



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa ADECAMOR CÍA

LTDA, Ecuador, período 2022-2023

Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría

Autor:

Tapia Quingaguano, Jordan Andrés

Tutor:

Msc. Puente Riofrio Mariana Isabel

Riobamba, Ecuador 2025

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Jordan Andrés Tapia Quingaguano, con cédula de ciudadanía 175601335-3, autor el trabajo de investigación titulado: **ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ADECAMOR CÍA LTDA, ECUADOR, PERÍODO 2022-2023**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital, en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 20 de mayo de 2025.



Jordan Andrés Tapia Quingaguano

C.I. 1756013353

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, Mgs. Mariana Isabel Puente Riofrío, catedrática adscrita a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ADECAMOR CÍA LTDA, ECUADOR, PERÍODO 2022-2023**, bajo la autoría de Jordan Andrés Tapia Quingaguano; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Hoy es todo cuanto informar en honor a la verdad; En Riobamba, a los 20 días del mes de mayo 2025.



Mgs. Mariana Isabel Puente Riofrío

C.I. 0603455320

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ADECAMOR CÍA LTDA, ECUADOR, PERÍODO 2022-2023**, presentado por **JORDAN ANDRÉS TAPIA QUINGAGUANO**, con cédula de identidad número **175601335-3**, bajo la tutoría de Mgs. **MARIANA ISABEL PUENTE RIOFRIO**; certificamos que recomendamos la **APROBACIÓN** de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba 20 de mayo de 2025.

Mgs. Lorena Alexandra López Naranjo
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO

Mgs. Iván Patricio Arias González
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

Mgs. Jhonny Mauricio Coronel Sánchez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Dirección
Académica
VICERRECTORADO ACADÉMICO

en movimiento



SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

UNACH-RGF-01-04-08.17

VERSIÓN 01: 06-09-2021

CERTIFICACIÓN

Que, **TAPIA QUINGAGUANO JORDAN ANDRÉS** con CC: **175601335-3**, estudiante de la Carrera **CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **“ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ADECAMOR CÍA LTDA, ECUADOR, PERÍODO 2022-2023”**, cumple con el **9 %**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **COMPILATIO**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 05 de mayo de 2025



Msc. Mariana Isabel Puente Riofrio
TUTOR(A)

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico en primer lugar a la persona que le debo todo en mi vida, a la mujer que nunca me ha dejado solo, a la dueña de todos mis triunfos. Mamita te dije que lo lograría y esta victoria es para ti. ¡Lo logramos mamá!

A mi hermano, Anthony Tapia, te admiro un montón. ¡Nunca te rindas!

A Karen Moyano, por formar en uno de los momentos más importantes de mi vida y apoyarme sin reproches. ¡Gracias!

A Johanna Caguana mi mejor amiga y dúo dinámico, por ser como mi familia y apoyarme en todos los momentos malos y buenos. ¡Te espero futura colega!

A Leandro Tenorio, por ser como mi segundo hermano. Pasamos por muchas adversidades y jamás nos rendimos. ¡Lo logramos ñaño!

A mis amigos, Jefferson, Santiago, Josselin y Carlita. ¡Gracias!

A ti, Luciferito, fuiste mi todo. Sé que en cualquier lado que te encuentres, me estás cuidado.

Jordan Andrés Tapia Quingaguano

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi madre, hermano y mis amigos que formaron parte de esta travesía, que me brindaron su apoyo y amor para lograr esta victoria.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi tutora Msc. Mariana Puente, quien supo guiarme con su conocimiento y experiencia para lograr mi meta. A mis profesores que me brindaron el conocimiento necesario para ser un buen profesional y lo más importante valores y ética. A la Universidad Nacional de Chimborazo.

Por último a Adecamor Cía. Ltda. y al Lic. Mario Delgado por la ayuda en este trabajo de investigación.

Jordan Andrés Tapia Quingaguano

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN15

1.1 Problema.....16

1.2 Justificación17

1.2.1 Justificación teórica17

1.2.2 Justificación práctica.....18

1.3 Objetivos19

1.3.1 General.....19

1.3.2 Específicos19

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO20

2.1 Estado del arte.....20

2.2 Marco teórico.....24

2.2.1 Análisis financiero24

2.2.2 Estados financieros25

2.2.3 Métodos de análisis financiero25

2.2.4	Toma de decisiones.....	28
2.2.5	Modelo de toma de decisiones	28
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		30
3.1	Método	30
3.1.1	Inductivo – deductivo	30
3.2	Tipo de investigación	30
3.2.1	Documental	30
3.3	Diseño	30
3.3.1	No experimental	30
3.4	Enfoque	30
3.4.1	Cualitativo	30
3.5	Nivel.....	30
3.5.1	Descriptivo	30
3.6	Población y muestra.....	31
3.6.1	Población.....	31
3.6.2	Muestra	31
3.7	Técnicas.....	31
3.8	Instrumentos	32
3.9	Análisis e interpretación de datos	32
3.9.1	Recolección de datos	32

3.9.2	Análisis de datos	32
3.9.3	Procesamiento de datos	32
3.9.4	Herramientas e interpretación	32
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		33
4.1	Estructura del estado de situación financiera – análisis vertical.....	33
4.1.1	Estructura del activo en el estado de situación financiera – análisis vertical.....	33
4.1.2	Estructura del pasivo en el estado de situación financiera – análisis vertical	34
4.1.3	Estructura del estado de resultados – análisis vertical.....	34
4.2	Análisis horizontal estado de situación financiera.....	35
4.2.1	Análisis horizontal estado de resultados	35
4.3	Análisis de indicadores financieros	36
4.3.1	Interpretación del análisis de indicadores financieros	36
4.3.2	Análisis Integral.....	39
4.4	Análisis de la entrevista.....	40
4.5	Proyecciones financieras años 2024-2025	40
4.5.1	Proyección financiera - mínimos cuadrados	40
4.5.2	Interpretación del cálculo de mínimos cuadrados	41
4.6	Cuadro de mando integral (Balanced ScoreCard)	41
4.6.1	Justificación de perspectivas	41
4.6.2	Desarrollo del cuadro de mando integral (Balanced ScoreCard).....	42

4.7	Discusión	43
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		45
5.1	Conclusiones.....	45
5.2	Recomendaciones	46
REFERENCIAS.....		47
ANEXOS.....		50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Información Financiera de ADECAMOR Cía. Ltda.	19
Tabla 2	Indicadores o ratios financieros	26
Tabla 3	Población ADECAMOR Cía. Ltda.	31
Tabla 4	Población de documentos ADECAMOR Cía. Ltda.	31
Tabla 5	Estructura del Estado de Situación Financiera	33
Tabla 6	Estructura del Activo en el Estado de Situación Financiera	33
Tabla 7	Estructura del Pasivo en el Estado de Situación Financiera	34
Tabla 8	Estructura del Estado de Resultados	34
Tabla 9	Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera	35
Tabla 10	Análisis Horizontal Estado de Resultados	35
Tabla 11	Interpretación de indicadores financieros	36
Tabla 12	Cuadro de Mando Integral – Balanced ScoreCard	42

RESUMEN

El análisis financiero con la aplicación de sus herramientas permite identificar la información oportuna para la toma de decisiones y a su vez la elaboración del cuadro de mando integral o Balanced ScoreCard. La problemática descrita se relaciona con la necesidad de la elaboración de un análisis financiero para comprender resultados alarmantes en liquidez y rentabilidad. Tiene como objetivo determinar cómo incide el análisis financiero en la toma de decisiones de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. período 2022-2023. Como metodología se utilizó un método inductivo deductivo, tipo documental, enfoque cualitativo, descriptiva, la investigación fue no experimental, a su vez, se utilizó la entrevista y la revisión documental como herramientas. Como resultado de la aplicación del análisis financiero: se identificó en el período 2022-2023 que su activo y pasivo crecen en un 8% y 2% respectivamente, por otra parte, su activo corriente aumento en un 7% en comparación con un 21% del crecimiento del pasivo corriente reflejando un problema de liquidez teniendo un decrecimiento de 0.87 puntos a 0.77 puntos. Por otra parte, la rentabilidad de la empresa decrece de 0.01 dólares americanos a 0.008 dólares americanos. Lo que evidencia una tendencia decreciente a futuro. En la toma de decisiones, se identificaron debilidades en áreas claves como gestión de procesos, clientes y operatividad. No obstante se podría aprovechar el crecimiento del patrimonio para futuras inversiones. En conclusión, ADECAMOR Cía. Ltda. se identifica la necesidad del análisis financiero, ya que facilitaría su toma de decisiones de manera oportuna para mejorar sus resultados y lograr una estabilidad financiera. Se sugiere la adopción de las iniciativas estratégicas estipuladas en el cuadro de mando integral con el propósito de revertir su trayectoria decreciente.

Palabras clave: Análisis financiero, Toma de decisiones, Cuadro de mando integral, Liquidez, Rentabilidad.

Abstract

Through the application of its tools, the financial analysis allows the identification of timely information for decision making in order to prepare the balanced scorecard or Balanced ScoreCard. The outlined problem is related to the need for the elaboration of a financial analysis to understand alarming results in liquidity and profitability. The purpose of this study is to determine how the financial analysis affects the decision making process of ADECAMOR Cía. Ltda. for the period 2022-2023. We used an inductive-deductive method, documentary type, qualitative approach, descriptive, the research was non-experimental, in this case, we used the interview and the documentary review as tools. As a result of the application of the financial analysis: we identified in the period 2022-2023 that its assets and liabilities grow by 8% and 2% respectively, on the other hand, its current assets increased by 7% compared to 21% of the growth of current liabilities reflecting a liquidity problem having a decrease of 0.87 points to 0.77 points. On the other hand, the company's profitability decreased from 0.01 US dollars to 0.008 US dollars. This shows a decreasing trend in the future. In decision-making, weaknesses were identified in important areas such as process management, clients and operations. However, the growth in assets could be used for future investments. In conclusion, ADECAMOR Cía. Ltda. identifies the need for financial analysis, as it would facilitate its decision making in a timely manner to improve its results and achieve financial stability. The adoption of the strategic actions stipulated in the balanced scorecard is suggested in order to reverse its declining performance.

Keywords:

FINANCIAL ANALYSIS, DECISION-MAKING, BALANCED SCORECARD, LIQUIDITY, PROFITABILITY.



Reviewed by

Msc. ENRIQUE GUAMBO YEROVI

ENGLISH PROFESSOR

C.C. 0601802424

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Todas las empresas tienen la necesidad de realizar un análisis a los estados financieros y una de ellas es la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. la cual se dedica a la venta al por mayor de combustibles, biocombustibles, lubricantes y aceites. Se enfoca en el cumplimiento de su misión la cual es satisfacer las necesidades cotidianas de sus clientes, caracterizada por promover el desarrollo integral de sus empleados y la comunicación con sus socios.

En el presente trabajo de estudio, tiene como objetivo determinar cómo incide el análisis financiero en la toma de decisiones de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda., período 2022-2023, con la finalidad de conocer la situación financiera de la entidad a través de la aplicación de herramientas financieras detectando falencias con la finalidad de proponer iniciativas estratégicas; para el trabajo se utilizó la siguiente metodología, método inductivo deductivo, de tipo documental, con enfoque cualitativo, la investigación fue no experimental ya que no se influyó directamente las variables, teniendo un nivel descriptivo, con la población de personal y documental utilizando técnicas como la entrevista y revisión documental; considerando que la empresa presenta varios problemas como baja liquidez o en su margen de rentabilidad debido a que no se realiza un análisis financiero, dificultando la toma de decisiones a tiempo y marcando su tendencia decreciente a futuro.

Como resultado la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. deberá considerar las iniciativas estratégicas para mejorar su situación financiera con la finalidad de evitar el riesgo mantenerse sostenible en el futuro eliminando su tendencia a decrecer en los resultados, por lo cual, la entidad deberá mejorar en su liquidez, rentabilidad, saldo del patrimonio, satisfacción del cliente, marketing, procesos, eficiencia operativa y capacidad tecnológica. Por tal razón, la siguiente investigación determina que el análisis financiero incide en la toma de decisiones de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. en el período 2022-2023.

Siendo así el presente trabajo se encuentra dividido en cinco capítulos:

Capítulo I: Se presenta la introducción, problema, justificación y objetivos

Capítulo II: Se muestra el estado del arte y el marco teórico enfocándose en el análisis financiero, herramientas financieras y el cuadro de mando integral.

Capítulo III: Se muestra la metodología empleada en el trabajo de investigación.

Capítulo IV: Se presenta los resultados y discusión del trabajo de investigación.

Capítulo V: Muestra las conclusiones y recomendaciones.

1.1 Problema

A nivel mundial las empresas dependen de una adecuada gestión eficiente de sus recursos financieros, el análisis financiero como herramienta para las organizaciones se debe implantar sin tomar en cuenta la actividad económica o sector productivo. Este análisis es clave para tomar decisiones que favorezcan a la organización en cual proporciona información valiosa sobre las distintas áreas, ofreciendo una visión integral de su situación financiera a través de las herramientas financieras.

En Ecuador, la situación económica muestra signos de desaceleración, impulsada por factores externos e internos lo que dificulta la capacidad de adaptarse a cambios en el financiamiento, optimizar los costos operativos y proteger su estructura de capital los cuales serán factores decisivos para la sostenibilidad. Varias empresas operan sin contar con un conocimiento adecuado sobre cómo gestionar sus negocios de manera óptima, comúnmente da lugar a problemas que se traducen en pérdidas económicas y en casos extremos en la quiebra. Uno de los principales obstáculos que enfrentan es la falta de habilidad para realizar un análisis financiero adecuado.

Las razones detrás de los problemas que enfrenta la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. pueden ser varias y complejas. Entre ellas se encuentran el limitado uso de un análisis financiero actualizado, la toma de decisiones inadecuada y la falta de interés o conocimiento sobre la aplicación de las herramientas financieras efectivas. Estos factores contribuyen significativamente a la situación desfavorable de la entidad.

A través de la revisión de los estados financieros se evidencia variaciones significativas en sus pasivos con relación a su activo en el período 2022-2023, demostrando un problema de liquidez lo cual condiciona a la entidad en no lograr cubrir sus deudas al corto plazo. El principal problema

radica en la toma de decisiones el cual se manifiesta a través de un manejo deficiente de los recursos financieros, lo cual ha llevado a ADECAMOR Cía. Ltda. a una posición vulnerable.

El limitado uso del análisis financiero ha impedido que la empresa tome decisiones informadas y estratégicas, contribuyendo a la adopción de políticas financieras que no responden a las necesidades y a la realidad de la organización; es decir, sin un análisis financiero detallado las decisiones se basan en suposiciones o en información incompleta, lo que conduce a errores que se podrían haber evitado.

En el presente trabajo de investigación se buscó realizar un análisis financiero a través de la implementación de sus herramientas para tomar decisiones que mejoren la situación de la entidad.

Pregunta de investigación

¿Cómo incide el análisis financiero en la toma de decisiones en la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. Ecuador, período 2022-2023?

1.2 Justificación

1.2.1 Justificación teórica

Este estudio se centró en el análisis financiero y la toma de decisiones acertadas con el propósito de evaluar los estados financieros de manera rápida y precisa. Con la finalidad de tomar decisiones adecuadas que guían a la empresa hacia su meta principal.

La importancia del análisis financiera radica en identificar acciones correctivas y relaciones que mejoren la toma de decisiones para obtener información preliminar acerca de la disponibilidad de los recursos organizacionales para invertirlos en un programa determinado, para darse una idea de la situación económica a futuro, así como las

condiciones generales de la entidad y de sus resultados, y finalmente ayudan a medir el desempeño operativo e identificación de problemas. (Zamorano, 2023)

El análisis financiero es crucial para la empresa debido a que facilita la evaluación de los estados financieros y el seguimiento de su comportamiento a lo largo del tiempo. Con base a los resultados se toman decisiones que luego serán proyectadas y monitoreadas. Según Lazzati (2013), la toma de decisiones es necesaria para la empresa señalando que esta “comienza analizando el problema identificado hasta que se elabora la decisión en la solución final. Es decir, hasta que se encuentre la alternativa más conveniente para mantener los objetivos de la organización” (p.32).

Un análisis financiero es aplicable a cualquier tipo de empresa, identificando que todas las entidades necesitan llevar a cabo un análisis financiero para tomar decisiones correctas y adecuadas. Estas decisiones no se toman a nivel de gerencia, sino también en todos los niveles de la organización, trabajando hacia un mismo objetivo. Con un análisis financiero se puede crear información veraz y oportuna que garantice una visión sostenible para la toma de decisiones enfocada en la efectividad y crecimiento continuo en la rentabilidad de la empresa.

1.2.2 Justificación práctica

El presente trabajo de investigación se justificó a partir de la información financiera proporcionada por ADECAMOR Cía. Ltda. reflejando los siguientes datos:

Tabla 1

Información Financiera de ADECAMOR Cía. Ltda.

DATOS	AÑO 2022 (USD)	AÑO 2023 (USD)
Activo	3,576,782.31	3,860,981.68
Activo Corriente	1,183,919.64	1,271,899.09
Activo no Corriente	2,392,862.67	2,589,082.59
Pasivo	2,708,603.45	2,774,783.48
Pasivo Corriente	1,367,660.41	1,660,667.97
Pasivo no Corriente	1,340,943.04	1,114,115.51
Patrimonio	596,435.25	1,086,198.20
Resultados	271,743.61	3,860,981.68

Desde un punto de vista práctico a través de los datos proporcionados por la empresa, se identificó un problema de liquidez, para lo cual es necesario realizar un análisis financiero que permita la toma de decisiones basadas en la información financiera, con la finalidad de buscar una medida que mejore la situación actual de ADECAMOR Cía. Ltda.

1.3 Objetivos

1.3.1 General

- Determinar cómo incide el análisis financiero en la toma de decisiones de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. período 2022-2023.

1.3.2 Específicos

- Aplicar herramientas financieras para conocer la situación económica de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda.
- Establecer el cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) para la toma de decisiones.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Para este proyecto de investigación se tomó como base teórica el aporte realizado por el autor Benjamín Graham, considerado el padre del análisis financiero, resaltando su concepto de valor intrínseco el cual se enfoca en determinar el valor del activo menos el pasivo dentro del mercado. El valor intrínseco representa el valor financiero verdadero de una compañía, independiente de las fluctuaciones del mercado, que pueden ser subjetivas e influir en el precio de una acción al subestimarla o sobreestimarla. En este contexto, el valor intrínseco busca calcular de manera matemática y precisa el precio adecuado de una acción en el mercado. (Monzón-Citalán *et al.*, 2017)

2.1 Estado del arte

Para iniciar este proyecto de investigación se realizó una búsqueda exhaustiva de documentos bibliográficos de autores que abordan problemáticas similares a la del presente estudio, los cuales se presentarán a continuación:

Para el autor Zavala (2023) en su estudio: Análisis financiero y su relevancia en la toma de decisiones gerenciales:

Tiene como objetivo, determinar de qué manera impacta el análisis financiero en la toma de decisiones gerenciales, así como demostrar la importancia en el proceso contable y financiero. Demostrando que la principal razón de que no se realice el análisis de los estados financieros es la falta de conocimiento, concluyendo que es importante realizar el análisis financiero a los estados contables, ya que permite tomar decisiones acordes a resultados obtenidos por los ratios aplicados dentro del análisis. (p. 168).

Para los autores Marcillo-Cedeño *et al.* (2021), en su estudio: Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia.

Con el objetivo, analizar cuál es el grado de relevancia que se le da a los análisis financieros como un instrumento clave en la toma de decisiones de gerencia. Concluyendo, los análisis financieros son herramientas tanto analíticas y gerenciales claves para las actividades que realiza toda organización las cuales determinan las situaciones financieras, por las que está pasando, permitiendo así reconocer cuál será el futuro que tendrá la misma. (p. 88)

Mientras que, para los autores Mojica-Avila y Contreras-Caceres (2022), en su estudio: La importancia del análisis de los Estados Financieros.

Tiene como objetivo, identificar la importancia que tiene analizar los estados financieros con el fin de tenerlos en cuenta como base para la toma de decisiones en una empresa, identificando que la función principal de realizar un análisis financiero es hacer que la información financiera se convierta en información útil, en resumen se puede decir que este proceso se denominaría como una fase de reflexión que permite evaluar la situación financiera que posee una empresa en la actualidad, para tomar decisiones adecuadas. (p. 18)

Del mismo modo, para los autores García *et al.* (2020), en su estudio: El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones.

Tiene como objetivo, realizar un estudio a una empresa de transporte para analizar como el análisis financiero influye en la toma de decisiones, a través de la aplicación de herramientas financieras al estado de pérdidas y ganancias, los resultados se lograron medir gracias a la aplicación de las razones financieras básicas. Concluyendo que la utilización de herramientas financieras sirva para conocer un mejor panorama de la organización. (p. 25)

Para el autor Barreto (2020), en su estudio: Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial.

Tiene como objetivo, fundamentar el análisis financiero como factor sustancial en la toma de decisiones en una empresa del sector comercial, a través de la aplicación de ratios de liquidez, gestión, rentabilidad y endeudamiento, así como identificar la realidad actual en la toma de decisiones, concluyendo que la rentabilidad de la empresa es muy baja, pues no alcanza a ser el 2% de las ventas, debido a un exceso costo de ventas, sin embargo, la liquidez se ha incrementado de 2.3 a 14.51 veces su pasivo corriente, la actividad se ha duplicado y endeudamiento de largo plazo se ha eliminado es por esto que el capital de trabajo de la empresa disminuyó. Todo esto ha obligado a la empresa a postergar sus proyectos de expansión en espera de una mejor situación financiera de la empresa. (p. 129)

Del mismo modo, para los autores Macías-Arteaga y Sánchez-Arteaga (2022), en su estudio: El análisis financiero: un instrumento de evaluación financiera en la empresa la fabril.

Tiene como objetivo, determinar el crecimiento económico de la empresa la Fabril ubicada en la ciudad de Manta" a través del análisis de los estados financieros 2017-2018. A través de la revisión de la información financiera y aplicación de herramientas de análisis, concluye que los principales resultados en términos macroeconómicos en los cuales se desenvuelve la Fabril son estables y no

representa riesgos significativos para los planes de expansión de esta, con ello se facilita la toma de decisiones gerenciales, económicas y financieras en la actividad empresarial. (p.2)

Por otro lado, para el autor Brossard-Grenot (2021), en su estudio: Procedimiento de análisis económico financiero para tomar decisiones en la gestión administrativa.

Tiene como objetivo, diseñar un procedimiento que le posibilite determinar su situación económico-financiera actual y predecir su evolución en el futuro en términos de eficiencia, eficacia y efectividad, haciendo uso de herramientas de análisis y síntesis de información, se concluye que con la aplicación del procedimiento de análisis económico financiero se lograron identificar los puntos fuertes y débiles de la organización y constituye una herramienta importante en el proceso de toma de decisiones. (p. 2)

Para el autor Proaño-Rivera (2023), en su estudio: Análisis financiero.

Tiene como objetivo, proporcionar una opinión sobre la conveniencia de asignar recursos a una empresa, enfocándose en generar una opinión a través del análisis financiero. Concluyendo que, a partir del vaciado de los estados financieros, en una plantilla de análisis, y con un enfoque eminentemente predictivo, se puede evaluar la liquidez, el endeudamiento y la rentabilidad.

Para los autores Castrellón *et al.* (2021), en su estudio: La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones financiera-contables.

Tiene como objetivo, demostrar la importancia de los Estados Financieros en la toma de decisiones dentro de la organización, las consecuencias y efectos que pueden producir si se toman con una información real y veraz. Concluyendo que los Estados Financieros tiene un impacto significativo en la toma de decisiones, estas decisiones pueden ser positivas y negativas, donde arroja una cadena de información, desde el inicio de su ciclo como son los servicios o productos que brinda la organización hasta la cancelación por parte de nuestros clientes, generando información contable para nuestros estados financieros en un tiempo oportuno, para ser evaluados por nuestra organización para la toma de decisiones. (p. 82)

Para Loo y Suárez (2023), en su estudio: Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones.

Tiene como objetivo, analizar la relación de los indicadores financieros en la toma de decisiones de la empresa Fabrez S.A., considerando a estos como importantes para el desarrollo del análisis financiero para el sustento de la toma de decisiones, concluyendo que el análisis con un nivel de actividad que se encuentra la empresa donde se demuestra la acción inmediata de los altos mandos

para seguir en actividad económica sostenible, dinamizando la toma de decisiones tanto operativas como financieras en baja a la referencia de los niveles determinados por los indicadores. (p. 896)

El análisis del estado del arte evidencia un consenso generalizado sobre la importancia del análisis financiero como herramienta fundamental para la toma de decisiones en las organizaciones. Zavala (2023) y Marcillo-Cedeño *et al.* (2021) destacan que este análisis no solo facilita una evaluación precisa de la situación económica, sino que su desconocimiento puede provocar decisiones inadecuadas a nivel gerencial. Por otro lado, Mojica-Avila y Contreras-Caceres (2022) señalan que el análisis convierte datos contables en información estratégica para evaluar la situación financiera, mientras que, Hilario *et al.* (2020) resalta la utilidad de herramientas financieras básicas para planificar de manera más efectiva. Barreto (2020), desde un enfoque práctico, muestra cómo los análisis financieros pueden identificar problemas específicos, como baja rentabilidad o exceso de liquidez, que impactan directamente en decisiones relacionadas con el crecimiento empresarial.

Por otra parte, otros estudios amplían las aplicaciones del análisis financiero en diferentes contextos. Macías-Arteaga y Sánchez-Arteaga (2022) examinan su relevancia al evaluar la estabilidad económica de las empresas; mientras que, Brossard-Grenot (2021) lo plantea como un procedimiento integral para identificar fortalezas y debilidades organizativas. Proaño-Rivera (2023) aborda un enfoque predictivo para la asignación de recursos. Castrellón *et al.*, (2021) enfatizan la importancia de contar con estados financieros confiables para asegurar decisiones acertadas en la gestión. Finalmente, Loor y Suárez (2023) subrayan cómo los indicadores financieros contribuyen a decisiones operativas y estratégicas, apoyando la sostenibilidad empresarial. En conjunto, estas investigaciones coinciden en que el análisis financiero es indispensable para abordar retos económicos y planificar un futuro organizacional más sólido.

El nivel de importancia en el proyecto de investigación radica en identificar la incidencia del análisis financiero en la toma de decisiones, a través de la aplicación de herramientas financieras y el modelo de toma de decisiones Balanced ScoreCard en la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. estos permitirán comprender de manera precisa la situación financiera de la organización, garantizando la toma de decisiones efectivas. Esta investigación no beneficiará únicamente a la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. sino que también a posibles estudios sujetos a una problemática similar.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Análisis financiero

2.2.1.1 Definición

El análisis financiero es un proceso integral que no implica únicamente la evaluación de datos económicos, sino también interpretarlos para realizar un diagnóstico preciso de la situación económica de una organización y proyectar posibles datos. De acuerdo con Calderón (2023), el análisis financiero es “estudio e interpretación de la información contable de una entidad con la finalidad de diagnosticar su situación actual y proyectar su desenvolvimiento futuro” (p. 62).

Según Puente *et al.* (2022), determinan que “el análisis de los estados financieros de una organización permite evaluar la condición económica, la gestión financiera y tendencias tanto generales como específicas para generar soluciones o alternativas a los riesgos surgidos dentro de la empresa” (pág. 111). Este proceso permite identificar patrones, inconsistencias o problemas. Con la finalidad de desarrollar posibles soluciones o estrategias que permitan mitigar las inconsistencias que se presenten en una organización.

2.2.1.2 Importancia del análisis financiero

El análisis financiero es crucial para la gestión económica de una organización debido a que proporciona información oportuna o clave para tomar decisiones estratégicas de acuerdo con la situación real de la entidad. La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros proporciona los ratios financieros para realizar el análisis y garantizar su efectividad, estos son:

- Liquidez.
- Solvencia.
- Gestión.
- Rentabilidad.

2.2.1.3 Objetivos del análisis financiero

Según Puente *et al.* (2022, p. 111-112), los objetivos del análisis financiero son:

- Evaluar los resultados.
- Aumentar la productividad.
- Disminuir los costos de los servicios buscando la eficiencia.
- Estudiar la información sobre cómo se encamina la dirección del trabajo en la empresa.

2.2.1.4 Proyección financiera

Una proyección financiera es una apreciación basada en datos financieros futuros de una empresa con la finalidad de proyectar o tomar decisiones. “Es un supuesto básico para todo pronóstico es que la conducta de las variables obedece a factores que fueron válidos en el pasado y que de igual manera incidirán en el futuro” (Puente *et al.*, 2017, p. 59).

2.2.1.5 Mínimos cuadrados

Según Puente *et al.* (2017), es un método de proyección financiera que se enfoca en ajustar una ecuación que considera los mejores ajustes al futuro percibiendo el comportamiento de la variable dependiente con la independiente. Establece el siguiente cálculo:

Fórmula

$$y = a + bx$$
$$b = \frac{n \sum(x * y) - (\sum x)(\sum y)}{n \sum(x^2) - (\sum x)^2}$$
$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

2.2.2 Estados financieros

Los Estados Financieros son documentos contables que contienen la información de forma estructurada y resumida sobre la situación económica de una organización en un período específico. Según Puente *et al.* (2022, p. 94–99) los estados financieros principales son:

- **Estado de situación financiera:** refleja la estructura de la empresa en un período, suministra información sobre los recursos y obligaciones que tiene la empresa. La estructura de este documento es: Activo (Económica) = Pasivo + Patrimonio (Financiera).
- **Estado de resultados:** muestra el resultado de la actividad económica de una entidad en un período, se considera los ingresos y gastos que se han generado, proporcionando el resultado.

2.2.3 Métodos de análisis financiero

2.2.3.1 Vertical

Nieto-Dorado y Cuchiparte (2022), expresan:

El análisis vertical se realiza con base en una partida significativa de los estados financieros en un período específico, se debe hacer con cada una de las cuentas, por ejemplo, ventas respecto

a los costos, gastos y utilidad de este año. (p. 1069). Las principales características de este método son:

- Es un método estructural.
- Permite identificar la importancia de cada cuenta del estado financiero.
- Permite identificar la composición de cada grupo de cuentas.
- Facilita la comparabilidad.
- Proporciona la estructura financiera de la empresa.

2.2.3.2 Horizontal

Es un método dinámico que coteja estados financieros del mismo tipo de dos o más períodos contables consecutivos, este análisis se le denomina de tendencias a través del cual se muestran los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos. (Puente *et al.*, 2022, p. 118). Las características de este modelo son:

- Método dinámico.
- Determina la variación absoluta y relativa.
- Determina el crecimiento o disminución de cada cuenta.
- Permite la comparabilidad.

2.2.3.3 Indicadores – ratios financieros

Tabla 2

Indicadores o ratios financieros

Indicadores – ratios	Detalle	Fórmula
Razón corriente	Relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de esta naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos al corto plazo.	$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
Prueba ácida	Pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias.	$PA = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$

Indicadores – ratios	Detalle	Fórmula
Capital de Trabajo	Es la capacidad que tiene una empresa para cubrir sus obligaciones al corto plazo.	$CT = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$
Endeudamiento de Activo	Permite determinar la autonomía financiera de una empresa.	$\text{Endeudamiento Act} = \frac{PASIVO\ TOTAL}{ACTIVO\ TOTAL}$
Endeudamiento patrimonial	Determina el grado de compromiso del patrimonio para cubrir sus deudas con los acreedores de la empresa.	$\text{Endeudamiento Pt} = \frac{PASIVO\ TOTAL}{PATRIMONIO}$
Endeudamiento PPE	Determina la cantidad de unidades del patrimonio por cada unidad de PPE invertida.	$\text{Endeudamiento PPE} = \frac{PATRIMONIO}{PPE\ TANGIBLE}$
Apalancamiento	Representa las unidades monetarias de activo por cada unidad monetaria de patrimonio.	$Ap = \frac{ACTIVO\ TOTAL}{PATRIMONIO}$
Apalancamiento financiero	Permite comprender los efectos de los gastos financieros en la utilidad, es decir. Determina el nivel de endeudamiento con terceros.	$ApF = \frac{UAI/PATRIMONIO}{UAI\ E\ INT/ACTIVO\ TOTAL}$
Rotación de Cartera	Muestra el número de veces de las cuentas por cobrar rotan en cierto período.	$Rot\ Cart = \frac{Ventas}{Cuentas\ por\ Cobrar}$
Rotación de Activo Fijo	Determina las unidades monetarias vendidas por cada unidad de activos inmovilizados.	$Rot\ Af = \frac{Ventas}{Activos\ Fijos}$
Rotación de Ventas	Determina la eficiencia del uso del activo total de acuerdo con el nivel de ventas.	$Rot\ Vt = \frac{Ventas}{Activo\ Total}$
Rotación de Inventarios	Determina el número de veces en que el inventario se convierte en efectivo.	$Rot\ Inv = \frac{Costo\ de\ Ventas}{Inventario}$
Rentabilidad Neta de Activo	Determina el nivel de activos para producir la rentabilidad.	$RNA = \frac{Utilidad\ N}{Ventas} * \frac{Ventas}{Activo\ T}$
Margen bruto	Permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas para cubrir los gastos.	$\text{Margen Brt} = \frac{Ventas - Costo\ de\ Ventas}{Ventas}$
Margen operacional	Indica el nivel lucrativo de la empresa, sin tomar en cuenta su financiamiento.	$\text{Margen Op} = \frac{Utilidad\ Operacional}{Ventas}$
Rentabilidad Neta de Ventas	Muestra la utilidad por cada unidad de venta.	$RNV = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}$

Nota. Elaboración propia a base de la información proporcionada por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2017).

2.2.4 Toma de decisiones

La toma de decisiones consiste en seleccionar una medida entre múltiples alternativas, es un elemento clave en este proceso ya que es la manera en que la empresa percibe la situación. Para el gerente una acción puede interpretarse como un riesgo o problema, mientras que para otros podría parecer algo cotidiano o incluso beneficioso. Según Morales *et al.*, (2022), resaltan a la toma de decisiones como una “herramienta fundamental para cualquier tipo de organizaciones. Estas se basan en el análisis estratégico del contexto, la perspectiva sobre el presente y futuro de la organización, entendiendo claramente las oportunidades que ofrecen el entorno y los desafíos de la organización” (p. 649).

2.2.5 Modelo de toma de decisiones

2.2.5.1 Cuadro de mando integral (Balanced ScoreCard?)

Según Carvajal *et al.*, (2022), el cuadro de mando integral es una “técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados” (p, 246).

2.2.5.2 Perspectivas

Según Ghiglione, (2021) señala las perspectivas del cuadro de mando integral las cuales son:

- **Financiera:** Busca maximizar el rendimiento para los accionistas, mediante estrategias que incrementen ingresos, reduzcan costos, o una mezcla de estas.
- **Cliente:** Analiza la adecuación de los productos a las necesidades del cliente; evalúa precio, calidad, tiempos de entrega y soporte.
- **Procesos internos:** Prioriza la optimización de funciones esenciales: operaciones, atención al cliente, innovación y cumplimiento normativo, para alcanzar objetivos.
- **Aprendizaje y crecimiento:** Se centra en fortalecer las habilidades del personal, robustecer los sistemas de información, consolidar el conocimiento corporativo, fomentar la creatividad, enriquecer la cultura laboral, permitiendo la alineación con los objetivos.

2.2.5.3 Implementación

Según Niven (2006), la implementación del BSC debe seguir los siguientes pasos:

- Definir la visión y la estrategia: se debe establecer de manera clara y precisa la dirección y el enfoque estratégico que guiarán las acciones de la organización.
- Determinar objetivos estratégicos: se busca identificar metas específicas alineadas con cada una de las cuatro perspectivas clave.
- Seleccionar indicadores de desempeño: se debe elegir métricas concretas que permitan evaluar el avance hacia los objetivos definidos.
- Fijar metas específicas: establecer objetivos claros y cuantificables asociados a cada indicador seleccionado.
- Diseñar iniciativas estratégicas: se pretende elaborar planes de acción detallados para cumplir con los objetivos y metas propuestas.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Método

3.1.1 Inductivo – deductivo

El método inductivo-deductivo “es un método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares” (Rodríguez, 2007, p.14). Permitió el análisis de los estados financieros tomando en cuenta tendencias a través de la aplicación de teorías financieras, respaldando los resultados.

3.2 Tipo de investigación

3.2.1 Documental

El tipo documental en la presente investigación se enfocó en el análisis del estado de situación financiera y el estado de resultados. Según Hernández *et al.* (2006) el tipo de investigación documental “es una técnica que permite obtener documentos nuevos en los que es posible describir, explicar, analizar, comparar, criticar entre otras actividades intelectuales, un tema o asunto, mediante el análisis de fuentes de información” (p. 50).

3.3 Diseño

3.3.1 No experimental

Según Hernández *et al.* (2006), el diseño no experimental es aquella que se realiza sin modificar directamente las variables. Es decir, es una investigación donde las variables no cambian dependientemente. Este diseño de investigación se caracteriza por no intervenir directamente. Se observó y analizó el fenómeno para comprender la situación económica-financiera de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda.

3.4 Enfoque

3.4.1 Cualitativo

Según Hernández *et al.* (2006) el enfoque cualitativo “utiliza la recolección de datos sin edición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p. 8). Este enfoque permitió evaluar los datos no numéricos tomando en cuenta las percepciones y opiniones, facilitando la toma de decisiones.

3.5 Nivel

3.5.1 Descriptivo

Según Hernández *et al.* (2010), el nivel descriptivo de investigación “mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del

fenómeno a investigar” (p. 102). Esto permitió a la investigación mostrar con exactitud las diferentes dimensiones del fenómeno.

3.6 Población y muestra

3.6.1 Población

La población para la investigación está conformada por personas y documentos de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. período 2022-2023 como objeto de análisis.

Tabla 3

Población ADECAMOR Cía. Ltda.

Población	Cantidad
Contador General	1
Población total	1

Tabla 4

Población de documentos ADECAMOR Cía. Ltda.

Población	Cantidad
Estado de Situación Financiera	2
Estado de Resultados	2
Población total	4

3.6.2 Muestra

Se trabajó con el total de la población.

3.7 Técnicas

- Entrevista: la entrevista tiene como objetivo obtener información, sobre el análisis financiero y la toma de decisiones, se aplicó al Contador General de la empresa.
- Revisión documental: permitió recopilar y seleccionar la información del Estado de Situación financiera y del Estado de Resultados correspondientes al período 2022-2023 de la empresa.

3.8 Instrumentos

- Guía de entrevista: se estableció preguntas direccionadas al Contador General de la empresa.
- Ficha de análisis documental: permitió detallar, recopilar, organizar y sintetizar la información obtenida de los documentos.

3.9 Análisis e interpretación de datos

3.9.1 Recolección de datos

Es el proceso de medir la información acerca de las variables definidas de manera con el objetivo de obtener datos relevantes y analizar los resultados. En el presente trabajo se utilizó información del estado de situación financiera y del estado de resultados correspondientes al período 2022 y 2023 de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda.

3.9.2 Análisis de datos

Se realizó el proceso de investigar y analizar, con el objetivo de identificar la información relevante para que la empresa pueda tomar decisiones informadas.

3.9.3 Procesamiento de datos

Permitió realizar la recopilación y gestión de elementos de datos para generar información relevante. En el presente trabajo de investigación los datos fueron preparados y se aplicaron técnicas de depuración como la eliminación de valores nulos, duplicados y datos incompletos.

3.9.4 Herramientas e interpretación

- **Matriz de revisión documental:** se realizó el análisis del estado de situación financiera y del estado de resultados correspondientes al período 2022-2023 a través de la aplicación de herramientas financieras, haciendo uso de Excel y Word.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente trabajo de investigación se realizó el análisis de los estados financieros como el estado de situación financiera y el estado de resultados correspondientes al período 2022-2023 de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. para el estudio se empleó herramientas financieras como el análisis vertical, horizontal, mínimos cuadrados y el análisis de indicadores financieros.

4.1 Estructura del estado de situación financiera – análisis vertical

En la tabla 5, se evidencia a través del análisis vertical del estado de situación financiera de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. en el año 2023 el pasivo representa el 71.87% y el 28.13% por el patrimonio. Por otro lado, en el año 2022 su pasivo representa el 75.73% y el 24.27% el patrimonio. Se determina que el pasivo en comparación en el período 2022-2023 disminuyó aproximadamente en un 3% y el patrimonio creció en un 3%.

Tabla 5

Estructura del Estado de Situación Financiera

CUENTA	AÑO 2022		AÑO 2023 (USD)	
	VALOR (USD)	%	VALOR (USD)	%
ACTIVO	3,576,782.31	100.00%	3,860,981.68	100.00%
PASIVO	2,708,603.45	75.73%	2,774,783.48	71.87%
PATRIMONIO	868,178.86	24.27%	1,086,198.20	28.13%

Nota. Análisis Vertical, Estado de Situación Financiera ADECAMOR Cía. Ltda.

4.1.1 Estructura del activo en el estado de situación financiera – análisis vertical

En la tabla 6, se evidencia a través del análisis vertical la composición del activo, reflejando en el año 2023 el 32.94% representa el activo corriente y el 67.06% el activo no corriente. Mientras que en el año 2022 el 33.10% corresponde al activo corriente y el 66.90% el activo no corriente.

Tabla 6

Estructura del Activo en el Estado de Situación Financiera

CUENTA	AÑO 2022		AÑO 2023	
	VALOR (USD)	%	VALOR (USD)	%
ACTIVO	3,576,782.31	100.00%	3,860,981.68	100.00%
ACTIVO CORRIENTE	1,183,919.64	33.10%	1,271,899.09	32.94%
ACTIVO NO CORRIENTE	2,392,862.67	66.90%	2,589,082.59	67.06%

Nota. Análisis Vertical, Activo - Estado de Situación Financiera ADECAMOR Cía. Ltda.

4.1.2 Estructura del pasivo en el estado de situación financiera – análisis vertical

En la tabla 7, a través del análisis vertical se evidencia la estructura del pasivo, en el año 2023 el pasivo corriente representa el 43.01% y el 28.86% corresponde al pasivo no corriente. Por otra parte, en el año 2022 el 38.24% refleja el pasivo corriente y el 37.49% corresponde al pasivo no corriente.

Tabla 7

Estructura del Pasivo en el Estado de Situación Financiera

CUENTA	AÑO 2022		AÑO 2023	
	VALOR (USD)	%	VALOR (USD)	%
PASIVO	2,708,603.45	75.73%	2,774,783.48	71.87%
PASIVO CORRIENTE	1,367,660.41	38.24%	1,660,667.97	43.01%
PASIVO NO CORRIENTE	1,340,943.04	37.49%	1,114,115.51	28.86%

Nota. Análisis Vertical, Pasivo - Estado de Situación Financiera ADECAMOR Cía. Ltda.

4.1.3 Estructura del estado de resultados – análisis vertical

En la tabla 8, se evidencia a través del análisis vertical la estructura del estado de resultados contemplando sus cuentas principales, en el año 2023 el 98.64% representa los costos, el 6.65% corresponde a los gastos, el 1.36% refleja el resultado integral (antes de impuestos y participación a trabajadores) y el 0.82% corresponde a la utilidad neta. Con respecto al año 2022 el 98.23% corresponde a los costos, el 6.24% pertenece a los gastos, el 1.77% concierne al resultado integral y el 1.06% refleja la utilidad neta. Se identifica un crecimiento en los saldos de costos y gastos aproximadamente de 0.41%. Por otra parte, el resultado integral disminuye en un 0.41% y la utilidad neta en un 0.24%.

Tabla 8

Estructura del Estado de Resultados

CUENTA	AÑO 2022		AÑO 2023	
	VALOR (USD)	%	VALOR (USD)	%
INGRESOS	25,601,356.47	100.00%	26,511,229.72	100.00%
COSTOS	(25,148,286.29)	-98.23%	(26,149,879.38)	-98.64%
GASTOS	(1,597,207.98)	-6.24%	(1,761,918.39)	-6.65%
RESULTADO INTEGRAL	453,070.18	1.77%	361,350.34	1.36%
UTILIDAD NETA SOCIOS	271,743.61	1.06%	218,019.34	0.82%

Nota. Análisis Vertical, Estado de Resultados a ADECAMOR Cía. Ltda.

4.2 Análisis horizontal estado de situación financiera

En la tabla 9, se evidencia que el activo en el período 2022- 2023 aumentó en 284,199.37 dólares americanos en valores, y aproximadamente en un 8% en términos porcentuales, el pasivo en el período 2022-2023 aumentó en 66,180.03 dólares americanos absolutos y 2% en términos porcentuales. El patrimonio en el año 2023 con respecto al 2022 aumentó en 218,019.34 dólares americanos y en un 25% en términos porcentuales.

Tabla 9

Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera

	AÑO 2022 (USD)	AÑO 2023 (USD)	VAR ABS (USD)	VAR REL
ACTIVO	3,576,782.31	3,860,981.68	284,199.37	8%
PASIVO	2,708,603.45	2,774,783.48	66,180.03	2%
PATRIMONIO	868,178.86	1,086,198.20	218,019.34	25%

Nota. Análisis horizontal, Estado de Situación Financiera ADECAMOR Cía. Ltda.

4.2.1 Análisis horizontal estado de resultados

En la tabla 10, se reflejan los saldos del estado de resultados del período 2022-2023. En el año 2023 los ingresos y costos crecieron en un 4% aproximadamente en comparación con el año 2022, los gastos aumentaron en el año 2023 crecieron en 1,001,593.09 dólares americanos en valores y 10% en términos porcentuales en relación con el año 2022, el resultado integral (antes de impuestos y participación trabajadores) en el año 2023 disminuyó 91.719.84 en dólares americanos en comparación con el año 2022 en valores y el 20% en términos porcentuales y la utilidad neta socios en el año 2023 decreció en 91.719.84 en dólares americanos en comparación con el año 2022 en valores y 20% en términos porcentuales. Determinando que el decrecimiento de la utilidad neta socios se debe al incremento de costos y gastos en comparación con el crecimiento de ingresos.

Tabla 10

Análisis Horizontal Estado de Resultados

	AÑO 2022 (USD)	AÑO 2023 (USD)	VAR ABS (USD)	VAR REL
INGRESOS	25,601,356.47	26,511,229.72	909,873.25	4%
COSTOS	(25,148,286.29)	(26,149,879.38)	-1,001,593.09	4%

GASTOS	(1,597,207.98)	(1,761,918.39)	-164,710.41	10%
RESULTADO INTEGRAL UTILIDAD NETA SOCIOS	453,070.18	361,350.34	-91,719.84	-20%
	271,743.61	218,019.34	-53,724.27	-20%

Nota. Análisis horizontal, Estado de Resultados ADECAMOR Cía. Ltda.

4.3 Análisis de indicadores financieros

4.3.1 Interpretación del análisis de indicadores financieros

En la tabla 11, se realizó la aplicación de indicadores financieros tomando en cuenta los datos de los estados financieros de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. para su interpretación se determinó parámetros que permitan identificar la situación de la empresa. (Ver anexo 4).

Tabla 11

Interpretación de indicadores financieros.

INDICADOR	2022	2023	VAR	INTERPRETACIÓN
Razón Corriente	0.87	0.77	-0.10	En el año 2022 la empresa tiene un coeficiente de 0.87 y en el 2023 de 0.77, evidenciando un decrecimiento en su liquidez de 0.10 puntos, dado que el indicador es menor a 1.00, se considera que la organización no puede afrontar sus deudas al corto plazo.
Prueba Ácida	0.75	0.70	-0.05	En el año 2022 el indicador es de 0.75 en comparación con el de 2023 es de 0,70. Demostrando un decrecimiento de liquidez en 0.05 puntos. El indicador no supera el 1.00 por lo cual no se puede cubrir sus deudas al corto plazo sin tomar en cuenta los inventarios.

INDICADOR	2022	2023	VAR	INTERPRETACIÓN
Capital de Trabajo	USD - 183,740.77	USD -388,768.88	USD - 205,028.11	En comparación del año 2022 - 2023 la empresa demuestra decrecimiento de 205,028.11 de dólares americanos para el desarrollo de sus actividades operativas.
Endeudamiento de Activo	76%	72%	-4%	En el año 2022 la empresa tiene un indicador del 76% y en el año 2023 del 74%, reflejando un decremento del 4%, sin embargo, al ser mayor del 50% la empresa presenta dependencia a financiamiento externo.
Endeudamiento Patrimonial	3.12	2.55	-0.57	En el año 2022 la empresa presenta un valor de 3.12 en su indicador, por otro lado, en el año 2023 es de 2.55, demostrando un decrecimiento del 0.57. Por lo cual el patrimonio de la empresa está compuesto en su mayoría por el pasivo.
Endeudamiento PPE	0.36	0.42	0.06	En el año 2022 la empresa tiene un indicador de 0.36 en comparación con el año 2023 de 0.42. Evidenciando un crecimiento de 0.06 puntos en su indicador. Dado que el indicador es menor a 1.00 se determina que los activos fijos de la empresa no son financiados en su mayoría con su patrimonio.
Apalancamiento	4.12	3.55	-0.57	En el año 2022 la empresa cuenta con 4.12 dólares americanos en activos por cada 1.00 dólares americanos del patrimonio. Por otra parte, en el año 2023 la empresa cuenta con 3.55 dólares americanos en activos por cada 1.00 dólares americanos de patrimonio. Determinando una disminución de 0.57 dólares americanos.

INDICADOR	2022	2023	VAR	INTERPRETACIÓN
Apalancamiento Financiero	5.82	6.19	0.36	En el año 2022 el indicador es de 5.82 en comparación con el año 2023 de 6.19, reflejando un incremento del 0.36. Determinando que la empresa está haciendo un uso adecuado del financiamiento.
Rotación de Cartera	116.41	137.72	21.31	En el año 2022 la empresa se demora 116 días en convertir las cuentas por cobrar en efectivo, por otra parte, en el año 2023 se demora 138 días en convertir las cuentas por cobrar en efectivo. Se determina un aumento de 21 días en su período de rotación de cartera.
Rotación de Activo Fijo	10.70	10.24	-0.46	En el año 2022 la empresa tiene un indicador de 10.70 unidades vendidas por cada unidad invertida en activos fijos, mientras tanto, en el año 2023 tiene 10.24 unidades vendidas por cada unidad invertida en activos fijos. La empresa decrementa en un 0.46 su rotación de activos fijos.
Rotación de Ventas	7.16	6.87	-0.29	En el año 2022 la empresa tiene un indicador de 7.16 veces y en el año 2023 de 6.87 veces, determinando el nivel de veces que se han utilizado los activos para generar venta. Decreció en 0.29 veces.
Rotación de Inventarios	-149.48	-215.55	-66.07	En el año 2022 el inventario de la empresa ha sido vendido 149 veces en comparación con el año 2023 que se ha vendido 216 veces. Aumentando en 66 veces en el período establecido.
Rentabilidad Neta de Activo	0.08	0.06	-0.02	En el año 2022 el nivel de capacidad del activo para producir utilidades es del 0.08, mientras tanto, en el año 2023 es de 0.06, disminuyendo en 0.02 en el período.

INDICADOR	2022	2023	VAR	INTERPRETACIÓN
Margen Bruto	1.92	1.92	0.00	El año 2022 y 2023 presentan un indicador de 1.92 sin variación en el período, determinando la capacidad de la empresa para cubrir sus gastos operativos y generar la utilidad bruta.
Margen Operacional	0.017	0.013	-0.004	En el año 2022 el indicador es de 0.017 y en comparación con el año 2023 es de 0.013, determinando un decrecimiento del 0.004, por lo cual la empresa incurre en la reducción de su utilidad operacional.
Rentabilidad Neta de Ventas	0.011	0.008	-0.002	En el año 2022 la empresa genera 0,011 dólares americanos de utilidad generada por venta, por otra parte, en el año 2023 genera 0,008 dólares americanos de utilidad generada por venta. En el período la empresa disminuye su rentabilidad neta de ventas en 0.002 dólares americanos.

4.3.2 Análisis Integral

La situación financiera de ADECAMOR Cía. Ltda. presenta dificultades financieras, la cual se enfoca en su baja liquidez, alto endeudamiento, baja operativa y disminución de rentabilidad. A través de la aplicación de indicadores se identifica que la liquidez está por debajo de 1.00 puntos, indicando una insuficiente capacidad para cubrir obligaciones a corto plazo, agravada por una rotación de cartera más lenta, que aumentó de 116 a 138 días, afectando el flujo de efectivo.

A pesar de una leve reducción en el endeudamiento sobre activos (76% a 72%), la empresa sigue dependiendo fuertemente del financiamiento externo, con un apalancamiento financiero en aumento (5.82 a 6.19). La eficiencia operativa se ha deteriorado, con una menor rotación de activos y ventas, lo que indica una menor capacidad de los recursos para generar ingresos. La rentabilidad también ha disminuido, con una caída en la rentabilidad neta del activo (0.08 a 0.06), el margen operacional (0.017 a 0.013) y la rentabilidad neta de ventas (0.011 a 0.008).

4.4 Análisis de la entrevista

Se realizó la entrevista al contador general de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. quien es encargado de sustentar la información financiera y estratégica para la toma de decisiones.

Manifestó que la situación actual de ADECAMOR Cía. Ltda. en comparación con el período 2022-2023 es positiva; sin embargo, existen inconsistencias al momento de generar un control de sus costos y gastos impactando directamente en la rentabilidad de la empresa. A través de la aplicación de herramientas financieras como: liquidez, endeudamiento y rentabilidad, se puede determinar la situación real de la entidad, principalmente en su fuente (cuentas) de irregularidades. Los resultados obtenidos a través de la aplicación de las herramientas financieras le permiten a la empresa hacer frente a escenarios de financiamiento e inversión que comprometan su complejidad.

Al mismo tiempo, determina la necesidad de contar con un sistema de análisis financiero que no sea limitado y capacitar al personal para realizar una mejor gestión de los datos financieros inmersos en el análisis. Por otra parte, es necesario tomar en cuenta una perspectiva al corto y mediano plazo para buscar sostenibilidad enfocándose en factores de liquidez, eficiencia operativa, control de costos y gastos, e inversiones.

A través de la explicación del Cuadro de Mando Integral (Balanced ScoreCard), el contador de la entidad determina que la implementación de este es beneficiosa debido a que facilitará la toma de decisiones contemplando la parte financiera y de gestión, destacando la forma de como minimizar y gestionar los riesgos financieros, para lo cual se realizan reportes mensuales de ingresos y egresos para controlar sus saldos con la finalidad de determinar estrategias para hacer frente a los cambios de precio del combustible y mantener su competitividad en el mercado. (Ver anexo 7)

4.5 Proyecciones financieras años 2024-2025

4.5.1 Proyección financiera - mínimos cuadrados

Para el cálculo de los mínimos cuadrados se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- Fórmula: $Y = a + bX$
- Y es la variable dependiente (cuentas).
- X es el año, $X_1 = 2022$ y $X_2 = 2023$.
- a es la intersección (El valor de Y cuando $X = 0$)

- b es la dependiente, indica como cambia Y por cada incremento de X .

4.5.2 Interpretación del cálculo de mínimos cuadrados

La proyección financiera basada en mínimos cuadrados refleja un crecimiento sostenible en el período 2024 – 2025, a través de su comportamiento histórico reflejado en los estados financieros del período 2022 – 2023; sin embargo, el aumento de gastos y costos pueden disminuir o condicionar el crecimiento de la utilidad neta. Aunque sea evidente la estabilidad para generar ingresos existe una gran dependencia a financiamiento externo y la gestión deficiente de costos y gastos, esto puede impactar directamente a los objetivos estratégicos y la sostenibilidad a largo plazo. En el año 2024 los ingresos ascienden a 27,421,102.07 dólares americanos y en el 2025 28,330,976.22 dólares americanos, los costos en el período 2024-2025 aproximadamente incrementarán a 27,151,472.47 y 28,153,065.56 dólares americanos respectivamente.

En los años 2024 y 2025 los gastos ascienden a 1,926,628.80 y 2,091.229.21 dólares americanos respectivamente. Por otra parte, en el año 2024 la utilidad neta disminuye a 164,295.07 dólares americanos y en el año 2025 decrece a 110,570.80 dólares americanos. Se puede determinar la necesidad de una gestión financiera adecuada para la mejora de toma de decisiones basadas en información para garantizar la sostenibilidad de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. (Ver anexos 3, 4, 5 y 6)

4.6 Cuadro de mando integral (Balanced ScoreCard)

4.6.1 Justificación de perspectivas

- Financiera. – Aborda los principales problemas como liquidez, apalancamiento y rentabilidad de la empresa que se identificó a través del análisis financiero con la finalidad de garantizar una estructura financiera sostenible.
- Clientes. – Enfocada en la mejora de la imagen de la empresa para consolidar una posición competitiva.
- Procesos Internos. – Busca reforzar la optimización operativa de la organización para reducir los costos y mejorar los márgenes de rentabilidad.
- Aprendizaje y Crecimiento. – Se busca fortalecer la capacidad del talento humano y la infraestructura de la empresa para mejorar la toma de decisiones basada en resultados financieros.

4.6.2 Desarrollo del cuadro de mando integral (Balanced ScoreCard)

En el presente trabajo de investigación para el desarrollo del cuadro de mando integral se toma en cuenta los datos y resultados obtenidos a través del análisis. Se enfoca en el desarrollo de 4 perspectivas claves para mejorar el rendimiento de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. (Ver tabla 12)

Tabla 12

Cuadro de Mando Integral – Balanced ScoreCar0064

Perspectiva	Objetivo	Indicadores	Meta	Iniciativas Estratégicas
Financiera	Mejorar la liquidez y rentabilidad.	• Razón corriente. • Rentabilidad neta de ventas. • Apalancamiento.	• Incrementar a 1.5. • Incrementar a 0.02. • Mantener en un rango de 3 a 5.	• Control de costos más detallado. • Reestructuración de la deuda a corto plazo.
	Incrementar el saldo del patrimonio.	• Incremento porcentual del patrimonio – Análisis vertical.	• Incrementar en un 10%.	• Revisar políticas de dividendos.
Clientes	Garantizar la satisfacción del cliente.	• Participación en el mercado.	• Expandir su complejidad.	• Estrategias de fidelización y abanderamientos.
	Mejorar la percepción de los productos.	• Índice de satisfacción del cliente.	• Obtener un resultado mayor al 80%.	• Establecer estrategias de marketing.
Procesos Internos	Optimizar los procesos operativos.	• Rotación de inventarios. • Rotación de cartera.	• Reducir el tiempo a 90 días. • Mantener el inventario en niveles óptimos.	• Implementar el control de inventarios y cuentas por cobrar.
	Incrementar la eficiencia operativa.	• Margen operacional.	• Aumentar en 5% cada año.	• Automatización de procesos.

Perspectiva	Objetivo	Indicadores	Meta	Iniciativas Estratégicas
Aprendizaje y Crecimiento	Implementar capacitación para el personal.	Satisfacción del empleado.	Obtener un resultado mayor al 80%.	Incentivos basados en el desempeño.
	Aumentar la capacidad tecnológica.	% de inversión en tecnología.	Mantener la inversión en un rango de 3% al 10%.	Adquisición de un sistema de análisis financiero para sustentar las decisiones.

4.7 Discusión

A través de la aplicación de herramientas financieras se demuestran variaciones significativas en la situación financiera de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. las cuales señalan un crecimiento mayor en su pasivo en comparación con el activo impulsando una disminución en la liquidez de la empresa lo cual refleja una tendencia preocupante que marca un deterioro financiero para los períodos futuros, resaltando la incidencia del análisis financiero para la toma de decisiones, ya que a través de la información generada por este se puede adoptar medidas correctivas para mejorar la situación económica de la entidad. A su vez, la entidad presenta signos alarmantes en sus márgenes de rentabilidad debido al incremento de costos y gasto, manteniendo el mismo enfoque Llangari (2020), en su proyecto de investigación: análisis financiero para determinar la estabilidad empresarial de la gasolinera Simón Bolívar, coinciden en la situación financiera de la empresa resaltando el escaso nivel de liquidez ocasionado por la mala gestión del recurso corriente y el incremento de su pasivo, por lo cual señalan la necesidad de la realización de este para diagnosticar la situación actual y proyectar para una futura toma de decisiones.

Determinando la importancia de realizar un análisis financiero para la toma de decisiones estableciendo estrategias a futuro para eliminar la tendencia decreciente en la situación financiera de la entidad. Es así, como Marcillo *et al.*, (2021) coincide en que el análisis financiero es una herramienta que permite conocer problemas en los procesos realizados dentro de una actividad económica dando como resultado una toma de decisiones basadas en planes de acción para un mejor direccionamiento financiero; de igual forma Zamorano, (2023) expresa que el análisis financiero incide en la toma de decisiones ya que es la base para evaluar la viabilidad de los procesos y proyectos, con la finalidad de implementar estrategias financieras adecuadas.

El uso de: el cuadro de mando integral (Balanced ScoreCard) y un análisis de proyecciones financieras ayuda a identificar tendencias a futuro con la finalidad de establecer iniciativas estratégicas contemplando el potencial de crecimiento de la entidad para superar la situación financiera adversa en futuro, Lalalco-Analuisa *et al.*, (2024) sugieren que las empresas utilicen el cuadro de mando integral (Balanced ScoreCard) para medir su rendimiento en diferentes áreas claves, con la finalidad de identificar aspectos donde puedan mejorar su rendimiento y así lograr sus objetivos.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Una vez aplicadas las herramientas financieras de análisis vertical, análisis horizontal, indicadores financieros y mínimos cuadrados en la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. en el período 2022-2023 se reconoce que sus activos y pasivos crecieron en un 8% y 2% respectivamente; sin embargo, el activo corriente aumentó en un 7% en comparación con el pasivo corriente que ascendió a un 21%, lo que se refleja en la liquidez del año 2022, la cual fue de 0.87 puntos, en comparación con el año 2023 que decreció a 0.77 puntos. La rentabilidad neta obtenida por venta 0,01 dólares americanos para el año 2022, en contraste con el resultado del año 2023 que es de 0.008 dólares americanos. Por lo tanto, a través de las proyecciones financieras realizadas hasta el año 2025 se presenta una tendencia decreciente en sus resultados.
- Con base al cuadro de mando integral, en la perspectiva financiera se identifica un decrecimiento de la liquidez en 0,10 puntos en su razón corriente en el período 2022-2023, mientras que el margen operacional, en el mismo período, se redujo debido al incremento del 4% en costos y 10% en gastos. En la perspectiva de procesos internos y la perspectiva de clientes, en la rotación de cartera su período de cobro aumentó en 21 días y el inventario disminuyó en un 28% reflejando carencias operativas; por otra parte, en la perspectiva de crecimiento y aprendizaje su patrimonio creció en un 25% determinando su capacidad para invertir, detallando el potencial de mejora de la entidad para sobrepasar la situación de dificultad financiera y evitar el riesgo, siendo así, una guía para que la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. tenga un crecimiento sostenible.
- Mediante la aplicación de herramientas financieras en la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. se evidencia que la situación económica de la empresa se encuentra en deterioro y con una dificultad grave para cubrir sus deudas a corto plazo; demostrando que el análisis financiero muestra la incidencia significativa en la toma de decisiones, ya que permite detectar información a tiempo para mitigar impactos negativos.

5.2 Recomendaciones

- Los resultados obtenidos en ADECAMOR Cía. Ltda. son graves en el período 2022-2023 demostrando una tendencia similar para años posteriores, por lo cual, la entidad deberá establecer una política de mejora enfocada en análisis financiero periódico, aplicando estrategias financieras con la finalidad de que la empresa pueda identificar a tiempo riesgos y a su vez oportunidades de mejora en sus resultados, impulsando su sostenibilidad y minimizar las amenazas.
- Se debe considerar la tendencia de decrecimiento en los resultados de ADECAMOR Cía. Ltda. para la aplicación de las iniciativas estratégicas detalladas en el cuadro de mando integral (Balanced ScoreCard), priorizando la estabilidad financiera y proyección sostenible en los próximos años de la organización y no decaer financiera y operativamente.
- Se debe tomar en cuenta la incidencia del análisis financiero en la toma de decisiones, por lo cual ADECAMOR Cía. Ltda. tiene que implementar estrategias enfocadas en la mejora de la situación económica mediante la aplicación de herramientas financieras que contribuyan a la toma de decisiones.

REFERENCIAS

- Barreto Granda, N. B. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 129-134.
- Brossard-Grenot, A. (2021). Procedimiento de análisis económico-financiero para tomar decisiones en la gestión administrativa. *Ciencias Holguín*, 27(4), 1-9.
- Calderón, V. N. C. (2023). Análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa SISMEING SA en los períodos contables 2020 y 2021. *Espíritu Emprendedor TES*, 7(3), 58-73.
- Calderón, X. C., Castillo, G. Y. C., & Calderón, R. E. (2021). La importancia de los estados financieros en la toma de decisiones financiera-contables. *Revista FAECO sapiens*, 4(2), 82-96.
- Cedeño, C. M., Guijarro, C. A., & Jaramillo, N. G. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106.
- Alvarado, L. G. (2017). *Razones financieras y múltiples que impactan el rendimiento de las acciones que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores en el período 2006-2015* (Tesis doctoral). Universidad de Negocios ISEC, México.
- Dorado, W. F. N., & Tisalema, J. P. C. (2022). Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021. *Dominio de las Ciencias*, 8(3), 74.
- García, V. K. H., Pérez, O. C., Hernández, J. C. M., de León Vázquez, I. I., Díaz, D. V., & Castillo, D. I. T. (2020). El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones. *XIKUA Boletín científico de la Escuela Superior de Tlahuelilpan*, 8(15), 25-31.
- Ghiglione, F. A. (2021). El cuadro de mando integral como herramienta de eficiencia en la gestión empresarial. *Ciencias administrativas*, (18), 87-93.
- Hernández, D., Fernández, C., & Baptista, M. D. P. (2010). Metodología de la investigación 5ta Edición Sampieri. MacGraw-Hill/Interamericana Editores, SA de CV.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006) Metodología de la investigación. Cuarta Edición. México. McGraw-Hill Interamericana.
- Llangari, S. A. (2020). Análisis financiero para determinar la estabilidad empresarial de la gasolinera Simón Bolívar.
- Lloor, F. I. M., & Suárez, M. D. (2023). Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 8(2), 895-918.

- Macías-Arteaga, M. F., & Sánchez-Arteaga, A. A. (2022). El análisis financiero: Un instrumento de evaluación financiera en la empresa La Fabril. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*. ISSN: 2600-6030, 5(10), 2-20.
- Mojica-Avila, E. M., & Contreras-Cáceres, M. E. (2022). La importancia del análisis de los estados financieros. *Reflexiones contables*, 5(2), 17-26.
- Monzón-Citalán, R., Morales-Castro, A. & Alvarado-Vázquez, L. (2017). Value Investing: El gran legado de Benjamin Graham (1ª parte). Rankia
- Morales, H. Á., Pinto, G. B. P., De la Cruz Ríos, H. A., & Auqui, J. A. O. (2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(7), 648-662.
- Niven, P. R. (2006) Balanced ScoreCard step-by-step: Maximizing performance and maintaining results. Hoboken: John Wiley & Sons. 318p.
- Proaño-Rivera, Bladimir. (2023). Análisis Financiero. 10.33324/ceazuay.303.
- Puente Riofrío, M., Arcos Quinto, P., Arias González, I., & López Naranjo, A. (2023). Análisis financiero para la toma de decisiones en la compañía “SERVISILVA CÍA LTDA”.
- Puente, M., Carrillo, J., Calero, E., & Gavilánez, O. (2022). Fundamentos de gestión financiera. *EDITORIAL UNACH*, 1-172.
- Puente, M., Viñán, J., & Aguilar, J. (2017). Planeación financiera y presupuestaria. Riobamba: ESPOCH.
- Rodríguez, F. (2007). Generalidades acerca de las técnicas de investigación cuantitativa. *Paradigmas*, 2 (1), 9-39.
- Sánchez, C. A. (2023). Las pruebas de normalidad. *Instituto Nacional de Metrología de Colombia (INM)*, 1-8.
- Superintendencia de Compañías. (2017). Supercias. https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Zavala, C. F. T. (2023). Análisis financiero y su relevancia en la toma de decisiones gerenciales. *Revista UNESUM-Ciencias*, 7(2).
- Zamorano, E. (2023). *Análisis financiero para la toma de decisiones*. Ecoe Ediciones. ISBN: 9789587718843.

Lalaleo-Analuisa, F. R., Martínez-Yacelga, A. P., & Cherres-Bowen, E. F. (2024). *Importancia del Balanced Scorecard como Herramienta de Gestión Estratégica en las Empresas Manufactureras del Cantón Ambato*. REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA, 11(01).

ANEXOS

Anexo 1 - Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión 1	Dimensión 2	Indicadores	Ítems	Fuente
V. Independiente: Análisis Financiero	El análisis financiero es un conjunto de técnicas que se utilizan con el fin de diagnosticar la situación y perspectiva organizacional, desde este contexto, el análisis financiero surge para la toma de decisiones en el ámbito empresarial. (Córdoba, 2016).	Mediante la aplicación de las herramientas e indicadores financieros se realiza el análisis e interpretación de la información financiera a través del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados.	Estados Financieros	Liquidez Solvencia Rentabilidad Gestión	Estado de Situación Financiera Estado de Resultados	Pregunta 1- 2 Entrevista	ENTREVISTA AL CONTADOR
					Liquidez Solvencia Rentabilidad Gestión	Pregunta entrevista 3	
					• Razón Corriente • Prueba Ácida • Capital de Trabajo • Endeudamiento de Activo • Endeudamiento Patrimonial • Endeudamiento PPE • Apalancamiento Financiero • Rotación de Cartera • Rotación de Activo Fijo • Rotación en Ventas • Rotación de Inventarios • Rentabilidad Neta de Activo	Pregunta 4-5-6 entrevista	

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión 1	Dimensión 2	Indicadores	Ítems	Fuente
V. Dependiente: Toma de decisiones	Es un proceso intencional que combina el análisis de la información, la confrontación de alternativas, la valoración de las opciones y, finalmente, la toma de la decisión. (Gómez, 2011, p. 1)	Mediante el análisis se evaluará la influencia de las decisiones determinadas.	Métodos de Análisis financiero		• Margen Bruto • Margen Operacional • Rentabilidad Neta de Ventas • Rentabilidad Financiera	Pregunta 3 entrevista	ENTREVISTA AL CONTADOR
					Análisis Vertical Análisis Horizontal Cuadro de Mando Integral BSC: • Perspectiva financiera. • Perspectiva de clientes. • Perspectiva de procesos internos. • Perspectiva de crecimiento.	Pregunta 7-8-9-10 entrevista	

Anexo 2 – Análisis Vertical

ADECAMOR CIA LTDA			ANÁLISIS VERTICAL	
1792458935001				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
Al 31 diciembre de 2022-2023				
En dólares (dos decimales)				
DESCRIPCIÓN	2022	2023	2022	2023
ACTIVO	\$ 3,576,782.31	\$ 3,860,981.68	100.00%	100.00%
ACTIVO CORRIENTE	\$ 1,183,919.64	\$ 1,271,899.09	33.10%	32.94%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 251,295.85	\$ 414,906.43	7.03%	10.75%
ACTIVOS FINANCIEROS	\$ 240,987.11	\$ 211,310.14	6.74%	5.47%
INVENTARIOS	\$ 157,553.34	\$ 113,145.13	4.40%	2.93%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	\$ 455,071.78	\$ 456,746.01	12.72%	11.83%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	\$ 79,011.56	\$ 75,791.38	2.21%	1.96%
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 2,392,862.67	\$ 2,589,082.59	66.90%	67.06%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 2,392,862.67	\$ 2,589,082.59	66.90%	67.06%
PASIVOS	\$ 2,708,603.45	\$ 2,774,783.48	75.73%	71.87%
PASIVO CORRIENTE	\$ 1,367,660.41	\$ 1,660,667.97	38.24%	43.01%
ANTICIPOS CLIENTES	\$ 1,546.41	\$ 2,394.75	0.04%	0.06%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 727,750.18	\$ 850,103.08	20.35%	22.02%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 358,872.37	\$ 536,327.27	10.03%	13.89%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	\$ 247,163.73	\$ 223,899.48	6.91%	5.80%
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS RELACIONADAS	\$ 32,327.72	\$ 47,943.39	0.90%	1.24%
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 1,340,943.04	\$ 1,114,115.51	37.49%	28.86%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 1,223,440.81	\$ 1,026,638.28	34.21%	26.59%
OTRAS OBLIGACIONES	\$ 6,116.86	\$ 4,216.86	0.17%	0.11%

PASIVOS DIFERIDOS	\$ 111,385.37	\$ 83,260.37	3.11%	2.16%
PATRIMONIO	\$ 868,178.86	\$ 1,086,198.20	24.27%	28.13%
CAPITAL	\$ 363,000.00	\$ 363,000.00	10.15%	9.40%
RESERVAS	\$ 7,721.00	\$ 7,721.00	0.22%	0.20%
RESERVAS	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	0.03%	0.03%
RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	\$ 6,471.00	\$ 6,471.00	0.18%	0.17%
RESULTADOS ACUMULADOS	\$ 225,714.25	\$ 497,457.86	6.31%	12.88%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 271,743.61	\$ 218,019.34	7.60%	5.65%

ADECAMOR CIA LTDA			ANÁLISIS VERTICAL	
1792458935001				
ESTADO DE RESULTADOS				
Al 31 diciembre de 2022-2023				
En dólares (dos decimales)				
DESCRIPCIÓN	2022	2023	2022	2023
INGRESOS	\$ 25,601,356.47	\$ 26,511,229.72	100.00%	100.00%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	\$ 25,601,356.47	\$ 26,511,229.72	100.00%	100.00%
COSTOS	\$ (25,148,286.29)	\$ (26,149,879.38)	-98.23%	-98.64%
COSTOS DE VENTA	\$(23,551,078.31)	\$ (24,387,960.99)	-91.99%	-91.99%
GASTOS	\$ (1,597,207.98)	\$ (1,761,918.39)	-6.24%	-6.65%
GASTOS DE VENTAS	\$ (371,532.26)	\$ (415,358.23)	-1.45%	-1.57%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ (1,085,931.65)	\$ (1,187,810.88)	-4.24%	-4.48%
OTROS GASTOS	\$ (197,956.95)	\$ (147,051.85)	-0.77%	-0.55%
OTROS GASTOS NO DEDUCIBLES	\$ (68,354.50)	\$ (49,366.00)	-0.27%	-0.19%
GASTOS FINANCIEROS	\$ (139,744.07)	\$ (158,749.28)	-0.55%	-0.60%
RESULTADO INTEGRAL DEL PERÍODO	\$ 453,070.18	\$ 361,350.34	1.77%	1.36%
GASTOS POR IMPUESTO A LA RENTA	\$ (181,326.57)	\$ (143,331.00)	-0.71%	-0.54%

Gasto Participación Trabajadores	\$ (67,960.53)	\$ (54,202.55)	-0.27%	-0.20%
Gasto Impuesto a la Renta Corriente	\$ (113,366.04)	\$ (89,128.45)	-0.44%	-0.34%
Utilidad Neta Socios	\$ 271,743.61	\$ 218,019.34	1.06%	0.82%

Anexo 3 – Análisis Horizontal

ADECAMOR CIA LTDA			ANÁLISIS VERTICAL	
1792458935001				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
01 de enero al 31 diciembre de 2023				
En dólares (dos decimales)				
DESCRIPCIÓN	2022	2023	V A	V R
ACTIVO	\$ 3,576,782.31	\$ 3,860,981.68	\$ 284,199.37	8%
ACTIVO CORRIENTE	\$ 1,183,919.64	\$ 1,271,899.09	\$ 87,979.45	7%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 251,295.85	\$ 414,906.43	\$ 163,610.58	65%
ACTIVOS FINANCIEROS	\$ 240,987.11	\$ 211,310.14	\$ -29,676.97	-12%
INVENTARIOS	\$ 157,553.34	\$ 113,145.13	\$ -44,408.21	-28%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	\$ 455,071.78	\$ 456,746.01	\$ 1,674.23	0%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	\$ 79,011.56	\$ 75,791.38	\$ -3,220.18	-4%
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 2,392,862.67	\$ 2,589,082.59	\$ 196,219.92	8%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 2,392,862.67	\$ 2,589,082.59	\$ 196,219.92	8%
PASIVOS	\$ 2,708,603.45	\$ 2,774,783.48	\$ 66,180.03	2%
PASIVO CORRIENTE	\$ 1,367,660.41	\$ 1,660,667.97	\$ 293,007.56	21%
ANTICIPOS CLIENTES	\$ 1,546.41	\$ 2,394.75	\$ 848.34	55%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 727,750.18	\$ 850,103.08	\$ 122,352.90	17%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 358,872.37	\$ 536,327.27	\$ 177,454.90	49%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	\$ 247,163.73	\$ 223,899.48	\$ -23,264.25	-9%
CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS RELACIONADAS	\$ 32,327.72	\$ 47,943.39	\$ 15,615.67	48%
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 1,340,943.04	\$ 1,114,115.51	\$ -226,827.53	-17%

OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 1,223,440.81	\$ 1,026,638.28	\$ -196,802.53	-16%
OTRAS OBLIGACIONES	\$ 6,116.86	\$ 4,216.86	\$ -1,900.00	-31%
PASIVOS DIFERIDOS	\$ 111,385.37	\$ 83,260.37	\$ -28,125.00	-25%
PATRIMONIO	\$ 868,178.86	\$ 1,086,198.20	\$ 218,019.34	25%
CAPITAL	\$ 363,000.00	\$ 363,000.00	\$ -	0%
RESERVAS	\$ 7,721.00	\$ 7,721.00	\$ -	0%
RESERVAS	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ -	0%
RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	\$ 6,471.00	\$ 6,471.00	\$ -	0%
RESULTADOS ACUMULADOS	\$ 225,714.25	\$ 497,457.86	\$ 271,743.61	120%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 271,743.61	\$ 218,019.34	\$ -53,724.27	-20%
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 3,576,782.31	\$ 3,860,981.68	\$ 284,199.37	8%

ADECAMOR CIA LTDA			ANÁLISIS HORIZONTAL	
1792458935001				
ESTADO DE RESULTADOS				
01 de enero al 31 diciembre de 2023				
En dólares (dos decimales)				
DESCRIPCIÓN	2022	2023	V A	V R
INGRESOS	\$ 25,601,356.47	\$ 26,511,229.72	\$ 909,873.25	4%
VENTAS DE BIENES	\$ 25,459,505.25	\$ 26,372,931.15	\$ 913,425.90	4%
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	\$ 135,138.39	\$ 132,341.27	\$ -2,797.12	-2%
OTROS INTERESES POR ACTIVIDADES ORDINARIAS	\$ 6,712.83	\$ 5,957.30	\$ -755.53	-11%
COSTOS	\$ (25,148,286.29)	\$ (26,149,879.38)	\$ -1,001,593.09	4%
COSTOS DE VENTA	\$ (23,551,078.31)	\$ (24,387,960.99)	\$ -836,882.68	4%
GASTOS	\$ (1,597,207.98)	\$ (1,761,918.39)	\$ -164,710.41	10%
GASTOS DE VENTAS	\$ (371,532.26)	\$ (415,358.23)	\$ -43,825.97	12%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ (1,085,931.65)	\$ (1,187,810.88)	\$ -101,879.23	9%
GASTOS FINANCIEROS	\$ (139,744.07)	\$ (158,749.28)	\$ -19,005.21	14%

GASTOS POR IMPUESTO A LA RENTA	\$ (181,326.57)	\$ (143,331.00)	\$ 37,995.57	-21%
UTILIDAD NETA SOCIOS	\$ 271,743.61	\$ 218,019.34	\$ -53,724.27	-20%

Anexo 4 - Explicación del modo de medición para el análisis de indicadores financieros

Indicador	Fórmula	Medición
Razón Corriente	$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Si el resultado es menor a 1, representa señales de problemas para cubrir sus deudas al corto plazo. Es ideal cuando es superior al 1.5
Prueba Ácida	$PA = \frac{\text{Activo C} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Si el resultado es menor a 1 significa falta de liquidez. Es ideal a partir de 1.
Capital de Trabajo	$CT = \text{Activo C} - \text{Pasivo C}$	Si el valor es negativo representa problemas para financiar sus operaciones diarias.
Endeudamiento de Activo	$En Act = \frac{PASIVO TOTAL}{ACTIVO TOTAL}$	Si el valor es menor al 50% representa estabilidad financiera, caso contrario representa dependencia a financiamiento externo.
Endeudamiento Patrimonial	$En Pt = \frac{PASIVO TOTAL}{PATRIMONIO}$	Si es menor o igual a 1, significa que las deudas no tienen una dependencia significativa con el patrimonio.
Endeudamiento PPE	$En PPE = \frac{PATRIMONIO}{PPE TANGIBLE}$	Si el total es menor o igual 1 determina que los activos fijos o PPE han sido financiados con el patrimonio sin necesidad de requerir financiamiento.
Apalancamiento	$Ap = \frac{ACTIVO TOTAL}{PATRIMONIO}$	Señala el número de unidades monetarias de activo conseguidas por cada unidad de patrimonio.
Apalancamiento Financiero	$Ap^F = \frac{UAI/PATRIMONIO}{UAI E INT/ACTIVO TOTAL}$	Cuando es coeficiente es menor o igual a 1 significa que la deuda no está siendo utilizada

Rotación de Cartera	$Rot\ Cart = \frac{Ventas}{Cuentas\ por\ Cobrar}$	eficientemente, si es mayor a 1 la deuda genera retornos adicionales. Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran en un período de tiempo determinado, comúnmente en 1 año.
Rotación de Activo Fijo	$Rot\ Af = \frac{Ventas}{Activos\ Fijos}$	Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos fijos.
Rotación de Ventas	$Rot\ Vt = \frac{Ventas}{Activo\ Total}$	Indica el número de veces del nivel de ventas que se utiliza en los activos.
Rotación de Inventarios	$Rot\ Inv = \frac{Costo\ de\ Ventas}{Inventario}$	Muestra el número de veces que el inventario gira en un período de tiempo, comúnmente en 1 año.
Rentabilidad Neta de Activo	$RNA = \frac{Utilidad\ N}{Ventas} * \frac{Ventas}{Activo\ T}$	Determina el nivel de capacidad del activo para producir utilidades.
Margen Bruto	$MB = \frac{Ventas - Costo\ de\ Ventas}{Ventas}$	Determina la capacidad de la empresa para cubrir sus gastos operativos y generar utilidad antes de impuestos y participación trabajadores.
Margen Operacional	$MOp = \frac{Utilidad\ Operacional}{Ventas}$	Si es negativo incurre en pérdidas en su utilidad operacional, caso contrario aumenta la utilidad operacional.
Rentabilidad Neta de Ventas	$RNV = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas}$	Muestra la utilidad producida por cada unidad de venta.

ANEXO 3 - Cálculo de mínimos cuadrados - Ingresos

INGRESOS			
DATOS		PENDIENTE B	909,873.25
n	2.00	PENDIENTE A	25,601,356.47
$\sum X$	1.00		
$\sum Y$	52,112,586.19	MÍNIMOS CUADRADOS	
$\sum (X \cdot Y)$	26,511,229.72	2024	2025
$\sum (X^2)$	1.00	\$ 27,421,102.97	\$ 28,330,976.22
X2024	2.00		
X2025	3.00		

ANEXO 4 - Cálculo de mínimos cuadrados - Costos

COSTOS			
DATOS		PENDIENTE B	1,001,593.09
n	2.00	PENDIENTE A	25,148,286.29
$\sum X$	1.00		
$\sum Y$	51,298,165.67	MÍNIMOS CUADRADOS	
$\sum (X \cdot Y)$	26,149,879.38	2024	2025
$\sum (X^2)$	1.00	\$ 27,151,472.47	\$ 28,153,065.56
X2024	2.00		
X2025	3.00		

ANEXO 5 - Cálculo de mínimos cuadrados - Gastos

GASTOS			
DATOS		PENDIENTE B	164,710.41
n	2.00	PENDIENTE A	1,597,207.98
$\sum X$	1.00		
$\sum Y$	3,359,126.37	MÍNIMOS CUADRADOS	
$\sum (X \cdot Y)$	1,761,918.39	2024	2025
$\sum (X^2)$	1.00	\$ 1,926,628.80	\$ 2,091,339.21
X2024	2.00		
X2025	3.00		

ANEXO 6 - Cálculo de mínimos cuadrados – Utilidad Neta

UTILIDAD NETA			
DATOS		PENDIENTE B	- 53,724.27
n	2.00	PENDIENTE A	271,743.61
$\sum X$	1.00		
$\sum Y$	489,762.95	MÍNIMOS CUADRADOS	
$\sum (X \cdot Y)$	218,019.34	2024	2025
$\sum (X^2)$	1.00	\$ 164,295.07	\$ 110,570.80
X2024	2.00		
X2025	3.00		

ANEXO 7 - Aplicación de entrevista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR GENERAL DE ADECAMOR CÍA. LTDA.

Objetivo. La presente investigación tiene como objetivo recolectar información para determinar cómo incide el análisis financiero en la toma de decisiones de la empresa ADECAMOR Cía. Ltda. periodo 2022-2023. ✓

1. ¿Cómo describiría la situación financiera actual de ADECAMOR Cía. Ltda. en comparación con el período 2022-2023?
 Positiva, debido a que la empresa cuenta con utilidad, sin embargo existen problemas para gestionar el nivel de costos y gastos.

2. ¿Cuáles son los factores que, en su opinión, han tenido el mayor impacto en los estados financieros de ADECAMOR Cía. Ltda., durante el período 2022-2023?
 Dentro de la empresa las cuentas con más relevancia para determinar la situación económica son los costos, gastos y las deudas que la empresa adquiere para realizar sus actividades.

3. ¿Qué técnicas o herramientas financieras utiliza regularmente para analizar los Estados Financieros?
 Se utiliza índices financieros de liquidez, solvencia y rentabilidad, a su vez se realiza el análisis horizontal de las cuentas principales. Para esto se hace uso de hojas de cálculo.

4. ¿Qué indicadores financieros considera más relevantes para medir y analizar el desempeño económico y financiero de la empresa?

Liquidez Corriente, Prueba Ácida, Endeudamiento del Activo, Endeudamiento Patrimonial, Endeudamiento Bancario, Rotación de Cartera, Rotación de Inventarios, Rotación de Activos, Relación de Activos Fijos y ROE

5. ¿Cómo aplica estos indicadores para diagnosticar problemas o identificar oportunidades en la gestión financiera de ADECAMOR Cia. Ltda?

Se verifica los saldos de las cuentas relacionadas con la aplicación de índices financieros, tomando en cuenta las formas de cálculo de la Superintendencia de Compañías

6. ¿Qué implicaciones tienen para la empresa los resultados obtenidos en indicadores clave como liquidez, solvencia y rentabilidad, y cómo influyen en las decisiones financieras?

Principalmente los resultados obtenidos a través de los indicadores financieros permite a la empresa conocer su situación real para adquisición de financiamiento o inversión que mejore la complejidad de la empresa.

7. ¿Qué cambios recomendaría para mejorar el proceso de análisis financiero de la empresa?

Implementar un sistema de análisis financiero, debido a que el paquete contable de la empresa es muy limitado en este proceso. A su vez es necesario capacitar al personal de cada estación para realizar un mejor control de los datos financieros.

8. ¿Qué perspectivas tiene sobre la evolución financiera de ADECAMOR Cía. Ltda. en el corto y mediano plazo, y qué factores considera clave para su crecimiento y sostenibilidad?

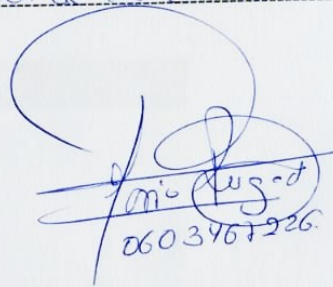
Se enfoca en una perspectiva a corto plazo para optimizar su eficiencia operativa, por otra parte al mediano plazo se busca generar estabilidad. Tomando en cuenta factores de mejora de liquidez, eficiencia operativa, control de costos e inversiones estratégicas.

9. ¿Considera que la implementación del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) podría contribuir a mejorar el proceso de toma de decisiones en la empresa? ¿Por qué?

Si, debido que a través de este se podría integrar los objetivos con factores clave desde un punto de vista financiero, clientes, procesos y crecimiento. Facilitando la toma de decisiones porque permitiría evaluar lo financiero y de gestión de la empresa.

10. ¿Qué acciones adopta para minimizar y gestionar los riesgos financieros en la empresa?

Realizar reportes mensuales sobre los ingresos y egresos de la actividad económica, debido a que periódicamente el precio del combustible varía. Para así tomar en cuenta factores para hacer frente a la competitividad del mercado, enfocando en la satisfacción de los clientes.


M. Agustín
0603467226

ANEXO 8

Desarrollo de la entrevista

