periodo determinado, representada como un valor porcentual que mide la eficiencia en operaciones e inversiones empresariales. El análisis financiero permite evaluar los niveles de rentabilidad de una empresa mediante indicadores que analizan el uso eficiente de los activos, el desempeño de las ventas y la viabilidad de las inversiones.

-A mayor nivel de rentabilidad, menor es la probabilidad de incumplir el principio de negocio en marcha.

Figura 4.

Indicadores de rentabilidad





Nota. La figura presenta los indicadores de rentabilidad, que permite determinar la eficiencia de los activos que utiliza la institución (Nava, 2019).

Según lo dicho por los autores, hay que indagar que los indicadores financieros son herramientas para evaluar y mejorar el desempeño de las empresas, ya que proporcionan información clave sobre su situación económica. Estos permiten analizar aspectos fundamentales como la liquidez, la solvencia y la rentabilidad, facilitando la toma de decisiones informadas. Su uso adecuado no solo ayuda a identificar problemas potenciales, sino también a diseñar estrategias que aseguren la sostenibilidad y el crecimiento de la organización en un entorno competitivo.

Importancia de la toma de decisiones en una organización.

La toma de decisiones es un proceso central para el éxito organizacional, pues impacta en cada área y nivel de la empresa. Para Zumba et al. (2023), la toma de decisiones es un proceso central para el éxito organizacional, pues se ve relegada en cada área de la empresa; por ello, estas decisiones deben ser efectivas y beneficiar a todos los miembros, además de satisfacer o incluso superar las expectativas de sus clientes.

De la misma manera, los autores mencionan que en la toma de decisiones es importante permitir un enfoque más amplio en una organización, para analizar la problemática desarrollada y determinar posibles alternativas de solución (Hilario et al., 2022).

Y por último Marcillo y Chinga (2022), manifiestan que en la toma de decisiones es crucial entender que cada gerente toma decisiones basándose en datos financieros o en un resultado de indicadores, ya sean de gestión o de resultados, para valorar el logro de los objetivos, o proponer estrategias en beneficio de la empresa, para mejorar su condición económica o financiera.

Con base en lo antes mencionado, se puede determinar que la toma de decisiones dentro de una organización es un elemento clave que permite cumplir con los objetivos de la empresa, pese a los desafíos presentado en el transcurso del camino, abriendo así oportunidades para mejorar económicamente y sobre todo satisfacer a los clientes. Este proceso, cuando es efectivo, facilita un ambiente de trabajo más cohesivo y orientado al crecimiento, donde cada decisión tiene el potencial de fortalecer la estabilidad y competitividad de la empresa en el mercado.

Relación entre gestión financiera y la toma de decisiones

La conexión entre la gestión financiera y la toma de decisiones empresariales ha sido un tema de análisis constante, porque las decisiones estratégicas y operativas que toma una organización depende de la disponibilidad de la información financiera.

Según Bravo et al. (2019), menciona que en la gestión financiera los directivos tienen la posibilidad de conocer con claridad la situación económica de la empresa, esta información les facilita tomar decisiones estratégicas en inversiones, fuentes de financiamiento y planificación estratégicas a futuro, por otro lado, García et al. (2019), manifiesta que una adecuada administración financiera mejora los recursos de una empresa y permite reducir los riesgos, incrementar la rentabilidad y respaldar la sostenibilidad con el tiempo.

El análisis financiero es una de las herramientas clave en el proceso de la gestión empresarial, ya que brinda a los directivos la posibilidad de evaluar el nivel de liquidez, rentabilidad y solvencia de la empresa. Esto facilita detectar áreas con mayor crecimiento y anticipar problemas que pongan en riesgo la salud de la empresa, en este caso la toma de

decisiones está ligada a los indicadores financieros, dando una perspectiva clara y concisa de la situación económica de esta, lo que permite tomar medidas acertadas y aplicar los ajustes necesarios para alcanzar las metas propuestas. (Huacchullo et al., 2020)

Usar adecuadamente las finanzas es crucial para mantener la estabilidad económica de una empresa, y también para tomar decisiones que impulsen su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. La correcta interpretación de los estados financieros y su uso en la planificación estratégica son aspectos esenciales para el éxito empresarial.

2. Metodología

La investigación presentó un enfoque mixto, empleando la aplicación de encuesta para recopilar datos medibles sobre el uso de la gestión financiera y su relación con la toma de decisiones en BHA S.A.S. El nivel de investigación es descriptivo ya que se orientó a detallar las prácticas actuales de la empresa y a identificar como el uso de herramientas financieras contribuye al desempeño empresarial mediante una correcta toma de decisiones. Mediante el método teórico bibliográfico, que ha facilitado la revisión de la literatura, artículos académicos y documentos relacionados con la gestión financiera y la toma de decisiones.

La población utilizada para obtener los datos fueron de 4 personas que son conocedoras en la toma de decisiones en BHA S.A.S, así mismo estas personas fueron la muestra total de la investigación. Con esto se pudo determinar de forma adecuada la perspectiva completa de las decisiones estrategias que se toman dentro de la organización, evaluando cómo se utiliza la información financiera y mediante a la misma se realizan estrategias de solución o de implementación.

Para los datos cuantitativos se generó una encuesta de 10 preguntas basados en una escala Likert. Estas preguntas se determinaron para obtener información detallada del uso de herramientas financieras y el uso adecuado que se da y que se refleja en el impacto que estas tienen en la toma de decisiones empresariales. Con el instrumento implementado se identificaron las prácticas actuales de gestión financiera y su relación con los objetivos empresariales y los resultados obtenidos. Para evaluar la fiabilidad del instrumento aplicado, se usará el software estadístico SPSS versión 27, así permitirá analizar profundo y detallado los datos, ayudando asegurar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

3. Resultados

En el contexto de la investigación titulada “Aplicación de la gestión financiera en la toma de decisiones de BHA S.A.S. de Leonidas Plaza”, se realizó una encuesta dirigida a los empleados de la empresa. El cuestionario aborda distintos temas sobre la percepción y la práctica de la gestión financiera para realizar el respectivo proceso de la toma de decisiones estratégicas y operativas, tales como: “la valoración de la gestión financiera como herramienta de apoyo”, “toma de decisiones”, “indicadores financieros”, “estrategias financieras”, “herramientas tecnológicas”.

Este enfoque investigativo permitió analizar la importancia de la gestión financiera en el contexto empresarial para una correcta toma de decisiones,

Tabla 2
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.914	10

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa, esta tabla resalta la fiabilidad respaldada por un alfa Cronbach por encima de los estándares de confiabilidad.

La tabla 2 muestra la fiabilidad del instrumento utilizado, respaldada por un "Alfa de Cronbach" de 0.914, donde según el autor Perez (2022), considera que generalmente, se toma un valor de 0,7 como referencia del alfa de Cronbach, este valor igual o superior son suficientemente verídicos para indicar que la medida es confiable., esto quiere decir que los datos son consistentes, lo cual es fundamental para obtener conclusiones precisas sobre la aplicación de la gestión financiera en la toma de decisiones de BHA S.A.S de Leonidas Plaza.

Tabla 3

Pregunta 1.- ¿Considera que la gestión financiera es una herramienta clave para la toma de decisiones en BHA S.A.S?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	0	0,00%	0,00%
Totalmente de acuerdo	4	100,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre si la gestión financiera es una herramienta clave para la toma de decisiones.

Los resultados obtenidos demuestran que un 100% (4 personas encuestadas) manifiestan estar "totalmente de acuerdo" en que la gestión financiera es una herramienta importante para una correcta toma de decisiones dentro de la empresa, este resultado evidencia una comprensión unánime sobre el papel estratégico que juega la gestión financiera en la orientación y control de los recursos económicos reconociendo la importancia de los análisis financieros para planificar, evaluar riesgos y optimizar resultados, lo cual fortalece la capacidad de respuesta de la empresa ante situaciones del entorno.

Tabla 4

Pregunta 3.- ¿Se revisan y analizan los estados financieros de forma regular en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	3	75,0%	75,0%
Totalmente de acuerdo	1	25,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre la revisión de los estados financieros

La tabla muestra resultados diferentes pero positivos, como primera instancia considerar que un 75% (3 personas encuestadas) está "de acuerdo" y el 25% restante (1 persona encuestada) esta "totalmente de acuerdo" en que los estados financieros se revisan y analizan de forma regular dentro de la empresa.

Este resultado refleja que existe una práctica frecuente de monitoreo financiero, lo que es positivo para el control interno y la evaluación continua del desempeño de la empresa. Sin embargo, sería más factible si todo el personal estuviera totalmente de acuerdo ya que conjuntamente se indicarían oportunidades de mejora al momento de realizar esta revisión, sugiriendo que podrían establecerse procedimientos más estandarizados o sistemáticos.

Tabla 5

Pregunta 6.- ¿La gestión financiera esta alineada con los objetivos generales de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	2	50,0%	50,0%
Totalmente de acuerdo	2	50,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa dando a conocer si la gestión financiera esta alineada con los objetivos de la empresa.

En este caso los encuestados tuvieron una tendencia positiva, donde se refleja, el 50% (2 personas encuestadas) está “de acuerdo” y el otro 50% (2 personas encuestadas) esta “totalmente de acuerdo” con que la gestión financiera está alineada con los objetivos generales de la empresa. Este resultado indica una la integración de la planificación financiera indica una percepción positiva garantizando el uso estratégico de los recursos, según el logro de metas organizacionales a corto, mediano y largo plazo, fortaleciendo la dirección estratégica de la empresa.

Tabla 6

Pregunta 7.- ¿Cree usted que la utilización de herramientas tecnológicas puede facilitar la gestión financiera dentro de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	0	0,00%	0,00%
Totalmente de acuerdo	4	100,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre la percepción del uso de herramientas tecnológicas para la facilitación de la gestión financiera.

Los resultados muestran una respuesta favorable, ya que los encuestados (4 personas) están “totalmente de acuerdo” en que el uso de herramientas tecnológicas pueda facilitar la gestión financiera dentro de la empresa. Estos datos resaltan que la tecnología en el campo financiero demuestra una clara apertura a la innovación y la conversión digital, estos datos son clave para optimizar la competitividad y responder con mayor destreza a los cambios en el medio ambiente.

Tabla 7

Pregunta 9.- ¿La empresa cuenta con personal capacitado en gestión financiera para apoyar el proceso de toma de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	1	25,0%	25,0%
De acuerdo	1	25,0%	50,0%
Totalmente de acuerdo	2	50,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre si están capacitados para el proceso de toma de decisiones.

En esta tabla los resultados son alentadores ya que, en cuanto a la existencia de personal capacitado para apoyar la toma de decisiones, el 50% (2 personas encuestadas) está “totalmente de acuerdo”, el 25% (1 persona encuestada) “de acuerdo”, y el 25% restante (1 persona encuestada) se mantiene “neutral”. Este resultado demuestra la existencia de un personal con competencias adecuadas para apoyar el proceso de toma de decisiones, siendo fundamental para la empresa, ya que garantiza que las decisiones se basen en análisis profesionales y criterios técnicos sólidos. Además, la neutralidad de una parte del grupo puede interpretarse como una oportunidad para seguir fortaleciendo las capacidades del equipo mediante programas de formación continua.

En conjunto, los resultados de las encuestas reflejan una visión compartida, madura y comprometida del personal clave de BHA S.A.S. respecto a la gestión financiera. Hay un alto consenso en la importancia de la gestión financiera para tomar decisiones, se analiza que existe una revisión periódica de los estados financieros y la alineación con los objetivos organizacionales, complementados con la tecnología. Asimismo, se percibe de forma favorable la preparación del equipo encargado de estas funciones, todo esto indica que la empresa cuenta con una base financiera sólida, orientada a la mejora continua y al logro de sus metas estratégicas.

4. Discusión

Los resultados obtenidos en el estudio reflejan que la empresa BHA S.A.S. toma decisiones de manera informada, mediante estados financieros que son monitoreados de forma constante; los cuales han sido revisados y analizados en un 100%, el equipo a cargo de este proceso se encuentra capacitado en temas de gestión financiera en un 75%, fortaleciendo de manera positiva el control interno de la empresa, convirtiéndose en una herramienta clave para la evaluación del desempeño financiero y económico; estos resultados difieren de la investigación de Bedon (2023) titulada “*Gestión financiera en la Distribuidora LUBRIFERR, ubicada en el cantón Santo Domingo*”, donde se evidencia un desconocimiento importante entre los principios teóricos de una administración financiera eficiente y la práctica real que desarrolla la empresa. Pese a que cuentan con un sistema contable que genera la realización de los estados financieros, la empresa nos los utiliza de manera efectiva, dando a conocer una visión limitada de la situación financiera real. La empresa aún enfrenta deficiencias estructurales en cuanto al uso de su sistema contable, la evaluación de indicadores financieros y la planificación estratégica basada en datos.

Así mismo uno de los principales resultados de la investigación de Hernández et al., (2022) titulada “*Análisis financiero y económico para la toma de decisiones efectivas en sociedades anónimas*” indican que el análisis financiero y económico es esencial para la toma de decisiones efectivas en las sociedades anónimas. Esta información coincide con los resultados obtenidos en BHA S.A.S, donde el personal clave de la empresa está totalmente de acuerdo en que la gestión financiera es importante para llevar a cabo una correcta toma de decisiones, reconociendo la importancia de los análisis financieros, que estos sirven como apoyo para la planificación, evaluación de riesgos y la optimización de los resultados.

Por otro lado, en los análisis del artículo realizado por Trujillo (2024) titulado “*Gestión financiera y la toma de decisiones en la cooperativa Juan Pío de Mora Ltda., en la ciudad de Guaranda*” se evidencia que los canales de comunicación utilizados en la cooperativa no son los más adecuados, lo cual afecta la capacidad de la organización para responder con agilidad a los cambios y oportunidades del entorno. Así mismo la falta de acceso del personal a la administración financiera sumada la poca experiencia para una correcta toma de decisiones dentro de la cooperativa ha generado desmotivación del personal disminuyendo tanto la flexibilidad como la eficacia de la gestión financiera.

En contraste con otras organizaciones, los resultados en la empresa BHA S.A.S reflejan una buena comprensión de la gestión financiera, respaldada por el uso de análisis financieros como herramienta clave para planificar, evaluar riesgos y optimizar resultados. Esta perspectiva se ve reflejada por el proceso de digitalización, la que se inclina hacia la

innovación y sobre todo a mejorar la adaptabilidad de la empresa con el entorno. Igualmente, se pueden identificar las competencias del equipo en relación con las técnicas adecuadas para aportar correctamente a la toma de decisiones en la empresa.

Por lo tanto, es evidente que los hallazgos muestran una correlación de los resultados de este estudio con otras investigaciones, por ende, los objetivos de cada investigación son diferentes, lo que marca una desigualdad relevante entre el enfoque y el alcance de cada estudio. Mientras que unos estudios se basan en el análisis financiero dentro de sociedades de diferentes sectores económicos, esta investigación se enfoca específicamente en la aplicación de la gestión financiera de BHA S.A.S., una empresa del sector camaronero.

5. Conclusiones

En la investigación realizada se determinó que las decisiones tomadas en la empresa BHA S.A.S se apoyaron en las estrategias de gestión financiera empleadas internamente, evidenciando el fortalecimiento de la institución al tomar decisiones de información adecuada y confiable que permita manejar estrategias acordes a los datos manejados.

El reconocimiento de los controles internos en la empresa, resultó fundamental para BHA S.A.S ya que permitió mejorar la información financiera y mejorara las capacidades del personal para tomar decisiones acertadas acordes a las necesidades de la organización. La implementación de estos mecanismos no solo favoreció la toma de decisiones acertadas, sino que también planificar a largo y mediano plazo, optimizando así la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio en un entorno económico dinámico.

Las herramientas que existen en la empresa favorecen el crecimiento de la institución a partir de datos financieros que se manejan internamente, esto permite tomar decisiones acertadas en BHA S.A.S por parte del personal. A diferencia de estudios realizados a otras instituciones, esta empresa maneja una eficiencia estructural adecuada en la gestión financiera, lo cual le brinda una ventaja competitiva frente a negocios similares que no utilizan de forma efectiva sus sistemas contables ni analizan sus indicadores.

También como la capacidad que tienen dentro de la empresa para utilizar información financiera como base para tomar de decisiones precisas es fundamental porque permite anticipar riesgos potenciales y responder con estrategias óptimas a las necesidades de la institución, al implementar estas prácticas mejora la viabilidad y el crecimiento de la empresa abarcando la inversión y la rentabilidad creada.

6. Bibliografía

- Abad, E., González, M., y López, E. (2021). *Gestión financiera para la toma de decisiones en las universidades: producción científica y tendencias en investigación*. Almería: Revista Venezolana de Gerencia.
- Agudelo, L., Flórez, A., y Correa, D. (2020). Efectos de la aplicación del marco normativo para entidades de gobierno en los indicadores financieros. <https://doi.org/10.18041/1900-380>
- Apolinario, D., Bravo, O., Chagerben, E., y Durán, M. (2024). Toma de decisiones basadas en el análisis financiero en la industria camaronera del Ecuador. 14. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(3\)290](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(3)290)

- Azeez, A., Hatem, K., y Abdal, H. (2020). *The role of integration between enterprise resource planning and attribute based costing for supporting economic cost management in tourism companies*. Kufa: African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure.
- Barreto, X., Figueroa, A., Chóez, E., y Villacreses, A. (2022). Herramientas para la toma de decisiones. 1(1), 9. <https://revistas.unesum.edu.ec/JTI/index.php/JTI/article/view/7>
- Barrios, E. A. (2019). Gestión financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018. https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2325/Edgard%20Barrios_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bedon, M. (2023). GESTION FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA DISTRIBUIDORA LUBRIFERR EN EL CANTÓN SANTO DOMINGO. 26. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/16307/1/UA-MCT-EAC-013-2023.pdf>
- Botello, H. (2021). Normas contables NIIF y la valoración del riesgo de las empresas colombianas. <https://doi.org/10.17081>
- Bravo, C., Zurita, M., y Segovia, G. (2019). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. 3(4), 13. <https://doi.org/10.23857>
- Cáceres, C. A. (2019). *Indicadores de gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones del área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., de la ciudad de Ambato*. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11267/1/20T01226.pdf>
- Castañeda, E. (Mayo de 2024). GESTIÓN FINANCIERA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA BANCA. 95. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a1493cbc-5678-4463-9275-ab66e0d87119/content>
- Correa, D., y Lopera, M. (2019). Pronóstico de insolvencia empresarial en Colombia a través de indicadores financieros. <https://doi.org/10.18046>
- Garcés, C. G. (2019). INDICADORES FINANCIEROS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DISGARTA. 117. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3db5340d-bf0f-445f-b726-324a4fe99f30/content>
- García, E., Mapén, F., y Berttolini, G. (2019). Marco analítico de la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas: problemas y perspectivas de diagnóstico. 12(31). <https://www.redalyc.org/journal/5826/582661248013/html/>
- Garcia, V., Garcia, M., y Perez, F. (2021). Sistemas contables una herramienta de gestión financiera para la toma de decisiones en las pymes del cantón Chimbo, provincia Bolívar año 2020. 10. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol5iss38.2021pp86-95>
- Hernandez, D. (2022). *Academia.edu*. https://www.academia.edu/9760695/Herramientas_para_la_toma_de_decisiones

- Hernández, D., Hernandez, J., Hernandez, L., y Hernández, A. (Marzo de 2022). Análisis financiero y económico para la toma de decisiones efectivas en sociedades anonimas. 22. file:///C:/Users/DANIELA/Downloads/Dialnet-AnalisisFinancieroYEconomicoParaLaTomaDeDecisiones-8356016.pdf
- Hilario, K., Castro, O., Mendoza, J., Leon, I., Velz, D., y Tapia, I. (2022). El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones. <https://doi.org/10.29057/xikua.v8i15.5309>
- Huacchullo, A., Ramos, V., y Pulache, J. (2020). *La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras*. Piura: Universidad y Sociedad.
- Imaicela, D., Curimilma, A., y López, M. (2019). LOS INDICADORES FINANCIEROS Y EL IMPACTO EN LA INSOLVENCIA DE LAS EMPRESAS. 13. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/11/indicadores-financieros.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2023). *Estadísticas de las Empresas*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-de-las-empresas/>
- Macias, I., y Delgado, M. (2023). Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones. 25. file:///C:/Users/DANIELA/Downloads/Dialnet-IndicadoresFinancierosYSuRelacionConLaTomaDeDecisi-9152110.pdf
- Marcillo, C., Aguilar, C., y Gutiérrez, N. (2021). *Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia*. Machala: Digital Publisher CEIT. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Marcillo, V. y. (2022). Indicadores financieros y su influencia en la toma de decisiones del Supermercado Open 24 & 7, Portoviejo. Manabí. 14. <https://doi.org/10.23857>
- Nava, A. (2019). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1315-99842009000400009
- Nava, M. A. (2019). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009
- Parraga, M., Vazquez, F., Garcia, M., y Zamora, C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*.
- Perez, G. (2022). Coeficiente Alfa de Cronbach: ¿Qué es y para qué sirve el Alfa de. 4. <https://gplresearch.com/wp-content/uploads/2022/10/Que-es-y-para-que-sirve-el-Alfa-de-Cronbach-PDF.pdf>
- Pilaguano, G., Arellano, A., y Vallejo, P. (2021). *Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post-covid*. file:///C:/Users/ALEXIA%20G%C3%81MEZ/Downloads/Dialnet-AnalisisDelModeloDeGestionFinancieraComoHerramient-8094464.pdf
- Puerta, F., Vergara, J., y Huertas, N. (2019). Análisis financiero: enfoques en su evolución. file:///C:/Users/DANIELA/Downloads/Dialnet-AnalisisFinanciero-6676021.pdf

- Ramirez, G., Loza, G., y Jujon, M. (2022). Análisis de la Gestión Financiero para la toma de decisiones en el sector empresarial POSD COVID. 11. file:///C:/Users/DANIELA/Downloads/Dialnet-AnalisisDeLaGestionFinancieroParaLaTomaDeDecisione-9042990%20(1).pdf
- Ramos, E., Llinas, X., y Barrena, J. (2019). Catalizadores de la sociedad universitaria responsabilidad en la planificacion estrategica por analisis tematico y deductivo codificacion. *Internacional de emprendimiento e innovacion gestion*.
- Sáenz, L., y y Sáenz, L. (2019). RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ: UN INDICADOR TRADICIONAL DEL ESTADO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS. 10. https://revistas.up.ac.pa/index.php/orbis_cognita/article/view/376
- Salles Sainz Grant Thornton. (Marzo de 2020). *Crecer a pesar del Covid-19*. https://www.grantthornton.mx/prensa/marzo_20202/Crecer_a_pesar_del_Covid_19/
- Sanchez, D. (2020). Analisis FODA o DAFO. https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=analisis+foda+de+una+empresa&ots=8_OfS9dtuk&sig=HYrArqytpHIZDP1pIB0lhgnOzxo#v=onepage&q&f=false
- Silva, S. F. (2023). *Análisis financiero como factor para la toma de decisiones en el sector avícola caso: AVICORT. Ambato*. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/caff7b1b-8514-47b8-bb0a-0b7a00472d39/content>
- Terrazas, R. (2019). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA UNA ORGANIZACIÓN PERSPECTIVAS*. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=425942159005>
- Terreno, D., Pérez, J., y Sattler, S. (2020). La relación entre liquidez, rentabilidad y solvencia: Una investigación empírica por el modelo de ecuaciones estructurales. <https://doi.org/10.17533>
- Trujillo, L. (2024). Gestión financiera y la toma de decisiones en la cooperativa Juan Pío. 74. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/14018/1/Trujillo%2C%20L.%20%282024%29.%20GESTI%C3%93N%20FINANCIERA%20Y%20LA%20TOMA%20DE%20DECISIONES%20EN%20LA%20COOPERATIVA%20JUAN%20P%C3%80DO%20DE%20MORA%20LTDA..pdf>
- Zumba, M., Jacome, J., y Bermudez, C. (2023). Modelo de Gestión Financiera y toma de decisiones en las medianas empresas, análisis de estudios previos. 32. <https://doi.org/10.46677/compendium.v10i1.1176>

7. Anexos

Anexo 1

Normas para autores de la revista científica

La posible elección de revista para publicar el presente artículo es: **Reincisol**

Es una revista de Investigación Científica y Social tiene como fin la publicación y difusión de artículos producto de investigaciones originales, revisiones sistemáticas de literatura

científica, ensayos teóricos en los ámbitos multidisciplinarios de ciencias entre ellas; educación y las ciencias sociales, ingenierías entre otras.

Como parte del proceso de envío, los autores están obligados a comprobar que su envío cumpla todos los elementos que se muestran a continuación. Los envíos que no cumplan con las directrices serán devueltos y en varios casos rechazados.

1. Los artículos enviados deben corresponder de una obra inédita y original los cuales no han sido presentados previamente a otra revista o publicados en otro medio impreso o digital. Si algún estudio presenta o incluye información producto de una anterior publicación, los autores deberán indicar claramente en el “formato que esta revista otorga” las diferencias entre el artículo ya publicado y el nuevo manuscrito enviado a revisión.
2. La Revista Reincisol tiene una periodicidad semestral, publica en los meses de enero y julio. Asimismo, acepta estudios en español, inglés.
3. Para el envío de un artículo a Reincisol, los autores deben preparar dos documentos, uno corresponde a la Declaración de derechos de Autoría y el segundo el formato de envío del manuscrito. Dichas plantillas se encuentran disponibles en la página web en el apartado “Para Autores”.
4. Los artículos tendrán una extensión máxima de 23 páginas y las reseñas de 2 páginas si las consideran.
5. La página de título: debe contener los siguientes parámetros. • Título en castellano e inglés (entre 15 y 20 palabras máximo). • Nombre, apellido, grado académico y universidad donde lo obtuvo el último título académico, cargo y filiación, correo electrónico institucional, la dirección ORCID. • Posterior a los nombres de autor, se encuentra las Notas de Autor. Esta sección se utiliza cuando el artículo incluye datos parcialmente publicados previamente o cuando hay algún conflicto de intereses entre los autores. En esta sección también se pueden incluir agradecimientos y financiamientos si los hubiere. 6. Cuerpo del manuscrito: Debe estar completamente anonimizado y libre de cualquier dato que de indicios de la identidad de los autores; así como toda referencia a agradecimientos y financiamientos del estudio. Debe incluir los siguientes parámetros: • Título en castellano e inglés (entre 15 y 20 palabras máximo) • Resumen de hasta 250 palabras en castellano e inglés • Entre 3 y 5 palabras clave, ubicadas debajo del resumen, tanto en castellano como en inglés • En caso el estudio requiera presentar tablas y figuras, éstas deben ser insertadas en el cuerpo del texto después de ser mencionadas.
6. Los artículos deben estar escritos en Constantia en tamaño 12, interlineado 1.5 y justificación completa de los párrafos. Siguiendo las Normas APA Séptima edición
7. Las consideraciones éticas se deben explicitar en los manuscritos y cualquier otro aspecto que pueda ser relevante desde el punto de vista de la ética en la investigación.
8. Reincisol asume las normas de la Asociación Americana de Psicología (APA) en su 7ma edición (2019).
9. Los artículos deben ser única y exclusivamente enviados a través de la página web de la revista (<https://www.reincisol.com/ojs/index.php/reincisol/>) en el apartado “Envíos” en formato .doc o .docx (Microsoft Word).
10. En cuanto a la calidad de los artículos Reincisol se preocupa por realizar una revisión académica por pares (arbitraje) gracias a la diversidad teórica, metodológica y disciplinar de nuestro comité científico y revisores externos.
11. Acerca del lenguaje La Revista Reincisol considera como obligatorio que los autores hagan uso del lenguaje inclusivo dentro de los signos lingüísticos que faculta la Real Academia de la Lengua Española (RAE). De esta manera, serán devueltos los

manuscritos que hagan uso del “@”, la “x” o de la letra “e” en los plurales. También, es recomendable no usar el doble género. Para más información se puede consultar el siguiente link: <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2017/01/guia-lenguaje-inclusivo-genero.pdf> Asimismo, la Revista se ajusta en estricto al siguiente informe de la Real Academia de Lengua Española acerca del lenguaje inclusivo y cuestiones conexas (2021): https://www.rae.es/sites/default/files/Informe_lenguaje_inclusivo.pdf

Los autores que publiquen sus manuscritos en Reincisol conservan el copyright de sus artículos, sin restricciones. De la misma forma, los autores conceden a la revista el derecho de primera publicación de los artículos enviados a Reincisol.

Los autores son los únicos responsables por las ideas formuladas en sus respectivos trabajos; así como también de las buenas prácticas y fidelidad en el uso de fuentes primarias y citas correspondientes.

Esta política se encuentra registrada en Sherpa Romeo:

<https://v2.sherpa.ac.uk/id/publication/42683>

Los nombres y las direcciones de correo electrónico introducidos en esta revista se usarán exclusivamente para los fines establecidos en ella y no se proporcionarán a terceros o para su uso con otros fines.

Operacionalización de las variables

Variable independiente: Gestión Financiera

Este concepto se refiere al conjunto de estrategias, técnicas y prácticas empleadas para planificar, organizar, controlar y monitorear los recursos financieros de una organización, con el objetivo de maximizar el valor y minimizar los riesgos. Su operacionalidad se refleja en la aplicación de buenas prácticas de gestión financiera en la empresa BHA S.A.S., ubicada en Leonidas Plaza. Estas incluyen dimensiones como planificación financiera, análisis de liquidez, control presupuestario, evaluación de inversiones, manejo de deuda, y rentabilidad, todo esto en relación con indicadores específicos.

Variable dependiente: Toma de decisiones

Este concepto describe el proceso de selección de alternativas estratégicas, tácticas u operativas con base en información relevante y análisis de impacto. Su operacionalidad se evidencia en los resultados obtenidos a partir de la implementación de herramientas y análisis financieros en la empresa BHA S.A.S. Incluye dimensiones como efectividad en la selección de proyectos, estrategias de crecimiento, manejo de riesgos, y alineación con los objetivos organizacionales, tiempo de respuesta en la toma de decisiones, impacto en la rentabilidad y satisfacción de los objetivos organizacionales.

Anexo 2

Tabla 8

Matriz de consistencias

MATRIZ DE CONSISTENCIAS				
Título: Aplicación de la gestión financiera en la toma de decisiones de BHA S.A.S de Leonidas Plaza.				
Autora: Emily Daniela Bone Gamez				
Problemas	Objetivos	Variables	Indicadores	Método
General: Formulación Problema: ¿Cómo puede la gestión financiera optimizar el proceso de toma de decisiones en BHA S.A.S de Leonidas Plaza? Específico: Sistematización del problema: - ¿Cuáles son las prácticas actuales de gestión financiera en BHA S.A.S y cómo impactan en la toma de decisiones? - ¿Qué beneficios se obtienen al aplicar una gestión financiera adecuada en el proceso de toma de decisiones? - ¿Cuáles son las principales barreras para implementar prácticas de gestión financiera y cómo pueden superarse?	General: Evaluar la aplicación de la gestión financiera como herramienta clave para optimizar la toma de decisiones en BHA S.A.S de Leonidas Plaza. Específico: - Identificar las prácticas actuales de gestión financiera en la empresa. - Determinar los beneficios obtenidos al aplicar estrategias de gestión financiera en la toma de decisiones. - Proponer estrategias para superar las barreras en la implementación de la gestión financiera.	Independiente: Gestión Financiera Dependiente: Toma de Decisiones	- Planificación Financiera. - Control Presupuestario. - Análisis de Liquidez. - Efectividad en la selección de proyectos. - Tiempo de respuesta en la toma de decisiones. - Satisfacción de objetivos organizacionales.	Tipo de Estudio: ■ Descriptivo Métodos: ■ Bibliográfico Técnicas: ■ Encuesta

Nota. La tabla contiene información sobre la relación entre el problema de investigación, objetivos, variables, indicadores y su metodología.

Anexo 3

Tabla 9

Matriz DAFO-FODA

MATRIZ DAFO-FODA	
Fortalezas ▪ Contar con un equipo administrativo con experiencia en gestión financiera. ▪ Acceso a herramientas tecnológicas para la elaboración de presupuestos y análisis financiero. ▪ Historial de decisiones exitosas basadas en análisis financieros. ▪ Estabilidad operativa de la empresa en el mercado local.	Debilidades ▪ Limitado conocimiento del personal en el uso de indicadores financieros avanzados. ▪ Escasa automatización en procesos financieros clave. ▪ Falta de políticas claras para mitigar riesgos financieros.
Oportunidades ▪ Acceso a programas de capacitación y consultoría en gestión financiera. ▪ Disponibilidad de líneas de crédito con tasas preferenciales para pequeñas y medianas empresas. ▪ Incorporación de tecnologías emergentes para mejorar la eficiencia financiera.	Amenazas ▪ Incremento de regulaciones financieras que podrían aumentar los costos operativos. ▪ Competencia con empresas que cuentan con mayor capacidad de inversión en tecnología. ▪ Fluctuaciones en los precios de los insumos debido a cambios en el mercado global.

Nota: Análisis de los factores internos y externos que inciden en Aplicación de la gestión financiera en la toma de decisiones de BHA S.A. de Leónidas Plaza

Anexo 4

Tabulación de encuesta

Tabla 10

¿Considera que la gestión financiera es una herramienta clave para la toma de decisiones en BHA S.A.S?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	0	0,00%	0,00%
Totalmente de acuerdo	4	100,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre si la gestión financiera es una herramienta clave para la toma de decisiones.

Tabla 11

¿Las herramientas financieras disponibles son suficientes para respaldar la toma de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	1	25,0%	25,0%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	2	50,0%	75,0%
Totalmente de acuerdo	1	25,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre si las herramientas financieras son suficientes para respaldar la toma de decisiones.

Tabla 12

¿Se revisan los estados financieros de forma regular en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	3	75,0%	75,0%
Totalmente de acuerdo	1	25,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre la revisión de los estados financieros.

Tabla 13

¿Está de acuerdo con que los indicadores financieros son efectivos en la evaluación del desempeño empresarial?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	0	0,00%	0,00%
Totalmente de acuerdo	4	100,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa si los indicadores son efectivos en la evaluación del desempeño empresarial.

Tabla 14

¿La integración de estrategias financieras sostenibles podría beneficiar el desempeño de BHA S.A.S?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	3	75,0%	75,0%
Totalmente de acuerdo	1	25,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre la integración de estrategias benefician el desempeño de BHA S.A.S.

Tabla 15

¿La gestión financiera está alineada con los objetivos generales de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	2	50,0%	50,0%
Totalmente de acuerdo	2	50,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa dando a conocer si la gestión financiera esta alineada con los objetivos de la empresa.

Tabla 16

¿Cree usted que la utilización de herramientas tecnológicas puede facilitar la gestión financiera dentro de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	0	0,00%	0,00%
Totalmente de acuerdo	4	100,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre la percepción del uso de herramientas tecnológicas para la facilitación de la gestión financiera.

Tabla 17

¿La implementación de nuevas herramientas financieras mejoraría la toma de decisiones en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	1	25,0%	25,0%
Totalmente de acuerdo	3	75,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa al implementar nuevas herramientas tecnológicas mejoraría la toma de decisiones.

Tabla 18

¿La empresa cuenta con personal capacitado en gestión financiera para apoyar el proceso de toma de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	1	25,0%	25,0%
De acuerdo	1	25,0%	50,0%
Totalmente de acuerdo	2	50,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa sobre si están capacitados para el proceso de toma de decisiones.

Tabla 19

¿Está dispuesto a participar en capacitaciones o iniciativas para mejorar las prácticas de gestión financiera en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%	0,00%
En desacuerdo	0	0,00%	0,00%
Neutral	0	0,00%	0,00%
De acuerdo	1	25,0%	25,0%
Totalmente de acuerdo	3	75,0%	100,0%
Total	4	100,0%	

Nota. Encuesta al personal clave de la empresa si están dispuestos a participar en las capacitaciones.