



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO AL GRADO DE INGENIERIA DE  
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**TEMA:**

---

“ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y SU  
INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA COMPAÑÍA VECOVA  
CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012.”

---

AUTORA: MARÍA ELENA MARTÍNEZ GORDÓN

TUTOR: DR. REMIGIO MEDINA

Ambato – Ecuador

2015

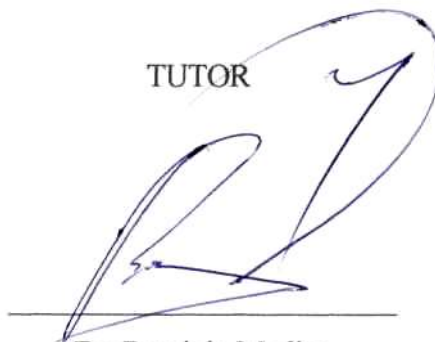
## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, REMIGIO MEDINA GUERRA, en mi calidad de Director del Trabajo de Investigación del tema “ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA COMPAÑÍA VECOVA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012.” Desarrollado por la señora MARÍA ELENA MARTÍNEZ GORDÓN, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificación designada por Honorable Consejo Directivo.

Ambato, Enero 22 del 2015

TUTOR



Dr. Remigio Medina

## **AUTORÍA DEL TRABAJO**

Yo, MARÍA ELENA MARTÍNEZ GORDÓN, portadora de la cédula de ciudadanía No 180361739-6, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, es personal, auténticos y original de exclusividad responsabilidad legal y académica de los autores requeridos previo para la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, por lo tanto autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de este informe final de investigación un documento disponible para su lectura y publicación según lo señale las normas de la universidad.

Ambato, Enero 22 del 2015

AUTORA

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'María Martínez', enclosed within a large, stylized circular flourish.

María Elena Martínez

C.I. 180361739-6

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos miembros del tribunal de grado, una vez revisado, aprueban el informe de Investigación, sobre el tema: “ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA COMPAÑÍA VECOVA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2012.”, de la estudiante MARÍA ELENA MARTÍNEZ, de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas.

Ambato, Enero 22 del 2015

PARA CONSTANCIA FIRMA



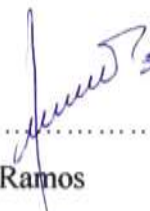
Eco. Diego Proaño

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Dra. Pilar Guevara

PROFESOR CALIFICADOR



Mg. Jorge Ramos

PROFESOR CALIFICADOR

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi Dios por guiarme día a día con su luz divina, iluminando mi mente y mi corazón en cada proceso y etapa de mi vida , poniendo en mi camino personas que confiaron en mi fueron el apoyo primordial para cumplir este reto importante .

A mis amados padres que extendieron su mano y me vieron recorrer por los senderos de la vida brindando su apoyo, quienes con amor velaron por mi bienestar y educación ,a mi madre por brindar el tiempo que necesitaron mis hijas cuando tenía que salir a cumplir con mis trabajos, a mi padre por ser el sustento económico, en fin por estar a mi lado en mis éxitos y fracasos extendiendo sus manos para levantarme y demostrarme que la vida sigue adelante, por sabios consejos que me permitieron crecer.

A mis pequeñas hijas Alison y Micaela por ser el motor que empuja mi vida, brindándome el apoyo que necesite a ver como con su cariño y su inocencia me alentaron a cumplir mis propósitos. Las amo hijas mías

A mis hermanos Edison, Danny y Patricia que de una u otra forma estaban dispuestos apoyándome incondicional en cada momento.

**MARÍA ELENA MARTÍNEZ**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para culminar esta etapa de mi vida.

Agradezco también la confianza y el apoyo brindado por parte de mi familia por estar a mi lado en mis faltas y celebrando mis triunfos.

Al Ing. Remigio Medina quien con sus conocimientos y experiencia supo guiarme en la realización del trabajo de investigación.

A los señores docentes de la Facultad de Contabilidad y Auditoría por sus conocimientos impartidos.

Al personal de la compañía Vecova. Cía. Ltda., por brindarme la oportunidad y colaboración de realizar este presente trabajo investigativo.

**MARÍA ELENA MARTÍNEZ**

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
Portada.....	i
Aprobación del Tutor .....	ii
Autoría del Trabajo .....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado .....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General .....	vii
Índice de Tablas .....	xii
Índice de Figuras .....	xiii
Resumen General .....	xv
Summary.....	xvi
Resumen de Capítulos.....	xvii
Introducción .....	1

### CAPITULO I

#### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de Investigación .....	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.1.1. Macro .....	3
1.2.1.2. Meso.....	6
1.2.1.3. Micro .....	7
1.2.2 Análisis Crítico.....	8
1.2.2.1 Árbol de Problemas.....	8
1.2.2.2. Relación Causa - Efecto .....	9
1.2.3. Prognosis .....	10
1.2.4. Formulación del Problema .....	10
1.2.5 Preguntas Directrices .....	11

1.2.6. Delimitación del Objetivo de La Investigación .....	11
1.3. Justificación.....	11
1.4. Objetivos .....	12
1.4.1. Objetivo General .....	12
1.4.2. Objetivos Específicos.....	13

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes Investigativos.....	14
2.2. Fundamentación Filosófica .....	15
2.3. Fundamentación Legal .....	15
2.4. Categorías Fundamentales .....	20
2.4.1 Súper Ordinación Conceptual .....	20
2.4.2.2 Subordinación Conceptual de La Variable Dependiente .....	22
2.4.3. Subordinación Conceptual Que Sustenta Las Variables del Problema.....	23
2.4.3.1. Marco Conceptual Variable Independiente: Analisis Financiero .....	23
2.4.3.2 Marco Conceptual Variable Dependiente: Toma de Decisiones .....	33
2.5. Hipótesis.....	48
2.6. Señalamiento Variables de La Hipótesis.....	49
2.6.1 Variable Independiente .....	49
2.6.2. Variable Dependiente.....	49

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. Enfoque Hipótesis .....	50
3.2. Modalidad de La Investigación.....	50
3.2.1. Investigación de Campo.....	51
3.2.2. Investigación Bibliográfica - Documental.....	51
3.3. Nivel o Tipo de Investigación .....	52
3.3.1 Investigación Exploratoria .....	52
3.3.2. Investigación Descriptiva.....	52
3.3.3. Investigación Asociación de Variables .....	53



3.4. Poblacion y Muestra.....	53
3.4.1. Población.....	53
3.4.2. Muestra.....	54
3.5. Operacionalizacion de Las Variables.....	55
3.5.1 Variable Independiente: Análisis Financiero .....	56
3.5.2 Variable Dependiente: Toma de Decisiones .....	56
3.6. Recolección de Información .....	58
3.6.1. Plan para La Recolección de Información .....	58
3.7. Procesamiento y Análisis .....	59
3.7.1. Plan de Procesamiento de Información.....	59
3.7.2. Plan de Análisis e Interpretación de Resultados .....	60

## **CAPÍTULO IV**

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

4.1. Análisis e Interpretación .....	61
4.2. Verificación de La Hipótesis.....	76
4.2.1. Preguntas Seleccionadas para la Verificación de La Hipótesis .....	76
4.3. Planteamiento de La Hipótesis .....	76
4.3.1. Estimador Estadístico.....	77
4.3.2. Cálculo de T de Student .....	78
4.3.3. Nivel de Significación.....	79
4.3.4. Grado de Libertad .....	79
4.3.5. Gráfico de T Student .....	79
4.3.6. Decisión Final .....	80

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Conclusiones .....	81
5.2. Recomendaciones.....	82

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

6.1. Datos Informativos.....	83
6.1.1. Título.....	83
6.1.2. Unidad Ejecutora.....	83
6.1.3. Beneficiarios .....	83
6.1.4. Ubicación: .....	83
6.1.5. Tiempo Estimado para La Ejecución .....	84
6.1.6. Equipo Técnico Responsable:.....	84
6.2. Antecedentes de La Propuesta .....	84
6.3. Justificación.....	85
6.4. Objetivos .....	87
6.4.1. Objetivo General .....	87
6.4.2. Objetivos Específicos.....	87
6.5. Análisis de Factibilidad.....	87
6.5.1. Político .....	87
6.5.2. Institucional.....	88
6.5.3. Socio-Cultural .....	88
6.5.4. Operativa.....	88
6.5.5. Económica.....	88
6.6. Fundamentación .....	89
6.6.1. Análisis Financiero .....	89
6.6.2. Función de Los Estados Financieros .....	90
6.6.3. Clasificación y Métodos de Analisis.....	90
6.6.3.1. Métodos de Análisis Financieros:.....	90
6.6.3.2. Método del Análisis Vertical.....	91
6.6.3.3. Método del Análisis Horizontal .....	91
6.6.4. Análisis De La Información Financiera .....	91
6.6.5. Razones Financieras.....	92
6.6.5.1. Uso de Las Razones Financieras.....	92
6.6.5.2. Análisis de Tendencia .....	102
6.6.5.3. Comparación de Una Razón con Otra .....	102

6.7. Modelo Operativo .....	103
6.7.1. Procesos del Cuadro de Mando Integral .....	104
6.7.2. El Cuadro de Mando Integral con Perspectiva Financiera.....	105
6.7.3. Cuentas del Cuadro de Mando Integral.....	105
6.7.3.1. Activo Corriente.....	106
6.7.3.2. Pasivo Corriente .....	106
6.7.3.3. Inventarios.....	106
6.7.3.4. Total Pasivo.....	106
6.7.4. Construcción del Cuadro de Mando Integral (Cmi) .....	107
6.7.5. Pasos para Elaborar el Cuadro de Mando Integral.....	108
6.7.5.1. Misión Visión.....	108
6.7.5.2. Análisis Externo e Interno.....	110
6.7.5.3. Factibilidad Clave del Éxito .....	111
6.7.5.4. Matriz de Evaluación de Los Factores Internos y Externos.....	112
6.7.5.5 Análisis Causa- Efecto .....	114
6.7.5.6. Objetivos Estratégicos.....	117
6.7.5.7. Elección de Indicadores (Indicadores De Rendimiento.).....	119
6.7.5.8. Establecimiento del Cuadro de Mando Integral a Nivel Global .....	121
6.7.6. Análisis Financiero de La Empresa Vecova .....	122
6.7.7. Cadena de Valores de La Empresa Vecova .....	123
6.8. Evaluación de La Propuesta .....	124
6.9. Revisión de Evaluación.....	125
Bibliografía .....	126
Anexos.....	129

## INDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla No. 3 - 1 Nómina de población de estudio.....	54
Tabla No. 3 - 2 Operacionalización Variable Independiente.....	56
Tabla No. 3 - 3 Operacionalización de la variable dependiente .....	57
Tabla No. 3 - 4 Procesamiento de información .....	60
Tabla No. 4 - 1 Pregunta No 1 .....	62
Tabla No. 4 - 2 Pregunta No 2 .....	63
Tabla No. 4 - 3 Pregunta No 3 .....	64
Tabla No. 4 - 4 Pregunta No 4 .....	65
Tabla No. 4 - 5 Pregunta No 5 .....	66
Tabla No. 4 - 6 Pregunta No 6 .....	67
Tabla No. 4 - 7 Pregunta No 7 .....	68
Tabla No. 4 - 8 Pregunta No 8 .....	69
Tabla No. 4 - 9 Pregunta No 9 .....	70
Tabla No. 4 - 10 Pregunta No 10 .....	71
Tabla No. 4 - 11 Pregunta No 11 .....	72
Tabla No. 4 - 12 Pregunta No 12 .....	73
Tabla No. 4 - 13 Pregunta No 13 .....	74
Tabla No. 4 - 14 Pregunta No 14 .....	75
Tabla No. 4 - 15 Calculo T Student .....	78
Tabla No. 4 - 16 Tabla t Student.....	79
Tabla No. 6 - 1 Previsión de la Evaluación.....	125

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura No. 1 - 1 Árbol de problemas .....	8
Figura No. 2 - 1 Categorías Fundamentales .....	20
Figura No. 2 - 2 Subordinación conceptual de la variable independiente.....	21
Figura No. 2 - 3 Subordinación conceptual de la variable dependiente.....	22
Figura No. 4 - 1 Pregunta No 1 .....	62
Figura No. 4 - 2 Pregunta No 2 .....	63
Figura No. 4 - 3 Pregunta No 3 .....	64
Figura No. 4 - 4 Pregunta No 4.....	65
Figura No. 4 - 5 Pregunta No 5 .....	66
Figura No. 4 - 6 Pregunta No 6.....	67
Figura No. 4 - 7 Pregunta No 7 .....	68
Figura No. 4 - 8 Pregunta No 8.....	69
Figura No. 4 - 9 Pregunta No 9 .....	70
Figura No. 4 - 10 Pregunta No 10 .....	71
Figura No. 4 - 11 Pregunta No 11 .....	72
Figura No. 4 - 12 Pregunta No 12 .....	73
Figura No. 4 - 13 Pregunta No 13 .....	74
Figura No. 4 - 14 Pregunta No 14.....	75
Figura No. 4 - 15 Grafico del T Student .....	80
Figura No. 6 - 1 Procesos de Gestion del C.M.I. ....	104
Figura No. 6 - 2 Perspectivas del Cuadro de Mando Integral.....	105
Figura No. 6 - 3 Desarrollo de Cuadro de Mando Integral .....	107
Figura No. 6 - 4 Pasos para elaborar C.M.I. ....	108
Figura No. 6 - 5 Análisis Externo e interno .....	110
Figura No. 6 - 6 Factibilidad Clave el Éxito .....	111
Figura No. 6 - 7 Matriz de Evaluación Factores internos externos.....	112
Figura No. 6 - 8 Análisis Causa- Efecto .....	114
Figura No. 6 - 9 Objetivos Estratégicos .....	117
Figura No. 6 - 10 Elección de Indicadores.....	119
Figura No. 6 - 11 Establecimiento del Cuadro de Mando Integral .....	121

Figura No. 6 - 12 Cadena de Valor de la Empresa Vecova .....	123
Figura No. 6 - 13 Evaluación de la propuesta .....	124

## **RESUMEN GENERAL**

El trabajo de investigación detalla los procesos en la construcción, la importancia a nivel nacional, el apoyo que a brindado el gobierno para incentivar esta rama laboral, con el porcentaje en las tasas de interés. Además demos considerar que nos encontramos en un nivel competitivo, razones por la cuales debemos analizar estudios para que la empresa que estamos trabajando se encuentre apto y capaz de cumplir con las necesidades de los clientes.

En el mercado debemos fijarnos en metas objetivos, para alcanzar solidez y confianza, observar cuales son las limitaciones, evitar y promulgar soluciones, y dando razones por que la empresa se encuentra con limitaciones, y fortaleciendo beneficios que brinda.

Se analizado paso a paso a la empresa mediante métodos, y recopilación de datos para verificar cual es el estado económico actual de la empresa, determinando que métodos debemos utilizar y cuales nos permiten los óptimos para poder tomar desiciones en beneficio de la empresa estudiada, comparando los estados financieros, utilizando indicadores financieros.

Mediante los respectivos análisis que brindemos a la empresa, se puede recomendar que soluciones se puedan tomar para evitar posibles problemas en un futuro.

## SUMMARY

The research work details the processes in the construction, the importance at the national level, the support provided to the government to encourage this branch labor, with the percentage in interest rates. In addition let us consider that we are at a competitive level, reasons for which we need to look for studies that the company that we are working is suitable and able to fulfill the needs of the customers.

In the market we need to look at goals objectives, to achieve strength and confidence, observe what the limitations are, avoid and enact solutions, and give reasons why the company is with limitations, and strengthening benefits.

It is analyzed step by step, to a company by methods, and data collection to check which is the current economic state of the company, determining what methods we should use and which allow us the optimal power to make decisions for the benefit of the company under study, comparing the financial statements, using financial indicators.

Through their respective analysis that we give to the company, it can recommend solutions that can be taken to avoid potential problems in the future.



## **RESUMEN DE CAPITULOS**

### **Capítulo I**

Análisis y estructura del tema propuesto, conocer la influencia de la construcción que tiene en el país a través de los contextos macro, meso y micro indagar cuales son los problemas porque causas se dieron y cuáles son los efectos que causa en la empresa, cual es la justificación que nos llevó a elegir a esta empresa como objeto de nuestro estudio, proponiendo y cumpliendo los objetivos planteados.

### **Capítulo II**

Este capítulo contiene investigación de tesis elaboradas anteriormente relacionadas con el tema propuesto, a la vez conocer todo en cuanto tiene que ver con la empresa Vecova Cía. Ltda. el tema a ser investigado Mediante la fundamentación legal y Filosófica de tal manera que permita evaluar y proponer herramientas que ayuden a obtener resultados positivos.

### **Capítulo III**

Es importante enfocar la situación financiera de la empresa mediante el método de investigación ya sea documental o de campo, con personas relacionadas a la empresa puedan calificar a la misma, mediante el estudio en la población o muestra.

En este caso se trabajaría con seis personas relacionadas con el personal administrativo, por razón que las otras personas laboran por medio de contratos hasta culminar obras requeridas.

### **Capítulo IV**

Determinar mediante los resultados una recopilación de datos y de información, que ayuda realizar un análisis e interpretación de los resultados, para determinar las

valencias de la empresa que permita a una correcta toma de decisiones. Mediante este análisis se podrá comprobar si la hipótesis es viable o no lo es mediante la aplicación del chi cuadrado  $X^2$ .

## **Capítulo V**

Sobre la investigación realizada, se puede observar y determinar conclusiones mediante un diagnostico que se realiza a la empresa sobre su situación, y recomendaciones para beneficio de la empresa Vecova Cía. Ltda. Que nos permita una adecuada toma de decisiones.

## **Capítulo VI**

En si este capítulo detalla cual es la herramienta que es el cuadro de mando Integral que nosotros podemos recomendar a la empresa para que se beneficie del estudio realizado , brindando a la empresa conocimientos vastos sobre la propuesta como antecedentes, cumpliendo los objetivos basándose en estudios mediante metodologías, análisis a la herramienta antes mencionada.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación de tesis es para residir el grado de Ing. en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

La investigación de este proyecto de tesis se da inicio con la importancia que tiene el tema de estudio análisis e interpretación de los estados financieros dentro de una empresa y lo que se relaciona dentro del mundo empresarial, siendo primordial conocer que la empresas no cuentan con la información financiera adecuada, para una correcta toma de decisiones, el gerente o propietario de un negocio o empresa no debe solamente basarse en la presentación de los Estados Financieros, sino que también debe realizar un análisis respectivo para visualizar los diferentes cambios que ha sufrido la diferentes cuentas dentro de los Estados Financieros, estos a sus vez permitirá tomar los diferentes correctivos a fin de evitar problemas futuros.

Este proyecto de investigación se lo ha realizado con el propósito de aportar conocimientos a la Compañía Vecova Cía., Ltda., por tal razón se da a conocer el tema de investigación.

“Análisis e Interpretación de los Estados Financieros, y su incidencia en la toma de decisiones en la Compañía Vecova Cía. Ltda. Durante el periodo 2012.”

Se considera que este trabajo de investigación servirá como aporte para la compañía antes mencionada, que será utilizada como herramienta que ayudara a la correcta para la toma de decisiones evitando tener problemas financieros en un futuro.

A este trabajo de investigación se realizado análisis en los balances de los periodos 2012-2013 por los métodos horizontal y vertical con sus respectivos porcentajes que ocupan en la estructura de cada una de las cuentas.

Esto facilitara a las autoridades a visualizar la situación de la compañía y tomar correctivos que influyen en las conclusiones y recomendaciones de este trabajo de investigación de tesis.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“Análisis e interpretación de los estados financieros y su incidencia en la toma de decisiones de la compañía Vecova Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2012.”

#### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1. Contextualización**

###### **1.2.1.1. Macro**

La construcción se define como la combinación de materiales y servicios para la producción de bienes tangibles.

El sector de la construcción cumple con un papel importante puesto a que constituye el punto de partida para que el ser humano desarrolle sus actividades, siendo el encargado de suministrar a la sociedad infraestructuras, como viviendas vialidad, originando empleo y producción para beneficio de la población, fomentando el punto de partida para que el humano desarrolle sus actividades.

Según la revista bienes raíces clave en el sector de la construcción por Valeria Naveda analista de Podimpo /poderes mayo –Junio 2013 dice “La industria de la

construcción es, sin duda uno de los principales motores para el desarrollo económico y social de un país, debido a que genera encadenamientos con gran parte de las ramas comerciales e industriales de la sociedad.

Esta industria se conforma de dos actividades económicas que, a pesar de tener como denominador común la construcción y la materia prima utilizada, sus productos finales son destinados a áreas distintas. La primera abarca la construcción de obras de infraestructura básica, vial y edificación pública; y la segunda, a la cual se denomina el sector inmobiliario, engloba a la construcción de vivienda y edificaciones.

A partir del 2009, el Gobierno de Ecuador, aplica una serie de políticas para dinamizar al sector inmobiliario mediante incentivos, con la intención de solidificar el mercado y aportar grandes beneficios económicos y sociales. A esto podemos sumar las inversiones realizadas por el Gobierno, principalmente en construcción vial, que en conjunto con el crecimiento del mercado inmobiliario lograron generar altas tasas de crecimiento. Esto ha contribuido de forma significativa al PIB total, siendo la industria de la construcción la segunda de mayor crecimiento (10%), superada sólo por Seguridad y Defensa (14%).

Mediante Decreto Ejecutivo 1626, se incrementaron los incentivos a sector inmobiliario del Ecuador. El rol creciente del BIESS ha disminuido la participación del sector privado en el otorgamiento de créditos, y es así como en los último año – Marzo 2012 a Marzo 2013 el 65% del volumen de créditos fue otorgado por el BIESS, y solo el 35% por otras instituciones financieras (IFIS) privadas.

Del total otorgado por las instituciones financieras privadas el 65% corresponde a bancos privados, el 21% a mutualistas y el 15% a cooperativas.

Los incentivos destinados a la financiación de Viviendas de Interés Social (VIS) son colocados por el Ministerio de desarrollo Urbano (MIDUVI) a los estratos sociales más bajos.

En los últimos cinco años se entregó alrededor de 225.000 bonos para soluciones habitacionales-construcción-mejoramiento y compras a familias de escasos recursos económicos de todo el país, a través de los diferentes programas que ofrece.

En los últimos seis años el 23% del total de los créditos otorgados se destinó a Viviendas de Interés Social (VIS) y el 77% al resto de viviendas que no son de interés social.

El incremento constante de los créditos Inmobiliarios se debe, en parte a la estabilidad relativa que ha mantenido la tasa de interés promedio otorgado por el total de establecimientos financieros, por debajo del 14% en los últimos tres años.

Analizando el Producto Interno Bruto (PIB) por división de actividad económica encontramos al PIB Construcción, que describe el desempeño de la industria y es considerado un indicador clave, porque su comportamiento está altamente relacionado con la evolución de la economía del país.

El aporte económico que realiza la industria de la construcción en un país se lo mide a través de su participación sobre el Producto Interno Bruto (PIB).

La construcción en Ecuador aporta con un 10% al PIB, según cifras al 2012, convirtiéndose en la cuarta industria que mayores ingresos genera. Le superan petróleo y minas con un 13%; manufactura.

Pese a la reciente crisis internacional que ha afectado a las diferentes potencias mundiales, en Ecuador el crecimiento sostenido que ha obtenido esta industria en los últimos años, la ha convertido en un dinamizador del crecimiento del PIB, con el fin de presentar un panorama que nos permita comparar tres realidades cercanas, presentamos en esta edición un diagnóstico del desempeño del sector de la construcción en el Ecuador.”

### **1.2.1.2. Meso**

En la Provincia de Tungurahua la industria de la construcción es uno de los sectores más importantes y dinámicos por su estrecha vinculación con: la creación de infraestructura básica como : puentes, carreteras, vías férreas, plantas de energía eléctrica, hidroeléctrica y termoeléctrica, así como sus correspondientes líneas de transmisión y distribución, presas, obras de irrigación, construcciones industriales y comerciales, instalaciones telefónicas y telegráficas, plantas petroquímicas e instalaciones de refinación y obras de edificación no residencial, entre otras.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

De ejercer su poder de gobernar ordenar, establecer Ordenanzas, Reglamento Acuerdos, y Resoluciones que regulan la recaudación de los impuestos donde se observa y determina el cumplimiento de la población.

Respaldadas en el Código orgánico del código de la Organización Territorial y Autónomo.

Algunos de los Cantones no cuentan con respaldos, manuales de Ordenanzas Reglamentos Internos, de manera que el Gobierno Descentralizados es el ente encargado en reglamentar actividades a realizarse, haciendo inca pie con las leyes reglamentos, estatutos vigentes

El gobierno ha transmitido a la provincia con obras importantes en las construcciones viales, atrayendo para la provincia recursos económicos de suma importancia ya que la población en gran porcentaje la provincia se dedica a la vida de la agricultura y a la comercialización de productos de la sierra a otras regiones del país y viceversa, hoy en día las carreteras de la provincia tienen una calidad óptima reduciendo tiempo y recursos generando de mejor manera la economía a la provincia.



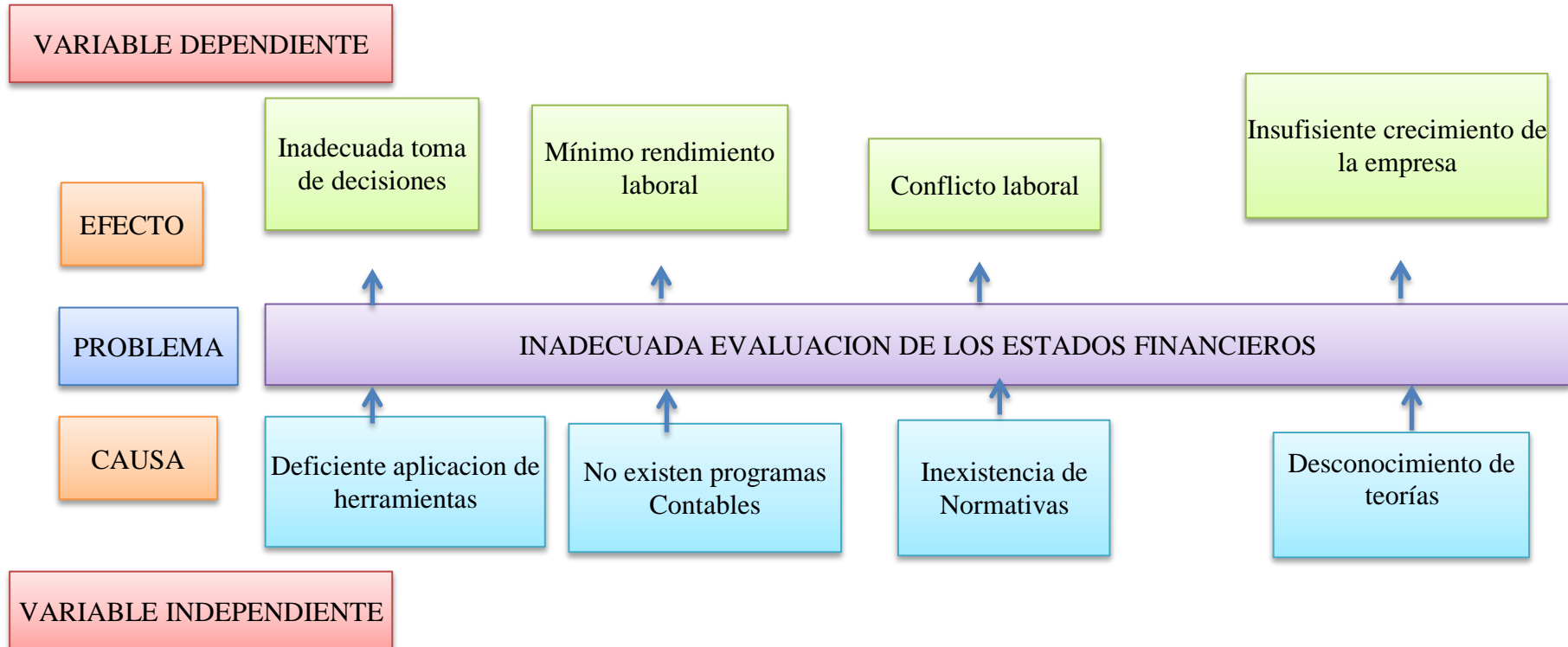
### **1.2.1.3. Micro**

VECOVA CÍA. LTDA. Es una constructora domiciliada en la ciudad de Quito, que desde hace cuatro años viene diseñando, planificando y ejecutando proyectos inmobiliarios en distintos sectores de la ciudad, ya que por la realización de contrataciones públicas es importante contar con establecimientos ya en funciones en la ciudad que desean que se les adjudique una obra.

Entre las construcciones que podemos mencionar el empedrado Pilahuin, Tamboloma y Llangahua, en la comunidad de San Isidro que fue otorgada por el H. Consejo Provincial de Tungurahua, consta en el libro de registros también El complejo recreacional de Baños Santa Clara, en el cantón Baños la remodelación del Cuerpo de Bomberos en la ciudad de Ambato en Huachi Grande en lo que a instalaciones eléctricas se refiere, además actualmente se encuentra edificando toda la instalación eléctrica en el Consejo de la Judicatura de la ciudad de Ambato, también se realizan obras fuera como es la construcción de Consejo de la Judicatura de Sigchos, la misma que se realiza como contratistas de la Empresa Herdoiza Crespo, además se realizó también en el Registro Civil de Portoviejo entre otras obras.

## 1.2.2 Análisis crítico

### 1.2.2.1 Árbol de problemas



**Figura No. 1 - 1** Árbol de problemas  
ELABORADO POR: María Martínez

#### **1.2.2.2. Relación Causa - Efecto**

A medida que las empresas crecen, se hace necesaria aplicar herramientas adecuadas que permitan tomar de forma correcta del efectivo, que deberá ser administrada de acuerdo a las normativas que se establezcan dentro de la empresa, al no contar con dichos reglamentos, políticas y cumplimientos provocaría que se generen inadecuadas toma de desiciones, las competencias en el mercado incrementan es necesario evaluar adecuadamente los Estados Financieros que ayuden y benefician a la empresa, la empresa debe proveer de una herramienta que permita obtener una toma de desiciones.

Estamos viviendo en un mundo que debe actuar con rapidez y al no contar con programas contables el tiempo es reducido y mal empleado, generando pérdidas a la empresa causando un mínimo rendimiento laboral, por ejemplo el trabajo que lo puede hacer una persona es realizado por más personal causando incumplimiento en los objetivos y metas establecidas, las mismas que deberán estar descritas en la planificación estratégica de la entidad, que provocaría pérdida de mercado, cambios en su segmentación, y los clientes podrían buscar nuevas alternativas para satisfacer este servicio si no se realiza cambios en base al manejo de su crecimiento.

La inexistencia de normativas, lleva como consecuencia a un conflicto laboral debido a que una empresa debe contener políticas, principios, normas que rijan para los colaboradores de la empresa, llevando al alcance de armonía y un buen ambiente laboral, que se puede reflejar en el desempeño laboral.

Desconocimiento de la teoría es una base primordial en una empresa, atrae varios problemas, puesto a que se debe conocer procesos, historia para saber cómo administrar su economía, si no conocemos de la empresa y cómo administrar la empresa desarrolla lentamente, producirá incumplimiento en los objetivos y metas establecidas, estratégica de la entidad, que provocaría pérdida de mercado, y los clientes podrían buscar nuevas alternativas para satisfacer este servicio si no se realiza cambios en base al manejo de su crecimiento.

### **1.2.3. PROGNOSIS**

En la actualidad existen empresas en el país, como en la Provincia de Tungurahua que se brindan servicios en la rama de la construcción, buscando beneficios para su empresa mediante la implementación de herramientas que permitan tener información oportuna que ayuden a la toma de decisiones, que ayuden a orientar al personal administrativo en el uso adecuado de los recursos materiales, humanos y financiero, los mismos que estarán orientados hacia la rentabilidad y competitividad

Al no contar con un análisis la situación económica de la empresa VECOVA Cía. Ltda. se puede concluir que va a tener consecuencias en su economía, por una inadecuada toma de decisiones con respecto a los estados financieros causado por un inapropiado manejo de recursos, perdiendo competitividad en el mercado provocando dificultades en alcanzar las metas objetivos propuestos en la ejecución correcta de las obras y planes de trabajo ocasionando desconfianza, un ambiente de trabajo pesado, causando un desequilibrio económico, desagrupando el equipo de trabajo, sin poder lograr con eficiencia y eficacia las labores que desean emprender, y viéndose obligado en últimas instancias a tener que cerrar sus instalaciones o el quiebre de su constructora.

La solución más adecuada para evitar problemas posteriores que afectarían a la empresa es realizar un análisis financiero adecuado para proceder de manera eficiente a tomar decisiones adecuadas, la falta de ello provocara una deficiencia en la toma de decisiones llevando a la empresa a tener problemas dentro de la organización y del problema persistir pueden existir pérdidas graves en la empresa ocasionando en la misma inconvenientes que pueden generar incluso el cierre o cese de sus operaciones.

### **1.2.4. Formulación del problema**

¿De qué manera el análisis e interpretación de los estados financieros incide en la inadecuada toma de decisiones de VECOVA CÍA. LTDA. en el año 2012?

### **1.2.5 Preguntas Directrices**

- ¿Existe un análisis e interpretación adecuado para los estados financieros en la compañía Vecova Cía. Ltda.?
- ¿Cómo afecta a la toma de decisiones la ausencia de análisis e interpretación de Estados Financieros en la compañía Vecova Cía. Ltda.?
- ¿El adecuado análisis e interpretación de los Estados Financieros ayudará a la correcta toma de decisiones de la empresa?

### **1.2.6. Delimitación del objetivo de la investigación**

- Campo: Contabilidad
- Área: Financiera
- Aspecto: Financiero
- Temporal: El proyecto de investigación cubrirá el periodo 2012.
- Espacial: La investigación se realizará en la empresa Vecova Cía. Ltda. en la provincia de Tungurahua del cantón Ambato
- Variables
  - Variable independiente: Análisis Financiero
  - Variable dependiente: Toma de decisiones
  - Términos de relación: Inciden, en, las, en, la

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

La aplicación de herramientas de análisis financieros son instrumentos fundamentales que servirá como una base firme y concisa para que el gerente general, tome oportunamente las decisiones correctas para el buen manejo y crecimiento de la empresa en lo concerniente a la liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad.

Tomando muy en cuenta los correctivos necesarios en estas áreas causaran un verdadero impacto en la estabilidad económica de la empresa ya que la necesidad de

tomar decisiones correctas permitirá brindar al cliente una mejor atención en cuanto a gustos y precios, obteniendo un aumento considerable en rentabilidad.

La difusión de los resultados causará un verdadero impacto positivo en la empresa que se encuentran en la Provincia demostrando que no importa la actividad que desempeñe o su ubicación ya que con una correcta toma de decisiones se puede ser competitiva y rentable.

La realización de la presente investigación es factible porque los objetivos planteados no son excesivamente ambiciosos y están sujetos a la realidad en el medio, al igual que es posible su realización por la factibilidad que nos brinda el Gerente General de la empresa VECOVA Cía. Ltda. Para acceder a la información y el tiempo para cumplir el trabajo propuesto.

El Análisis Financiero ayudará al mejoramiento de los procesos de Gestión Administrativa y Financiera, porque al presentarlos, la Gerencia tendrá alternativas para mejorar el manejo económico de la organización.

El presente trabajo se fundamentó en la necesidad de entregar un instrumento de análisis que contribuya al mejoramiento financiero de la empresa y una toma de decisiones adecuadas, es por esta razón que se ejecutó esta investigación y análisis de los Estados Financieros en VECOVA Cía. Ltda.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Analizar e interpretar los Estados Financieros del periodo 2012 de la Empresa Vecova Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato con el fin de orientar la correcta toma de decisiones.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Aplicar herramientas que ayuden al análisis financiero para una correcta interpretación de los Estados Financieros y así constatar la situación económica de la empresa.
- Analizar los factores de los estados financieros que inciden en la toma de decisiones .y establecer sus ventajas y desventajas.
- Establecer el Cuadro de Mando Integral para un adecuado análisis financiero que ayude a la correcta toma de desiciones por parte de la compañía Cia. Ltda.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Una vez que revisadas las bibliotecas, se determinó que no existen investigaciones acerca de la Empresa Vecova Cía. Ltda. Se puede observar ciertos trabajos que facilitan o apoyan a la presente investigación.

Según la investigación, Antonio Goxens (2007, pág.608-609) “Los indicadores o razones financieras, os cuales son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; desde el punto de vista del inversionista le sirve para la predicción del futuro de la empresa, mientras que para la administración del negocio, es útil como una forma de anticipar las condiciones futuras y, como punto de partida para la planeación de aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso futuro de eventos. Valor de esta razón debe ser inferior a la unidad para mostrar buena salud financiera de la empresa”.

En otra investigación se puede encontrar que Guillermo Dumrauf (2003, pág. 59, 76), “Tiene como conclusión: el personal debe realizar el análisis de las proporciones más relevantes de la empresa manteniendo relación con los estados financieros, relacionando activos con pasivos que les permita examinar los índices de liquidez, rentabilidad”.

Según otra investigación Héctor Ortiz Anaja (1998, pág. 144,145), “El análisis de los indicadores señala los puntos fuertes y débiles de un negocio e indica las



probabilidades y tendencias, estos indicadores nos permiten medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones”.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

El presente trabajo de investigación está enmarcado en el paradigma propositivo considerando la parte: ontológica, epistemológica, metodológica y axiológica.

Ontología es una parte de la filosofía que estudia el ser como tal, y que coincide en parte con la filosofía primera y la metafísica. La investigación es ontológica porque se basa en el estudio de la realidad de la Empresa VECOVA CÍA. LTDA.

Epistemología es la teoría del conocimiento general o de los fundamentos de una ciencia en particular. La investigación es epistemológica ya que permite conocer el control que se llevó a cabo para la determinación de los Estados Financieros de la empresa VECOVA CÍA. LTDA. Durante el año 2012.

Metodología es el estudio de los métodos y procedimientos que se siguen en una investigación, un conocimiento o una interpretación. La metodología que utilizaba la Empresa VECOVA CÍA. LTDA. en el análisis e interpretación de los Estados Financieros que inciden en la toma de decisiones, va a ser mejorada con esta investigación mediante la aplicación de un examen especial de esta manera podrá tomar de una manera correcta y adecuada sus decisiones.

La Axiología es la teoría filosófica de los valores que la Empresa VECOVA CÍA. LTDA. lleva presente en sus negocios con responsabilidad social y con un alto sitio en la escala de valores éticos, cargando de manera adecuada el costo a cada elemento que se necesitan para su producción.

## **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Las actividades de la Empresa VECOVA CÍA. LTDA. Registrada, se encuentra sujeta a las siguientes Leyes y Reglamentos y disposiciones legales del Ecuador:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código de Trabajo
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno
- Ley de Compañías

Así como también se basa en:

- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- Normas internacionales de Contabilidad (NIC)
- Normas y Reglamentos Internos

## **NIC 1 PRESENTACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

### **Objetivo**

La Norma establece los requisitos generales para la presentación de los estados financieros y las directrices para determinar su estructura, de igual forma fija los requisitos mínimos sobre su contenido. Para ello fija las bases para la presentación de los estados financieros con el objeto de asegurar que los mismos sean comparables, ya sea con los estados financieros de la misma empresa de ejercicios anteriores, como con los de otras empresas diferentes, con domicilio social en cualquier país de la UE.

### **Alcance**

La NIC 1 se aplicará a todo tipo de estados financieros que sean elaborados y presentados. Las reglas fijadas en esta Norma se aplicarán de la misma manera a todas las empresas, con independencia de que elaboren estados financieros consolidados o separados.

Algunas empresas de acuerdo a su naturaleza ya sean públicos o privados deberán adaptar la presentación de los estados financieros, llegando incluso a cambiar algunas denominaciones.

Información suministrada por los estados financieros

Es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa, con el fin de poder tomar decisiones adecuadas.

“El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones”

Uno de los principales objetivos que tiene el análisis financiero es conocer lo sucedido con los recursos, su manejo e interpretación de sus resultados en períodos comparativos, a fin de que las autoridades tomen decisiones acordes al cumplimiento de los objetivos institucionales, para una mejor visión de lo sucedido se pueden presentar gráficos que les facilite la lectura al usuario.

“El análisis de los proyectos constituye la técnica matemático-financiera y analítica, a través de la cual se determinan los beneficios o pérdidas en los que se puede incurrir al pretender realizar una inversión o algún otro movimiento en donde uno de sus objetivos es obtener resultados que apoyen la toma de decisiones referente a actividades de inversión.

Una de las evaluaciones para apoyar la toma de decisiones en lo que respecta a la inversión de un proyecto, es verificar el rendimiento financiero considerando la seguridad de las inversiones que estas representan.

El objetivo fundamental de dicho análisis radica en mostrar el comportamiento de la proyección realizada; detectar las desviaciones y sus causas, así como descubrir las reservas internas y las oportunidades de nuevos campos de inversión para que sean utilizadas en el mejoramiento de la gestión de la organización.

Es necesario señalar que para que el análisis económico cumpla los objetivos planteados, debe ser operativo, sistémico, real, concreto y objetivo.

De hecho los estados financieros deben poseer la información que ayude al usuario a evaluar, valorar, predecir o confirmar el rendimiento de una inversión y el nivel percibido de riesgo implícito.

## **OBLIGADOS A LLEVAR CONTABILIDAD**

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

- Que los ingresos brutos sean inferiores a (\$37.577:000 año gravable 2013)  
Artículo 7 del Decreto 2972 de 2013
- Artículo 26 del Estatuto Tributario
- Artículo 333 y 339 ibídem

(Denominación reformada por el Art. 79 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007)

También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Art. 64.- Facturación del impuesto.- Los sujetos pasivos del IVA tienen la obligación de emitir y entregar al adquirente del bien o al beneficiario del servicio facturas, boletas o notas de venta, según el caso, por las operaciones que efectúe, en conformidad con el reglamento. Esta obligación regirá aun cuando la venta o prestación de servicios no se encuentren gravados o tengan tarifa cero. En las facturas, notas o boletas de venta deberá hacerse constar por separado el valor de las

mercaderías transferidas o el precio de los servicios prestados y la tarifa del impuesto; y el IVA cobrado.

El no otorgamiento de facturas, boletas, notas o comprobantes de venta constituirá un caso especial de defraudación que será sancionado de conformidad con el Código Tributario.

Para poder analizar la variable independiente: Análisis Financiero

Se establecen las siguientes categorías.

- Registros contables
- Finanzas
- Contabilidad Financiera

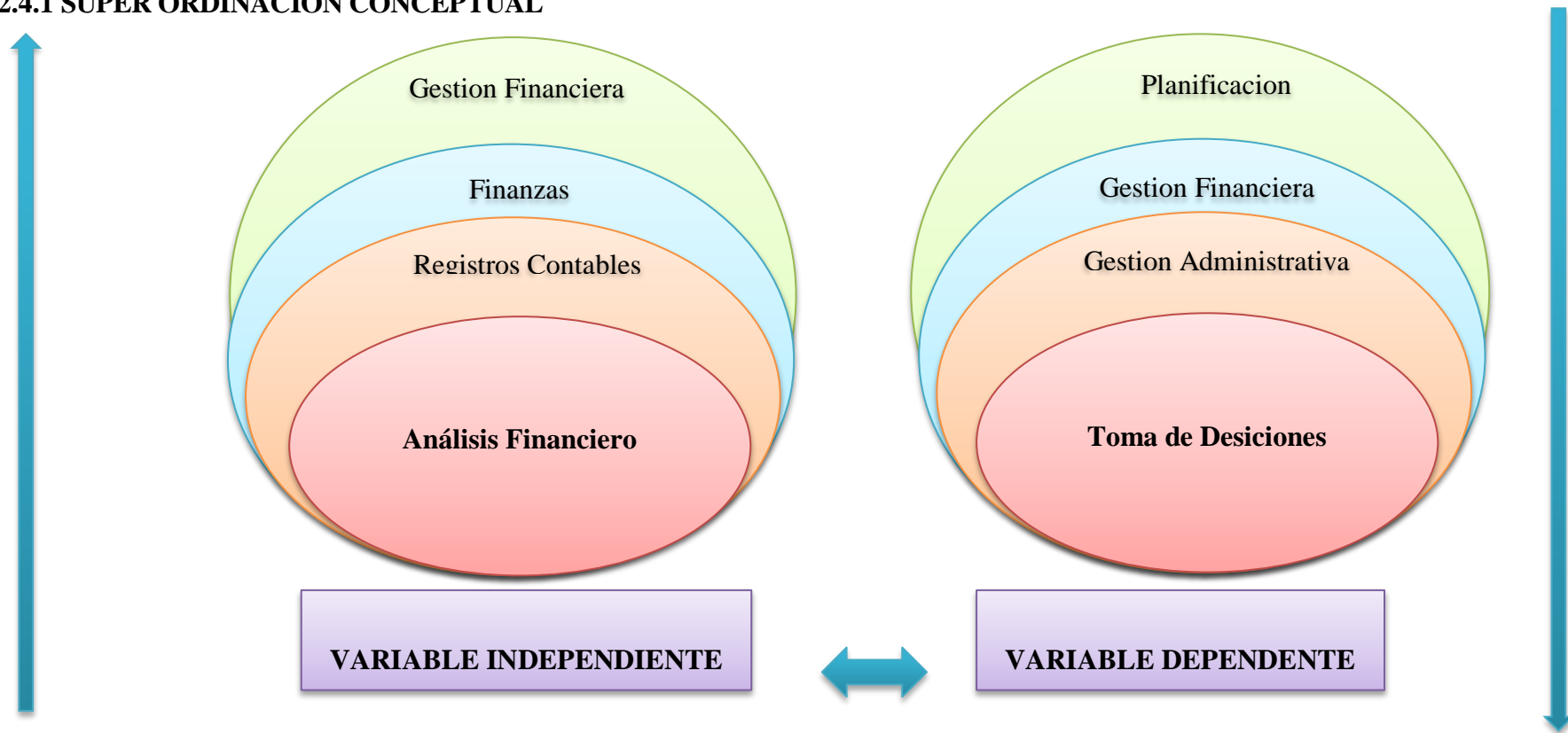
La variable dependiente: Toma de decisiones

Se explicará con relación a las siguientes categorías:

- Gestión Administrativa
- Gestión Financiera
- Planificación Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema.

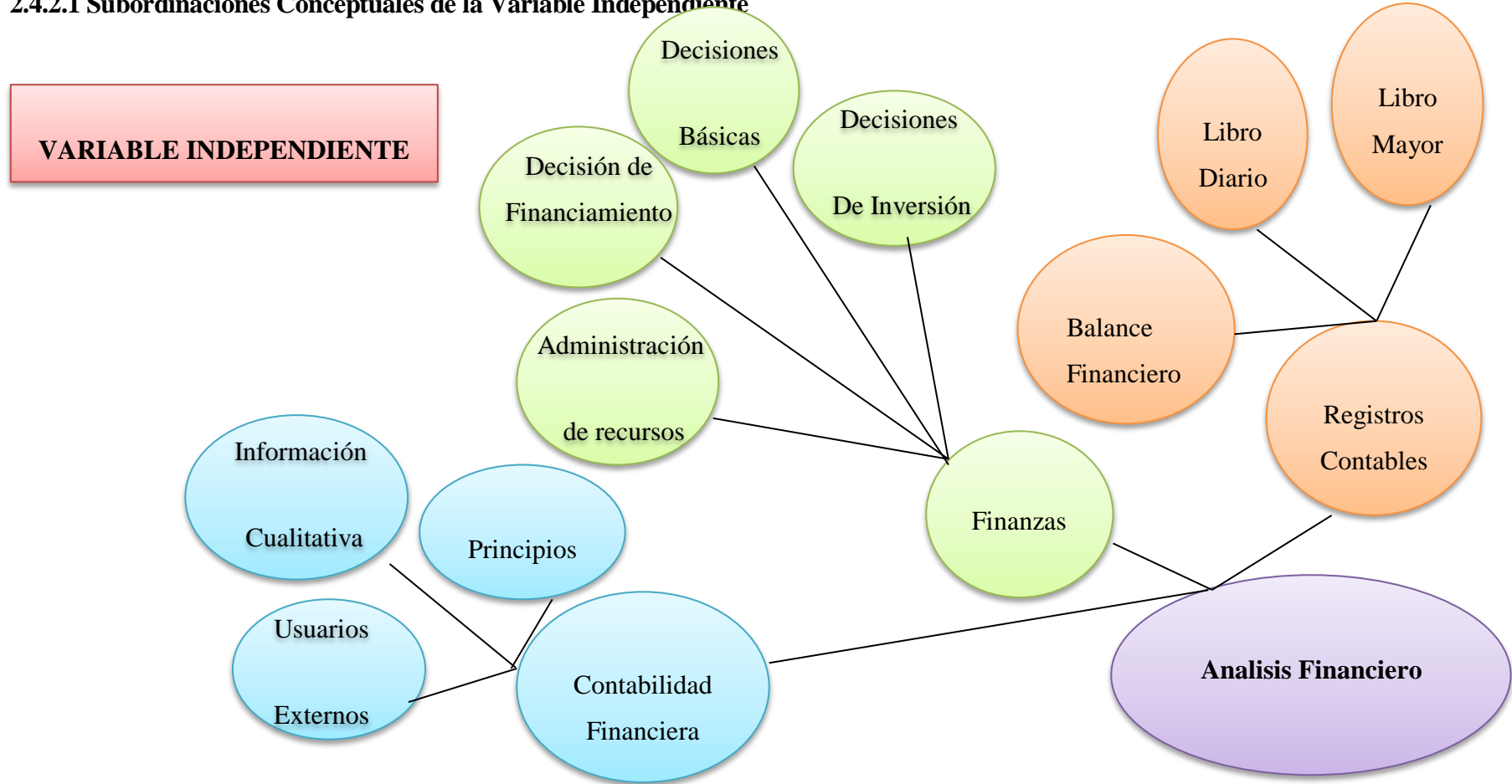
## 2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES

### 2.4.1 SÚPER ORDINACIÓN CONCEPTUAL



**Figura No. 2 - 1** Categorías Fundamentales  
Elaborado por: María Elena Martínez

### 2.4.2.1 Subordinaciones Conceptuales de la Variable Independiente



**Figura No. 2 - 2** Subordinación conceptual de la variable independiente  
Elaborado por: María Elena Martínez

### 2.4.2.2 Subordinación conceptual de la variable dependiente

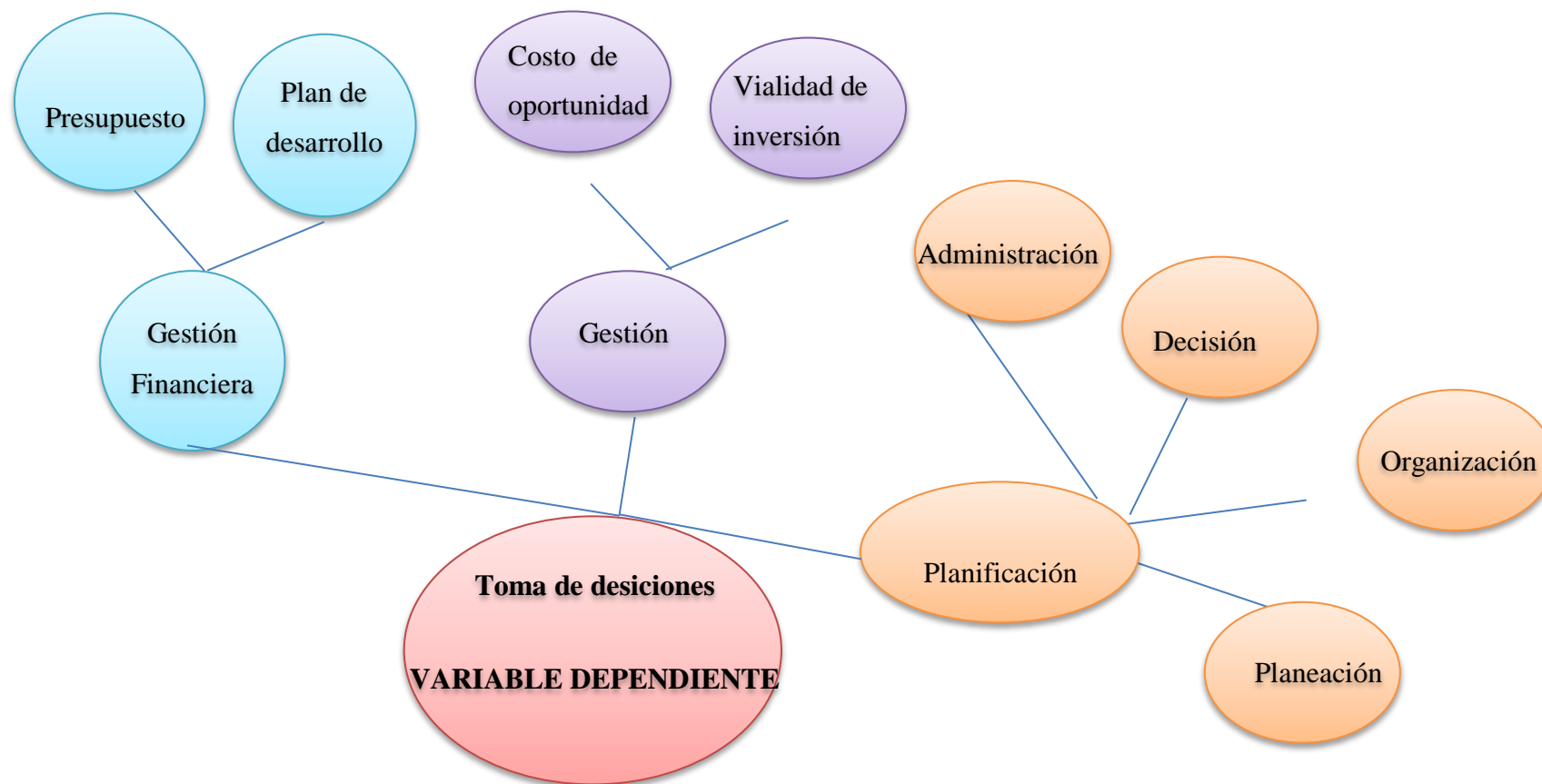


Figura No. 2 - 3 Subordinación conceptual de la variable dependiente  
Elaborado por: María Elena Martínez



### **2.4.3. Subordinación Conceptual que sustenta las variables del problema**

#### **2.4.3.1. Marco conceptual variable independiente: Análisis Financiero**

##### **Gestión financiera**

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) a través de otros instrumentos

La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias

##### **Funciones**

La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.

La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.

La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.

El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.

El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

## **Organización**

La forma que adopta la estructura de una empresa tiene que ver, con su tamaño. Si la empresa es grande, la importancia del tema financiero es determinante, entonces se incluirá en el organigrama la función de un gerente financiero o gerente administrativo-financiero. El gerente financiero es aquella persona que pone en gestión financiera las decisiones enunciadas en la estrategia, a partir de la visión y misión de la empresa. Esta es su función como gerente y estratega.

De esta gerencia o jefatura dependerá el área de Tesorería, donde se custodian los fondos que están en el poder de la empresa (antes de que se apliquen como pagos o se depositen). Del área de Tesorería depende la de Cobranzas, donde se producen todos los ingresos.

Existe también el área de pago o Cuentas a pagar, que se ocupa de recibir la documentación requerida para realizar un pago, verificar que corresponda y requerir las autorizaciones correspondientes.

También suele haber un área de presupuesto financiero o Control presupuestario, que es el sector que convierte a la gerencia financiera en una gerencia de estrategia. Aquí es donde se analiza la posición financiera de la empresa y se surgen las mejores opciones de requerir fondos o de invertirlos.

## **Distinción entre los conceptos económico y financiero**

El concepto económico está relacionado con los resultados, las ganancias y las pérdidas, los costos. Lo financiero es todo lo relacionado con el movimiento concreto de fondos, los ingresos (orígenes) o los egresos

## **Planeamiento financiero**

Una buena gestión financiera no evalúa solamente si se dispone o no hoy de dinero: se trata de planificar, de prever una buena gestión a futuro y, las

probables faltas o excesos de dinero (déficit o superávit).

La herramienta principal para el planeamiento financiero es el presupuesto financiero, que forma parte de un sistema más amplio denominado sistema presupuestario. Dentro del sistema presupuestario, el presupuesto financiero permite anticipar los probables déficits, desarrolla estrategias para cubrirlos, y a la vez analiza las posibles decisiones de inversión que haya que realizar en el caso de superávit.

## **FINANZAS**

Según Alberto Chiriboga (2002, pág. 35), “Las finanzas es un término aplicado en economía al conjunto de operaciones de compra-venta de instrumentos legales, cuyos propietarios tienen ciertos derechos para percibir, en el futuro, una determinada cantidad monetaria. Estos instrumentos legales se denominan activos financieros o títulos valores e incluyen bonos, acciones y préstamos otorgados por instituciones financieras.”

Las finanzas son las actividades relacionadas para el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conllevan. Se le considera una de las ramas de la economía. Se dedica al estudio de la obtención de capital para la inversión en bienes productivos y de las decisiones de inversión de los ahorradores. Está relacionado con las transacciones y con la administración del dinero. En ese marco se estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, un individuo, o del propio Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos, y de los criterios con que dispone de sus activos; en otras palabras, lo relativo a la obtención y gestión del dinero, así como de otros valores o sucedáneos del dinero, como lo son los títulos, los bonos, etc. Según Bodie y Merton, las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo, las finanzas tratan, por lo tanto, de las condiciones y la oportunidad con que se consigue el capital, de los usos de éste, y los retornos que un inversionista obtiene de sus inversiones.

El encargado financiero debe responder a tres interrogantes: en qué invertir, cómo financiar la inversión y cómo distribuir las utilidades. La función financiera, en consecuencia, puede dividirse en tres importantes campos de decisión, presentes en toda empresa, que satisfacen esos interrogantes:

- a.-Decisiones de inversión.
- b.- Decisiones de financiamiento.
- c.- Decisiones de distribución de utilidades.

Cada uno de esos campos debe estudiarse teniendo presente el objetivo básico de la firma, que según veremos, no es otro sino el de elevar al máximo el valor de la empresa para sus propietarios. Esquemáticamente expuesto, se entiende que este es el valor actual de los futuros flujos de fondos que producirá la empresa durante toda su vida, descontados a una tasa que resulte satisfactoria a los dueños de ésta. Este objetivo solo puede lograrse mediante una combinación óptima de esos tres tipos de decisiones; como están interrelacionadas, debemos estudiar su influencia conjunta.

Para adoptar estos tres tipos de decisiones el responsable financiero debe poseer un marco conceptual y conocer las herramientas que han de permitirle efectuar el necesario análisis previo.

Decisiones de inversión

## **OBJETIVOS DE LAS DECISIONES DE INVERSIÓN**

Aunque la intención principal de este libro son las técnicas para valorar la conveniencia económica o monetaria, debe reconocerse que la decisión frecuente entre las alternativas implica muchos factores diferentes a aquellos que pueden reducirse en, forma razonable a términos monetarios. Por ejemplo. La siguiente es una lista limitada de los objetivos que son importantes para una empresa, distintos a la maximización de los beneficios o a la minimización de costos:

- Minimización de riesgos de pérdidas
- Maximización de la seguridad,
- Maximización de las ventas;
- Maximización de la calidad del servicio.
- Minimización de la fluctuación cíclica de la empresa
- Minimización de la fluctuación cíclica de la economía,
- Maximización del bienestar de los empleados,

Creación o mantenimiento de una imagen pública conveniente.

Los análisis económicos sólo funcionan para aquellos objetivos o factores que pueden reducirse a términos monetarios. Los resultados de estos análisis deben ponderarse con otros objetivos o factores no monetarios (irreducibles), antes de tomar una decisión final.

### **Los registros contables y estados financieros.**

La contabilidad moderna consta de un ciclo de siete etapas. Los tres primeros se refieren a la sistematización de libros, es decir, a la compilación y registro sistemáticos de las transacciones financieras. Los documentos financieros constituyen la base de la contabilidad; entre estos documentos cabe destacar los cheques de banco, las facturas extendidas y las facturas pagadas. La información contenida en estos documentos se traslada a los libros contables, el diario y el mayor. En el libro diario se reflejan todas las transacciones realizadas por la empresa, mientras que en el mayor se reflejan las transacciones que afectan a las distintas partidas contables, por ejemplo, caja, bancos, clientes, proveedores, entre otras.

Primer paso.- El registro de cada transacción en el libro diario constituye el punto de partida del sistema contable de doble entrada.

Con este sistema se analiza la estructura financiera de una organización tomando en cuenta el doble efecto que toda transacción tiene sobre dicha estructura (una

compra de bienes constituye, por un lado, un aumento del activo, pero también refleja una disminución del mismo al reducirse la cantidad de dinero disponible). Por ello, toda transacción tiene una doble dimensión; la primera, el deber (que aparece a la izquierda) y, la segunda, el haber (que aparece a la derecha). Esta doble dimensión afecta de distinta forma a la estructura financiera. En función de su naturaleza, una partida contable puede disminuir con el deber e incrementarse con el haber, y otra puede aumentar con él debe y disminuir con el haber. Por ejemplo, la compra de bienes al contado aumenta la cuenta de bienes (débito) y disminuye la cuenta de caja (crédito). Sin embargo, si el bien se compra a crédito se creará una cuenta de pasivo, y en el libro diario aparecerá una nueva partida, incrementándose la cuenta de bienes (débito) y aumentándose la partida que refleja el pasivo (crédito). El reconocimiento de la obligación de pagar a los empleados aumentará la partida contable de salarios (débito) y aumentará el pasivo (crédito). Cuando se paguen los salarios se producirá una disminución en la cuenta de caja (crédito) y disminuirá el pasivo (débito).

Segundo paso.- En la siguiente etapa del ciclo contable las cantidades reflejadas en el libro diario se copian en el libro mayor, en el que aparece la cuenta concreta de cada partida contable. En cada cuenta aparecen los débitos a la izquierda y los créditos a la derecha, de tal forma que el saldo, es decir el crédito o el débito neto de cada cuenta, pueden calcularse con facilidad.

Cada cuenta libro del mayor puede a su vez desglosarse, es decir, en cada cuenta se pueden diferenciar distintos aspectos.

Por ejemplo, en la cuenta de clientes se pueden desglosar, uno a uno, los clientes de la empresa, para saber cuánto ha comprado cada uno de ellos. Por analogía, la cuenta de salarios se puede desglosar en función de cada trabajador.

Tercer paso.-Una vez reflejadas todas las transacciones en el libro mayor se procede a obtener el saldo -deudor o acreedor- de cada cuenta. La suma de todos los saldos acreedores debe ser igual a la suma de todos los saldos deudores, pero

con signo contrario, ya que cada transacción que genera un crédito provoca, al mismo tiempo, un débito de la misma cuantía.

Este paso, al igual que los siguientes, se produce al concluir el año fiscal. En cuanto se han completado los distintos libros, finaliza la parte de la sistematización de libros del ciclo contable.

Cuarto paso.- Finalizadas las etapas correspondientes a la teneduría de libros, el contable o contador público procede a ajustar una serie de cuentas con el propósito de destacar hechos económicos que; aunque no se han producido de forma convencional, sí representan transacciones finiquitadas.

A continuación destacamos algunos de los casos más comunes: ingresos pendientes de pago (por ejemplo, intereses a cobrar que todavía no se han hecho efectivos); gastos pendientes (por ejemplo, salarios del mes corriente que todavía no se han satisfecho); ingresos percibidos con antelación (por ejemplo, cuando se recibe la cuantía de una suscripción por adelantado); gastos que se realizan de una forma anticipada (el pago de la prima de un seguro de riesgo); la depreciación (reconocimiento de que el coste de una máquina debe amortizarse a lo largo de los años de su vida útil); inventarios (valoración de los bienes almacenados y verificación de que la cantidad almacenada coincide con la que se deriva de las cuentas); e impagados (consiste en declarar una serie de cuentas pendientes de pago como de dudoso cobro, de forma que se reconozca el posible quebranto en el futuro).

Quinto y sexto pasos.- Una vez realizados los ajustes anteriores, el contador público realiza un primer balance de comprobación de saldos, adaptándolos con los ajustes anteriores (paso quinto).

Cuando se han actualizado todos los saldos se procede a redactar el balance y preparar la cuenta de pérdidas y ganancias (paso sexto). Los saldos de las distintas cuentas proporcionan la fuente de datos para la contabilidad financiera y de costes

de la empresa.

Séptimo paso.- El último paso consiste en cerrar las cuentas anuales, transfiriéndolas a la cuenta de pérdidas y ganancias con el propósito de que las cuentas que corresponden tan sólo a la actividad anual se anulan unas a otras, para que los créditos y débitos del siguiente año fiscal reflejen en particular la actividad fiscal de ese año.

### **Otros registros contables**

Comprende una serie de registros que se señalan a continuación:

- Bienes de producción
- Registro de nómina
- Registro de las devoluciones y rebajas en ventas
- Registro de comprobantes
- Registro de Cheques

De los conceptos anteriormente mencionados de los diferentes autores podemos mencionar que las finanzas comprenden a las diferentes operaciones financieras en al cuál el objetivo del administrador financiero es maximizar el capital del propietario. Cualquier proyecto o actividad económica. Los recursos económicos obtenidos deben ser retornados durante el plazo y retribuidos a un tipo de interés fijo propios de la empresa constituyen otra fuente de financiación.

Planificación financiera.- Es una parte importante de las operaciones, porque proporciona esquemas y pautas para guiar, conducir y controlar las actividades de la empresa, con el propósito de lograr el éxito.

La planificación financiera debe ser un prerequisite y condición fundamental para la acción, en este proceso debe participar la mayor cantidad de personas, en un trabajo organizado y de equipo.



## **Estado de resultados**

El estado de resultados muestra todos tus ingresos de negocios y transacciones de gastos. También se conoce como una declaración de ganancias y pérdidas. Este tipo de registro contable se utiliza para medir la rentabilidad de tu negocio. Los estados de ingresos pueden ser generados por cualquier período específico de negocios, y se preparan comúnmente en forma diaria, mensual, trimestral o anual.

El análisis de las tendencias del estado de resultados te permite determinar si hay períodos en los que tu empresa incurre en más gastos o genera ingresos adicionales, para que puedas planificar el déficit o excedentes presupuestarios.

**Balance.**- “Es el que demuestra la situación económica financiera de una empresa al inicio o al final de un ejercicio económico, según el caso”.

El Balance General debe reflejar en su contenido la Ecuación Patrimonial, por ello, en el cuerpo de un Balance se incluye únicamente LAS CUENTAS REALES y se representa clasificada a través de 3 rubros:

1. El nombre y el valor detallado cada una de las cuentas del Activo
2. El nombre y el valor detallando cada una de las cuentas del Pasivo
3. El nombre y el valor de las cuentas del Patrimonio.

El balance de situación recoge los activos y pasivos que tu empresa posee. Tus activos y pasivos se dividen en categorías actuales y de largo plazo en el balance general, y por orden de liquidez.

Representa la situación de los activos y pasivos de una empresa así como también el estado de su patrimonio. En otras palabras, presenta la situación financiera o las condiciones de un negocio, en un momento dado, según se reflejan en los registros contables.

El Estado de Situación Financiera o Balance General muestra la posición financiera de una Empresa a una fecha determinada, indica las inversiones realizadas por una Compañía bajo la forma de Activos ya sea que los fondos se hubieran obtenido mediante la solicitud de fondos en préstamo (Pasivos) o mediante la venta de Acciones de Capital (Capital Contable).

1. Evaluar la capacidad de la empresa, para cubrir sus obligaciones.
2. Juzgar la probabilidad de la capacidad de satisfacer todas sus obligaciones financieras o como financiar a corto o mediano plazo sus necesidades.

Las divisiones principales del balance general son:

- Activo
- Pasivo, y
- Patrimonio.

**El Activo** representa los bienes y derechos de la empresa. Dentro del concepto de bienes está el efectivo, los inventarios, los activos de larga duración etc.

Dentro del concepto de derechos se pueden clasificar las cuentas por cobrar, las inversiones en papeles del mercado, las inversiones y valorizaciones etc.

**El Pasivo** representa las obligaciones totales de la empresa, en el corto o largo plazos, cuyos beneficiarios son por lo general personas o entidades diferentes

Las cuentas corrientes se espera que sean consumidas o pagadas en un año, y a largo plazo, los saldos de cuenta requieren más de un año para consumir o pagar.

Los activos más líquidos aparecen en primer lugar en el balance general, e incluyen efectivo y depósitos en cuentas por cobrar. La equidad del propietario también se muestra en el balance general. La combinación de estos elementos permite a los inversionistas.

**El Patrimonio** representa la participación de los propietarios en el negocio, y resulta de restar, el total del activo, el pasivo con terceros. El patrimonio también se denomina capital contable o capital social.

### **Estado de flujos de efectivo**

El estado de flujos de efectivo registra las entradas y salidas de dinero en efectivo. Esto difiere de la cuenta de resultados, debido a que un estado de resultados puede contener información por rendimientos del trabajo que los clientes no han pagado, y gastos acumulados que su empresa no ha pagado todavía.

El estado de flujos de efectivo sólo muestra las transacciones que han sido efectivamente realizadas monetariamente por operación, de inversión o de financiación.

Este registro se utiliza para determinar si tu empresa ha recibido físicamente el dinero suficiente para pagar sus gastos.

### **2.4.3.2 Marco conceptual variable dependiente: Toma de Decisiones**

La toma de decisiones se define como la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir que existe un plan un compromiso de recursos de dirección o reputación.

En ocasiones los ingenieros consideran la toma de decisiones como su trabajo principal ya que tienen que seleccionar constantemente qué se hace, quien lo hace, cuándo, dónde e incluso como se hará.

Sin embargo la toma de decisiones es sólo un paso de la planeación ya que forma la parte esencial de los procesos que se siguen para elaboración de los objetivos o metas trazadas a seguir. Rara vez se puede juzgar sólo un curso de acción, porque prácticamente cada decisión tiene que estar engranada con otros planes.

## Introducción

La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo.

El propósito protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada.

El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional.

Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones.

Se ha dicho que la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control.

Por otro lado, se puede considerar a la planificación como el tronco fundamental de un árbol imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control.

Sin embargo, el propósito fundamental es facilitar el logro de los objetivos de la empresa. Implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán ejecutarse las acciones planificadas.

La planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y busca adaptarse a ellos.

Uno de los resultados más significativos del proceso de planificación es una estrategia para la organización.

## **Aspectos generales e importancia de la planificación**

Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica.

Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Además los planes son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados pueda controlarse el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos.

Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otro.

### **Planificación. Definición.**

Entre conceptos de varios autores pudimos enfocar las siguientes definiciones:

"Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas"  
Stoner, (1996).

"Es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos" Ortiz, (1995).

"Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción", Goodstein, (1998). La planificación... se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de que se requiera la acción.

"Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse" Murdick, (1994). Se erige como puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos ir.

"Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado" Cortés (1998).

"Es el proceso consciente de selección y desarrollo del mejor curso de acción para lograr el objetivo." Jiménez (1982). Implica conocer el objetivo, evaluar la situación considerar diferentes acciones que puedan realizarse y escoger la mejor. "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" Jiménez (1982). "Es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales" Terry (1987).

En prácticamente todas las anteriores definiciones es posible hallar algunos elementos comunes importantes: el establecimiento de objetivos o metas, y la elección de los medios más convenientes para alcanzarlos (planes y programas). Implica además un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión (anticipación), visualización (representación del futuro deseado) y de predeterminación (tomar acciones para lograr el concepto de adivinar el futuro). Todo plan tiene tres características: primero, debe referirse al futuro, segundo, debe indicar acciones, tercero, existe un elemento de causalidad personal u organizacional: futurismo, acción y causalidad personal u organizacional son

elementos necesarios de todo plan. Se trata de construir un futuro deseado.

### **Clases de planificación y Características.**

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación.- Los gerentes usan dos tipos básicos de planificación. La planificación estratégica y la planificación operativa. La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

Estrategia: es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente y se le diseña para alcanzar los objetivos de la organización a largo plazo; es la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo, además es el resultado final de la planificación estratégica. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.

Administración estratégica: es el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos: a) formulación de la estrategia; b) implantación de la estrategia; c) medición de los resultados de la estrategia y d) evaluación de la estrategia.

Cómo formular una estrategia: es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En qué tipo de ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar en una forma mejor los objetivos organizacionales en el futuro?

La planificación operativa consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización.

Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo.

Según Wilburg Jiménez Castro la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son: a) Planificación Operativa, b) Planificación Económica y Social, c) Planificación Física o Territorial. Según el período que abarque puede ser: a) de corto plazo, b) de Mediano plazo, c) de largo plazo.

Planificación Operativa o Administrativa: se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo R. Ackoff (1970).

Planificación Económica y Social: puede definirse como el inventario de recursos y necesidades y la determinación de metas y de programas que han de ordenar esos recursos para atender dichas necesidades, atinentes al desarrollo económico y al mejoramiento social del país.

Planificación Física o Territorial: podría ser definida como la adopción de programas y normas adecuadas, para el desarrollo de los recursos naturales, dentro de los cuales se incluyen los agropecuarios, minerales y la energía eléctrica, etc., y además para el crecimiento de ciudades y colonizaciones o desarrollo regional



rural.

Planificación de corto plazo: el período que cubre es de un año.

Planificación de mediano plazo: el período que cubre es más de un año y menos de cinco.

“Planificación de largo plazo: el período que cubre es de más de cinco años” W. Jiménez C. (1982).

Según Cortés, los planes se pueden clasificar también de acuerdo al área funcional responsable de su cumplimiento: Plan de Producción, Plan de Mantenimiento, Plan de mercadeo, Plan de Finanzas, Plan de Negocios. Según el alcance, los planes se pueden clasificar como:

Interdepartamentales, si se aplican a un departamento. Ejemplo: plan de mantenimiento mecánico.

Interdepartamentales, si afectan a más de un departamento, ejemplos: plan de seguridad industrial.

Para toda la organización. Ejemplo: Presupuesto.

También pueden ser considerados como planes las políticas, los procedimientos, las normas y los métodos de trabajo. Las políticas son líneas generales o directivas amplias que establecen orientación para la toma de decisiones. Ejemplo: promoción interna del personal.

Los procedimientos son reglas que establecen la forma convencional de organizar actividades para cumplir una meta. Ejemplo: cierre de un ejercicio comercial. Los métodos son formas sistemáticas y estructuradas para realizar actividades en forma eficiente.

Las normas son regulaciones estrechas que definen con detalle los pasos y acciones para realizar actividades repetitivas.

### **Pasos del proceso de planificación.**

El proceso de planeación incluye cinco pasos principales (Cortés, 1998): 1) definición de los objetivos organizacionales; 2) determinar donde se está en relación a los objetivos; 3) desarrollar premisas considerando situaciones futuras; 4) identificar y escoger entre cursos alternativos de acción; 5) puesta en marcha de los planes y evaluar los resultados.

### **Gestión Administrativa:**

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado señalan que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

Henri Fayol (1995, pág. 56,57) definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres. George Terry (2002, pág. 34.35) explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los

objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos. Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control

### **Gestión financiera:**

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias. Todo el esfuerzo desarrollado por la gestión Financiera debe tender hacia un fin: Maximizar el valor de la empresa como consecuencia de estrategias planificadas. Ese fin corresponde, por lo general, al propósito de los accionistas, inversionistas o dueños, de incrementar su propia riqueza, es decir, su inversión. Por excepción, cuando las acciones están muy diversificadas, el funcionario financiero puede, hasta cierto punto, sentirse con relativa libertad y trabajar para solamente “mantener” la riqueza de los inversionistas, dedicando parte del esfuerzo a otros propósitos personales, de carácter social o de beneficio para los trabajadores.

### **Presupuesto**

Este trabajo pretende resaltar la importancia del presupuesto y su clasificación mostrándolo como un elemento de planificación y control expresado en términos económicos financieros dentro del marco de un plan estratégico, capaz de ser un instrumento o herramienta que promueve la integración en las diferentes áreas que tenga el sector público la participación como aporte al conjunto de iniciativas dentro de cada centro de responsabilidad y la responsabilidad expresado en

términos de programas establecidos para su cumplimiento en términos de una estructura claramente definidos para este proceso.

La clasificación de los presupuestos gubernamentales muestra un lado importante ya que resalta la flexibilidad que debe tener la preparación del presupuesto, así como la versatilidad del mismo generando un mayor entendimiento y la facilidad para interpretar cada fase del ciclo presupuestario, lo cual hace posible que las gestiones del gobierno sea organizada y controladas por el mismo. También se muestra un resumen donde se detallan los artículos contenidos en la constitución para la elaboración correcta del presupuesto nacional.

**2. Las clasificaciones del presupuesto.**-El sector público ejecuta una gran cantidad de operaciones de ingresos y gastos para desarrollar sus actividades, de modo que para estudiarlas y apreciar su significado es preciso darle forma a la multitud de datos estadísticos que reflejan su sentido y alcance.

Para ordenar estas informaciones, existe un conjunto de métodos de clasificación presupuestaria única y universalmente aceptada, pues los enfoques del análisis fiscal pueden ser diversos y requerir distintas formas de distribución de los datos

La mayor parte de las transacciones gubernamentales se realiza a través de los presupuestos administrativos o convencionales anuales.

Esos documentos contienen en su fase de presupuestos y de cuentas de ejercicios cerrados, toda la información acerca de las transacciones del gobierno, las cuales deben ser reclasificadas, ajustadas y consolidadas para preparar los datos.

Es conveniente examinar a continuación cada uno de los esquemas de cuentas gubernamentales más significativos con el objeto de fijar sus características, su utilidad para el análisis y la formulación y ejecución de la política del gobierno.

Clasificación de las cuentas del presupuesto gubernamental

En realidad, el presupuesto gubernamental abarca a todo el sector público y debería presentarse en términos consolidados. Para su elaboración se tienen en cuenta los presupuestos parciales que formulan los distintos organismos del sector público, los cuales se preparan en términos combinados, es decir, incluyendo todas sus transacciones y transferencias intersectoriales.

A través de los presupuestos, los ministerios y los establecimientos públicos ejecutan la actividad gubernativa contenida en los programas que han sido elaborados para cumplir las funciones que las leyes les encomiendan. En consecuencia, las cuentas presupuestarias deben ordenarse con vistas a facilitar la formulación, ejecución y contabilización de los programas, para la cual deben ser lo suficientemente flexibles y numerosos a fin de facilitar dichas fases del ciclo presupuestario.

Para la planificación de las cuentas presupuestarias, deben considerarse los cuatros propósitos fundamentales de dichas cuentas.

En primer lugar, deben estructurarse de manera que faciliten el análisis de los efectos económicos y sociales de las actividades del gobierno. Como las decisiones gubernamentales alteran el curso de la vida económica y social de los países, es preciso que las autoridades puedan obtener la información requerida para medir los efectos que su gestión ha de producir.

En consecuencia, la clasificación debe hacer posible el estudio de la influencia que los ingresos y los gastos gubernativos ejercen sobre el nivel y composición del producto nacional, sobre el empleo y sobre el ritmo de crecimiento económico, así como sobre la distribución del ingreso nacional entre la población. En segundo lugar, las cuentas deben facilitar la formulación de los programas que elabora el gobierno para cumplir sus funciones. Una vez fijada la participación del gobierno en el ingreso nacional, debe calcularse la composición de los gastos entre gastos de consumo y de capital, ajustados los niveles de actividad con el sector privado. Las cuentas presupuestarias han de ordenarse de manera que

muestren las decisiones programadas y los cambios recomendados de año en año. De esta forma, el congreso y el Ejecutivo sabrán, al aprobar el presupuesto, qué se quiere hacer con los dineros públicos. Además ha de expresarse con claridad el programa de financiamiento, detallando los ingresos tributarios, las tasas, etc., y precisando a que sectores se está grabando.

En tercer lugar, las cuentas presupuestarias deben contribuir a una expedita ejecución del presupuesto. El administrador del programa debe conocer la suma de recursos financieros de que dispondrá y las responsabilidades que habrá que asumir. Es el responsable del manejo de los fondos puestos a su disposición, y el sistema de cuentas presupuestarias tiene que permitirle aplicar sus recursos, a lo largo del año fiscal, en forma inteligente y en función de las metas trazadas. En cuarto lugar, las cuentas presupuestarias deben facilitar la contabilidad fiscal. El gobierno debe llevar registro completo de las operaciones fiscales y poder así establecer las responsabilidades que caben a los funcionarios en la recaudación de los impuestos, en la administración de los fondos y en la disposición de los gastos. Las cuentas fiscales deben permitir establecer con precisión la responsabilidad que pudiera asignarse a personas específicas, con el fin de evitar malversación de fondos, fraudes, o manejos ilegales, razón por la cual las cuentas presupuestarias, junto con hacer posible la contabilidad fiscal deben posibilitar la fiscalización efectiva por personas distintas de aquellas a quienes incumbe la responsabilidad legal de las operaciones, a través del trabajo de auditoría.

Planear una clasificación presupuestaria es, en consecuencia, una tarea difícil y compleja, que debe cumplir los requisitos anteriormente expuestos,

La información puede ser clasificada atendiendo a cinco criterios principales:

- Por instituciones
- Por objeto de gastos
- Por renglones económicos
- Por funciones
- Por programas y actividades

## **Plan de desarrollo**

El Plan de Desarrollo Institucional tiene como finalidad principal realizar aportes en el desarrollo social, económico, competitivo, científico, tecnológico y financiero de la región de manera sostenible; posicionando a la Universidad Tecnológica de Pereira en el medio local, regional y nacional con visibilidad internacional como una Universidad de alta calidad, pertinencia académica y social. Su propósito es crear conciencia de la importancia de colocar la educación superior, la ciencia, la tecnología y la innovación en la agenda de desarrollo como mecanismo para la transformación social.

### **Plan de desarrollo Institucional**

Este objetivo focaliza los esfuerzos en el desarrollo de políticas, procesos y proyectos encaminados a la construcción de una organización moderna que sustente el desarrollo administrativo. Lo anterior involucra la gestión humana, financiera, física, de servicios e informática; para contribuir con la proyección y el cumplimiento de la misión y visión de la Institución.

### **Cobertura con calidad**

Los retos en este objetivo se dirigen a garantizar en una proporción de personas de una población potencial, el acceso a programas de calidad en pregrado y postgrado, de acuerdo con la capacidad instalada, posibilidades y proyecciones de crecimiento, con currículos universales, flexibles y pertinentes que contengan propuestas innovadoras en materia pedagógica e investigativa articulados con la educación básica y media, cuya formación integral, ética y humana les permita asumir las responsabilidades sociales que el presente siglo demande.

**Bienestar Institucional.-** Este objetivo estructura elementos que componen la responsabilidad social y el bienestar institucional. En este aspecto se enmarca un

nuevo concepto del bienestar en la universidad y focaliza la responsabilidad social hacia una dinámica de impacto. Uno de los aspectos relevantes que fortalecen esta estrategia, es la creación de la Vicerrectoría de responsabilidad social y bienestar universitario. Quienes facilitan la formación integral, el desarrollo humano, social e intercultural y el acompañamiento institucional, en un ambiente de participación, con diálogo, ética y sentido crítico, contribuyendo a la formación para la transformación social, crecimiento y desarrollo de la región y nación.

### **Costo de Oportunidad**

El costo de oportunidad se entiende como aquel costo en que se incurre al tomar una decisión y no otra. Es aquel valor o utilidad que se sacrifica por elegir una alternativa A y despreciar una alternativa B. Tomar un camino significa que se renuncia al beneficio que ofrece el camino descartado.

En toda decisión que se tome hay una renunciación implícita a la utilidad o beneficios que se hubieran podido obtener si se hubiera tomado cualquier otra decisión. Para cada situación siempre hay más de un forma de abordarla, y cada forma ofrece una utilidad mayor o menor que las otras, por consiguiente, siempre que se tome una u otra decisión, se habrá renunciado a las oportunidades y posibilidades que ofrecían las otras, que bien pueden ser mejores o peores (Costo de oportunidad mayor o menor).

### **El costo de oportunidad en las empresas.**

El costo de oportunidad es especialmente importante en las empresas, puesto que a diario, éstas deben tomar decisiones en un medio exigente y que ofrece múltiples posibilidades y alternativas.

Siempre que se va a realizar una inversión, está presente el dilema y la incertidumbre de si es mejor invertir en una opción o en otra. Cada opción trae consigo ventajas y desventajas, las cuales hay que evaluar profundamente para



decidir cual permite un menor costo de oportunidad.

En la economía globalizada y competitiva que hoy tenemos, los cambios y los hechos suceden velozmente. Las condiciones pueden cambiar rápida y abruptamente en cuestión de horas o inclusive minutos. En esas condiciones es difícil evaluar detenidamente las consecuencias de tomar un camino u otro. En tales circunstancias se hace muy difícil evaluar el costo de oportunidad presente en cada decisión tomada, por lo que se hace necesario contar con el mayor número de elementos posibles de juicio, que permitan tomar decisiones oportunas y adecuadas a las circunstancias.

El costo de oportunidad no solo está presente en el momento de decidirse por algo, sino en el camino futuro de esa decisión (Sus consecuencias a través del tiempo). A manera de ejemplo: si se decide invertir en acciones y no en divisas, el costo de oportunidad estará presente durante el tiempo de vida de esa inversión.

Es posible que al momento de hacer la inversión en acciones, éstas sean una opción más rentables que la divisas, pero puede ser que la situación se invierta en un futuro. En éste caso, al momento de invertir en acciones, el costo de oportunidad por no invertir en divisas, es menor que la utilidad que se espera obtener con las acciones (la utilidad sacrificada al no comprar divisas es compensada y superadas por la utilidad obtenida al comprar las acciones).

Pero puede suceder que a la vuelta de un meses, la divisa se fortalezca y las acciones bajen de precio, y en este momento, el costo de oportunidad supera la utilidad obtenida con la decisión tomada de invertir en acciones, lo que hace que una decisión considerada buena al momento de tomarse, se convierta en una decisión equivocada.

Ahora, siguiendo con el mismo ejemplo de las inversiones en acciones o divisas, dado el caso que la divisas se conviertan en una mejor opción que las acciones, y en consecuencia, la empresa decida vender las acciones inicialmente adquiridas

para comprar divisas (Sale de una inversión poco rentable para adquirir una más rentable), nuevamente se está tomando una de dos opciones (la otra es mantener la inversión), y nuevamente el costo de oportunidad está presente.

Y el interrogante nuevamente será si es más rentable vender las inversiones o mantenerlas, lo que conlleva a evaluar una vez más cada posible decisión para determinar con cual se sacrifica menos utilidad.

### **Validación de Información**

Se pueden aplicar varias rutinas para validar la información a fin de ayudar a identificar errores o fraudes. Algunas de esas rutinas de validación son:

- Requerir que la información sobre los domicilios se ajuste a una base geográfica estándar
- Ejecutar pruebas de calidad automáticas (como asegurar que la fecha de nacimiento de los electores se ubica dentro del rango de edad permitido o que los datos de ciudadanía declarados satisfacen los criterios de elegibilidad).
- Verificar si el deletreado de los nombres se ajusta a una lista estándar (para identificar posibles errores).
- Verificar si el número de electores registrados en una dirección determinada excede el número de personas capaces de vivir en ella.

Cuando se digitalizan las firmas, fotografías o huellas digitales, verificar electrónicamente si cualquiera de estos rasgos de identidad presentados por un elector corresponde a los de otros registros en la base de datos.

### **2.5. Hipótesis**

Con la aplicación de una herramienta se podrá obtener de manera correcta de un análisis e interpretación de los Estados Financieros se podrá tomar de una manera adecuada y correcta las decisiones en la empresa VECOVA CÍA. LTDA.

## **2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA hipótesis**

### **2.6.1 Variable Independiente**

Análisis Financiero hipótesis

### **2.6.2. Variable Dependiente**

Toma de decisiones

- Unidad de observación: Empresa VECOVA CÍA. LTDA.
- Términos de relación: incide en las, en la

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. ENFOQUE HIPÓTESIS**

Esta investigación estará concentrada en un enfoque cualitativo y cuantitativo. Cuantitativo puesto que se pretende definir la situación actual de la empresa Vecova Cía. Ltda., en relación a la administración del efectivo ya que se ha venido adoptando un control inadecuado y cuantitativo porque todo el análisis viene demostrado a través de datos numéricos obtenidos de encuestas al personal de la empresa que permita valorar la información requerida para la investigación en base a un método estadístico.

#### **3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La modalidad básica de investigación es la investigación de campo en el desarrollo del presente trabajo, se lo realizó en el lugar en el que se producen los eventos, es decir se tomó contacto directo con la realidad, por esta razón se acudió a las instalaciones de la Empresa VECOVA CÍA. LTDA., para de esta manera obtener la información primaria que se requiere con el objeto de cumplir los objetivos planteados.

Para facilitar la recolección de información primaria se utilizó la técnica de la encuesta dirigida al personal de la empresa, los mismo que tienen mayor conocimiento y sobre todo a profundidad del problema que está viviendo la institución.

Además debemos considerar la investigación bibliográfica-documental porque este tipo de investigación sirvió para la elaboración del marco teórico en donde se requiere el apoyo de tesis, periódicos, publicaciones, revistas y libros relacionados con el problema en estudio, con el propósito de conocer las contribuciones científicas sobre un determinado tema, además a través de la investigación documental se pudo indagar y obtener datos históricos de la Empresa VECOVA CÍA. LTDA., en lo que se refiere a los reglamentos, estatutos, manuales y toda la información financiera requeridas para la ejecución del trabajo.

La Empresa VECOVA CÍA. LTDA. es una empresa donde es factible realizar un adecuado análisis e interpretación de los Estados Financieros ya que se maneja con todos y cada uno de los procesos contables para determinar los mismos.

### **3.2.1. Investigación de campo**

Velásquez Camilo (2008) “La investigación de campo hace que la recolección de datos se conviertan en verificables y comprobables, ya que el investigador está comprobando datos, obtenidos en previa investigación, la investigación de campo implica cambio de expresiones, formas y estilos propios y adaptarse a nuevos métodos de trabajo que sean muy similares a los del estudio, la investigación se incluye como uno más de los investigados”.

Es decir, ayudará a abordar un estudio totalmente detallado acerca del proyecto, interactuando de esta manera con el mismo para así poder concluir más eficazmente las causas, detalles y características del problema, tomando las experiencias ya obtenidas en espacio de trabajo y aplicarlas teóricamente para poder plantear una completa sustentación de causa, problema y desarrollo del mismo.

### **3.2.2. Investigación Bibliográfica - Documental**

Es la revisión bibliográfica del tema para conocer el estado de la cuestión. La búsqueda, recopilación, organización, valoración, crítica e información bibliográfica

sobre un tema específico tiene un valor, pues evita la dispersión de publicaciones o permite la visión panorámica de un problema.

Este tipo de investigación como su nombre lo indica permitirá realizar un análisis teórico y conceptual, apoyándose en fuentes de carácter primario o secundario lo cual llevará a la elaboración de un informe o propuesta sobre el material registrado.

### **3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1 Investigación exploratoria**

Como lo menciona Mesías Ruth (1995, pág.6), la investigación exploratoria constituye un estudio preliminar del problema, que generalmente proporciona información inicial acerca de un tópico desconocido o poco estudiado además sirve de base para las investigaciones más profundas.

#### **3.3.2. Investigación descriptiva**

Según Best John W. (1974, pág.91), “La investigación descriptiva refiere minuciosamente. Está relacionada a condiciones o conexiones existentes; prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actitudes que se mantienen; procesos en marcha; efectos que se sienten o tendencias que se desarrollan”.

A veces, la investigación descriptiva concierne a como lo que es o lo que existe se relaciona con algún hecho precedente, que haya influido o afectado una condición o hecho presentes.

Supone un elemento interpretativo del significado o importancia de lo que se describe.

Así, la descripción se halla combinada muchas veces con la comparación o el contraste, implicando mensuración, clasificación, análisis e interpretación.

La utilidad de aplicar la investigación descriptiva es que nos permitirá relacionar los hechos que se han estado dando en la empresa y como han influido los hechos presentes.

### **3.3.3. Investigación asociación de variables**

La investigación se ha convertido en una herramienta de uso general para conocer si existe o no relación entre variables de tipo cualitativo. Sin embargo, su aplicación exige de ciertos requerimientos acerca del tamaño muestra que no siempre son tenidos en cuenta. La prueba es aplicable a los datos de una tabla de contingencia solamente si las frecuencias esperadas son suficientemente grandes. Del mismo modo, cuando los datos exhiben algún grado de dependencia, el test no será el método apropiado para contrastar la hipótesis nula de independencia. En este trabajo se introducirán la prueba exacta de Fisher y el test de Mc Neymar como alternativa estadística al test cuando no se verifiquen las condiciones necesarias para su utilización.

## **3.4. POBLACION Y MUESTRA**

### **3.4.1. POBLACIÓN**

Según, Van Dale. D.B. y Meyer, W.J., Manual y Técnicas de investigación Educativa (1971, pág.37-40) “En estadística e investigación se denomina población o universo a todo grupo de personas u objetos que posee alguna característica en común. Igual denominación se da al conjunto de datos que se ha obtenido en una investigación, así so la poblaciones o universos factibles de la investigación las personas de un grupo, clase o estrato social”

Debido a la complejidad y particularidad de las variables motivo de estudio se practicaron encuestas tomando como referencia la población a los empleados que forman parte de los departamentos de contabilidad, administración y gerencia relacionados con las variables.

**Tabla No. 3 - 1** Nómina de población de estudio

No	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGOS
1	Víctor Hugo Cobos	Gerente
2	Gary Tamayo	Presidente Ejecutivo
3	Cecibel Araujo	Contadora
4	Fátima Salinas	Asistente Contable
5	Jazmín Ramos	Administradora
6	Guillermo Barrera	Bodeguero

Elaborado: María Elena Martínez

### **3.4.2. MUESTRA**

Según, Van Dale. D.B. y Meyer, W.J., Manual y Técnicas de investigación Educativa (1971, pág. 37-40). “El muestreo (llamado también sobre visión muestral) es un método o procedimiento auxiliar de los métodos particulares estudiado y especialmente del método descriptivo”.

Consiste en una serie de operaciones destinadas a tomar una parte del universo o población que va a ser estudiada, a fin de facilitar la investigación, puesto que es obvio en muchos casos es imposible estudiar la totalidad de ese universo o población.

Se fundamenta en el principio básico de que las partes representan al todo, por lo tanto la muestra, o sea la parte de un todo puede ser tomada para realizar la investigación y los resultados se aplican luego al todo, como si hubiera sido



investigado en toda su extensión.

### **3.5. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Según Silva Luis (1997, pág. 44), “El proceso que permite hacer el tránsito que parte del concepto y desemboca en el recurso cuantitativo (o cualitativo) con que se mide (o clasifica) dicho concepto se denomina operacionalización de variables”.

El término proviene de qué se trata, precisamente, de llevar la noción desde el plano teórico al operativo, y concierne al acto de medición del grado (o la forma) en que el concepto se expresa en una unidad de análisis específica.

La utilidad de la operacionalización nos permite pasar del aspecto teórico a la práctica para analizar las variables y saber cómo se van a medir los mismos.

### 3.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE: Análisis Financiero

**Tabla No. 3 - 2 Operacionalización Variable Independiente**

CONTEXTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Es una técnica que mediante el empleo de métodos de estudio permite entender el funcionamiento financiero y conocer su rentabilidad endeudamiento e inversión	Liquidez	Razón Corriente Capital de trabajo Prueba Acida	El gerente de la empresa tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que	
	Endeudamiento	Nivel de Endeudamiento Apalancamiento Concentración de endeudamiento	La empresa cuenta con una política que ayude a controlar el Endeudamiento de la empresa.	
	Rentabilidad	Margen de utilidad bruta Margen de utilidad operacional Rendimiento del patrimonio	Existe una política que establezca el margen de utilidad promedio a recibir por el servicio prestado.	

Elaborado: María Elena Martínez

### 3.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE: Toma de Decisiones

**Tabla No. 3 - 3 Operacionalización de la variable dependiente**

Contextualización	Categoría	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos de recopilación de información
<p>La toma de desiciones dentro de la organización se la hace en base a desiciones estratégicas tácticas y operativas para así cumplir los objetivos de la empresa las cuales ayudaran a mejor gestión financiera de la empresa</p> <p>La toma de decisiones de una empresa invade cuatro funciones planeación, organización, dirección, control</p> <p>Funciones administrativas dentro de la empresa al tomar decisiones</p>	Planeación	Objetivos generales que afectan a la empresa	Existe liderazgo en los niveles de control para la toma de decisiones	
	Dirección	El cumplimiento de los deberes y obligaciones de los empleados	Se ha cumplido con los objetivos planteados por área.	Encuesta
	Organización	Cumplimientos de Objetivos	Se ha evidenciado una reinversión de recursos en el patrimonio de la empresa.	
	Control	Verificación de procesos	La aplicación de los índices financieros ayudan a la toma de decisiones.	

Elaborado por: María Elena Martínez

### 3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En la investigación científica se emplea diferentes técnicas entre las cuales son las más importantes las siguientes:

- La encuesta.
- El cuestionario.

#### 3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados. Los sujetos a ser investigados de la empresa “VECOVA CÍA. LTDA.”.
- Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información. En la presente investigación las técnicas que se utilizara para la recolección de información.

**Encuesta.** Según Sarramona, Jaime, investigación y estadísticas aplicadas a la educación (1980, pág. 34-41), “La encuesta es una técnica destinada a obtener dataos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador”.

Que riesgos puede llevar la encuesta, numerosos estudios especializados llegan a la conclusión y factibilidad y la amplitud del universo o muestra se ven contrarrestados por desventajas como:

- La falta de sinceridad en las respuestas debidas principalmente al deseo de causar buena impresión, o de disfrazar la realidad, evitando proporcionar informaciones que disminuyen la imagen del encuestado.
- La tendencia a decir si a todas las preguntas

- La sospecha de información pueda revertirse en contra del encuestado, de alguna manera.
- La falta de comprensión de las preguntas, o de alguna palabra de contenido abstracto (tales, por ejemplo, la verdad, la democracia).

La investigación realizada a los colaboradores, con los cuestionarios elaborados .( Ver Anexo 2.)

Según Hernández Benjamín (2001, pág. 241), el cuestionario es un listado de preguntas para la recogida de información de los entrevistados, en el que quedan anotadas las respuestas. Habitualmente incluye instrucciones para el entrevistador sobre que pregunta formular en cada momentos y como registrar las respuestas.

- Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

Según Buela Gualberto (1997, pág. 160), “El Método Deductivo es un proceso de pensamiento que conduce de un grupo de proposiciones a otro y que está basado en los principios de la lógica”. La finalidad de los principios lógicos es garantizar validez. Así, una deducción es válida si y solo si la certeza de sus premisas es suficiente para garantizar la certeza de la conclusión. Si la conclusión no se sigue válidamente de las premisas, entonces será falsa, aunque aparentemente sea verdadera.

### **3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

#### **3.7.1. Plan de procesamiento de información**

- Revisión crítica de la información recogida. Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección. En ciertos casos individuales, para corregir fallas de

contestación.

- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

**Tabla No. 3 - 4** Procesamiento de información

No	PREGUNTA	SI	NO

Elaborado: María Elena Martínez

Fuente: **Compañía Vecova Cía. Ltda**

- Representaciones gráficas. En la siguiente presentación se utilizara los gráficos de barra para la interpretación de los resultados y de la información.

### 3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos. Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

Interpretación de los resultados. Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Comprobación de hipótesis.- T Student Según Albert Bartés (1997, pág. 76) “Se aplica cuando una población estudiada sigue una distribución normal pero la distribución muestral es demasiado pequeña”.

Según Herrera Luis (2004, pag.249, 250).La comprobación de la hipótesis con T Student .Es una distribución de probabilidad que surge del problema de estimar la media de una población normal distribuida cuando el tamaño de la muestra es menor a 30.

## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El análisis de la información en el proceso investigativo, depende del enfoque y del tipo de investigación que se haya seleccionado, como también de los objetivos que se hayan planteado.

La estadística se constituye en una herramienta fundamental para el análisis de la información. Sin embargo es necesario precisar y seleccionar el tratamiento estadístico dependiendo del enfoque cuantitativo o cualitativo, de la escala de medición de las variables, de las hipótesis y de los objetivos.

En función del trabajo de campo realizado y siguiendo la metodología establecida, es oportuno presentar la información arrojada para los análisis y las interpretaciones respectivas que de ella se pueda hacer.

Se procedió a la codificación de los resultados, para luego tabularlos, mediante la aplicación de Estadística Descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos a porcentajes, mediante una síntesis del análisis.

Se plantearon 14 preguntas de carácter cerrado sobre diferentes variables correspondientes al presente tema de estudio. Se debe puntualizar que las encuestas fueron aplicadas al personal administrativo.

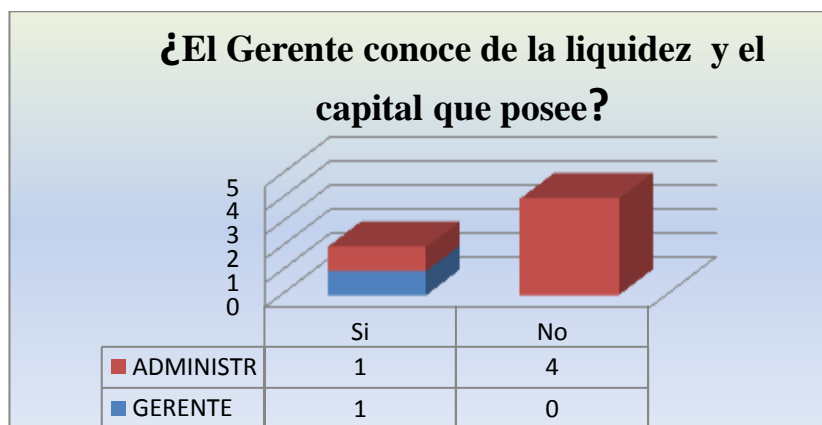
## PREGUNTAS

1.- ¿El Gerente de la empresa tiene conocimiento claro sobre la liquidez y el “capital que posee”?

**Tabla No. 4 - 1 Pregunta No 1**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67 %
TOTAL	6	100%

Elaborado por: María Elena Martínez



**Figura No. 4 - 1 Pregunta No 1**

Elaborado: María Elena Martínez

## ANÁLISIS

El 33% responde que conocen que el gerente de la empresa tiene conocimiento sobre la liquidez y el capital que posee, mientras que el 67% desconoce.

## INTERPRETACIÓN

En la encuesta realizada la mayoría está al tanto que el Gerente conoce la liquidez y el capital que tiene la compañía, por lo que se recomienda que la empresa realice reuniones con el personal y de a conocer aspectos importantes y fundamentales de la compañía.

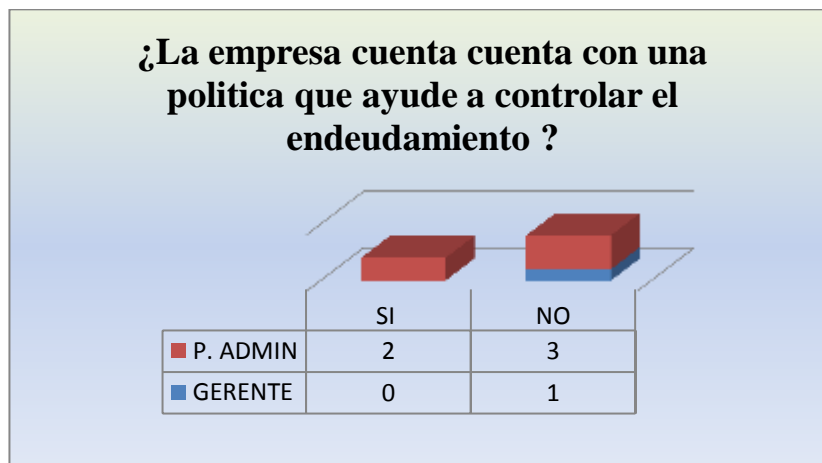


**2. ¿La empresa cuenta con una política que ayude a controlar el endeudamiento de la empresa?**

**Tabla No. 4 - 2 Pregunta No 2**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez



**Figura No. 4 - 2 Pregunta No 2**

Elaborado: María Elena Martínez

### ANÁLISIS

En la interrogante planteada podemos observar que el 33% de los encuestados manifiestan que existe una política que ayude a controlar el endeudamiento de la empresa, mientras el 67% piensa que no.

### INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría responde que conocer que la empresa cuenta con política que ayude a controlar el endeudamiento de la empresa.

3.- ¿Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada para su mejor interpretación?

Tabla No. 4 - 3 Pregunta No 3

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	17%
NO	5	83%
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez

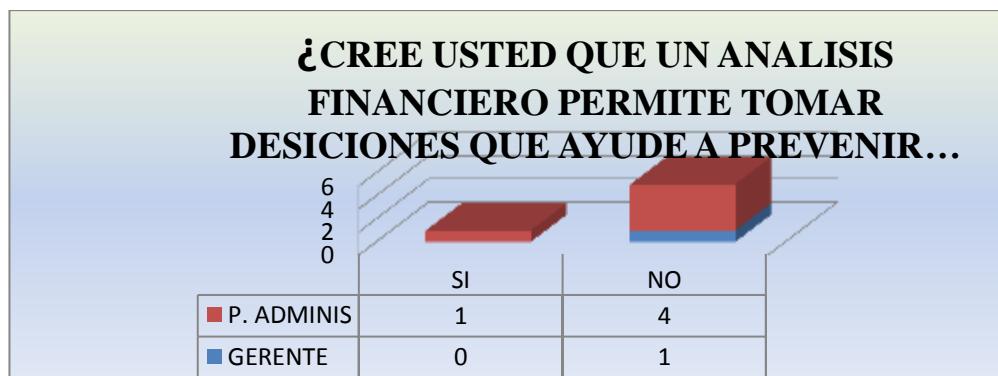


Figura No. 4 - 3 Pregunta No 3

Elaborado: María Elena Martínez

### ANÁLISIS

El 17% de los encuestados manifiestan que los ingresos y egresos no son contabilizados de manera adecuada para su mejor interpretación, y el 83% no participan.

### INTERPRETACIÓN:

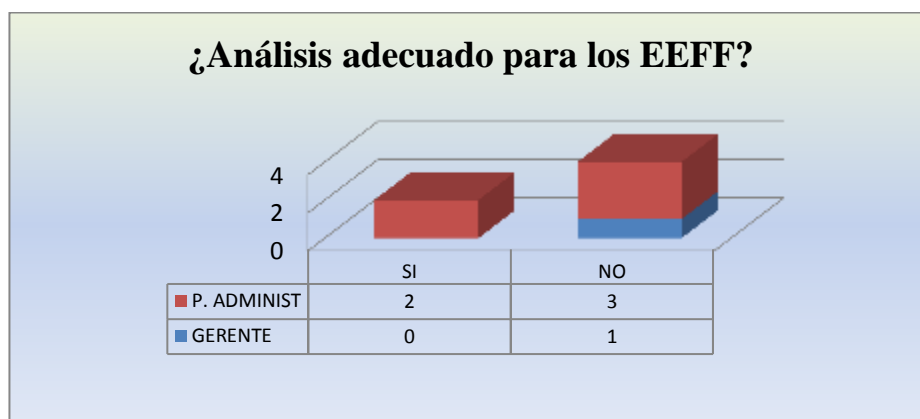
En la encuesta realizada la mayoría desconocen si los ingresos y egresos son contabilizados, por lo que los directivos deberán buscar alternativas para capacitar a sus colaboradores de manera permanente, y así evitar que el dinero tenga gastos inadecuados, que en futuro tendría déficit económico.

**4.- ¿Existe un análisis adecuado para los estados financieros generados por la empresa**

**Tabla No. 4 - 4 Pregunta No 4**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez



**Figura No. 4 - 4 Pregunta No 4**

Elaborado: María Elena Martínez

**ANÁLISIS**

El 33% de los encuestados opinan que existe análisis en los Estados Financieros, y el 67% opinan que no.

**INTERPRETACIÓN:**

De los resultados obtenidos la mayoría del personal opinan que no tienen participación en la elaboración de los Estados Financieros de igual manera desconocen si se realiza análisis profundo de los mismos, que les permita determinar tomar desiciones adecuada mediante las políticas de la compañía.

5.- ¿Cree usted que los análisis financieros permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros?

Tabla No. 4 - 5 Pregunta No 5

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez

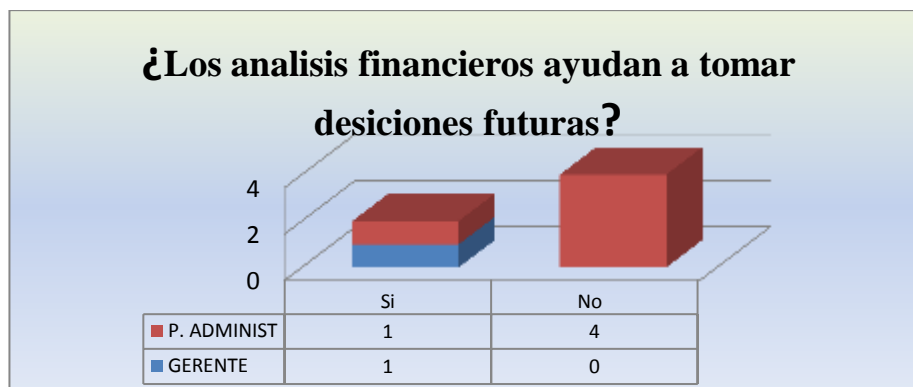


Figura No. 4 - 5 Pregunta No 5

Elaborado: María Elena Martínez

## ANÁLISIS

El 33% de las personas encuestadas manifiestan que los análisis financieros ayudan a tomar decisiones futuras, y el 67% manifiesta que no.

## INTERPRETACIÓN

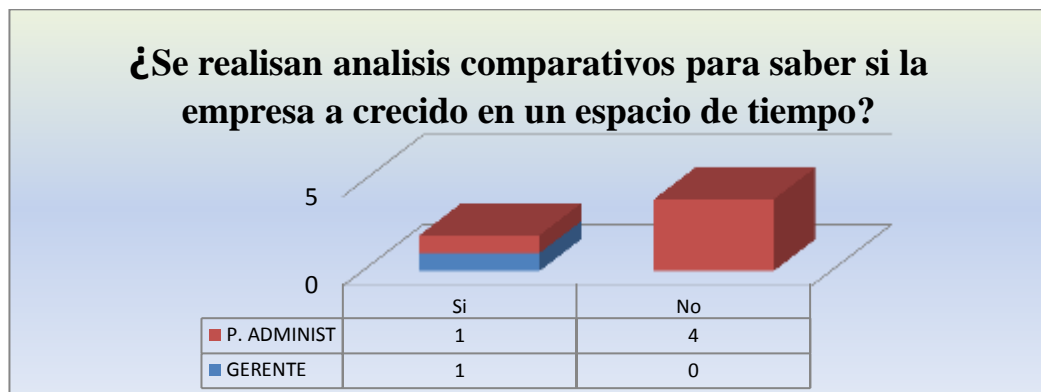
La mayoría de los encuestados manifiestan que no conocen si se realiza análisis en los estados Financieros, por lo tanto desconocen si la manera de tomar decisiones en la empresa es adecuada o inadecuada. Se debería facilitar la información al personal sobre políticas en la elaboración de los Estados Financieros para que ellos aporten con ideas para mejorar la situación de la empresa.

6.- ¿Existe una política que establezca el margen de utilidad promedio a recibir por el servicio prestado?

**Tabla No. 4 - 6 Pregunta No 6**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez



**Figura No. 4 - 6 Pregunta No 6**

Elaborado: María Elena Martínez

## ANÁLISIS

De las encuestas que se realizó opinan el 33% opina que si se han realizado análisis en los estados Financieros, mientras que el 67% opinan que no se han realizado análisis.

## INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados no conocen si hay análisis comparativos entre los Estados Financieros porque desconocen de políticas en su elaboración. Los directivos de la empresa deberán brindar la debida y oportuna información para mejor desarrollo en la elaboración de los Estados Financieros y que nos permita obtener resultados adecuados.

7.- ¿Existen políticas el margen de utilidad promedio a recibir por el servicio prestado?

Tabla No. 4 - 7 Pregunta No 7

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez

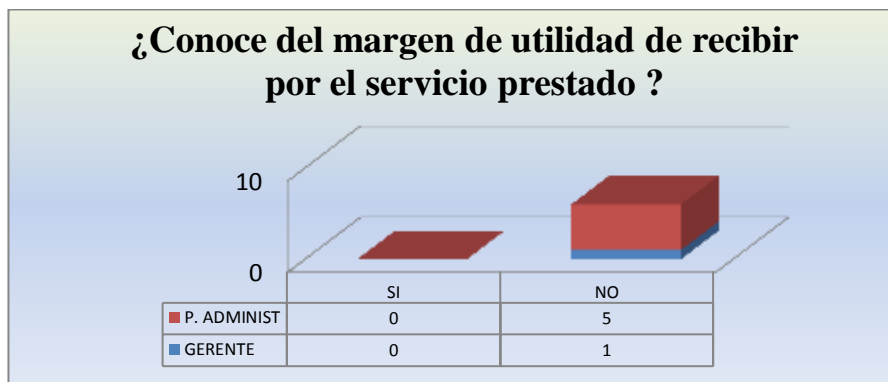


Figura No. 4 - 7 Pregunta No 7

Elaborado: María Elena Martínez

## ANÁLISIS

El 100% de las personas encuestadas desconocen el margen de utilidad promedio que recibe la empresa por servicios prestados.

## INTERPRETACIÓN

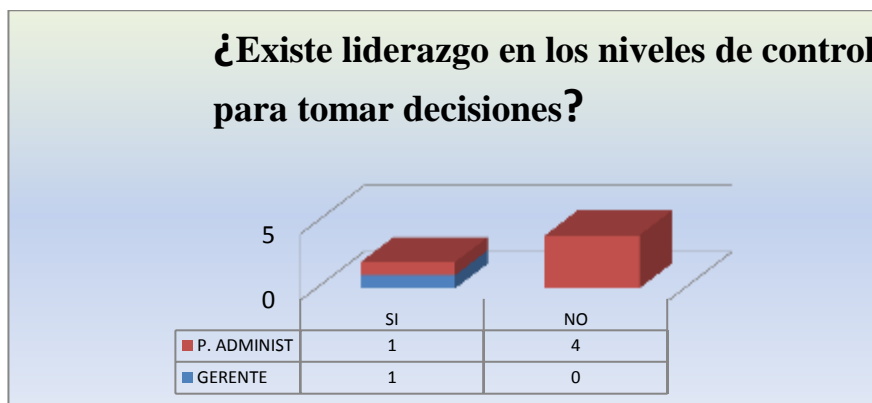
Las personas encuestadas la mayoría desconocen la rentabilidad exacta que obtiene a realizar su trabajo. Entonces es necesario que se realicen análisis en los costos de venta para que verifiquen las utilidades que perciben, y que estos se los realicen de forma permanente que ayude a la compañía a tomar decisiones.

## 8- ¿Existe liderazgo en los niveles de control para la toma de decisiones?

**Tabla No. 4 - 8 Pregunta No 8**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33 %
NO	4	67 %
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez



**Figura No. 4 - 8 Pregunta No 8**

Elaborado: María Elena Martínez

### ANÁLISIS

El 33% de los encuestados manifiestan que existe liderazgo en los niveles de control para la toma de decisiones, mientras que el 67% dice lo contrario.

### INTERPRETACIÓN

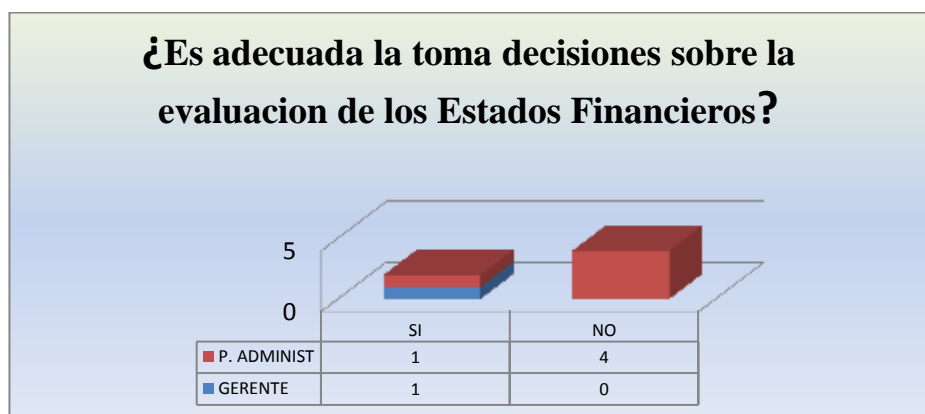
Del personal encuestado la mayoría manifiestan que no existe liderazgo en la toma de decisiones, porque no se le da a conocer la información necesaria

**9.- ¿Es adecuada la toma de decisiones sobre la evaluación de los Estados financieros?**

**Tabla No. 4 - 9 Pregunta No 9**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33 %
NO	4	67 %
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez



**Figura No. 4 - 9 Pregunta No 9**

Elaborado: María Elena Martínez

### ANÁLISIS

De los encuestados opinan el 33% opinan que es adecuada la evaluación de los estados financieros de la empresa, mientras que el 67% opinan que no.

### INTERPRETACIÓN

De la interrogante planteada la mayoría desconocen si es adecuada la toma de decisiones sobre la evaluación de los Estados Financieros, debido a esto los colaboradores no aportan con ideas.



10.- ¿Cree usted que las políticas de la empresa son dirigidas adecuadamente y ayuda a tomar decisiones?

Tabla No. 4 - 10 Pregunta No 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	33 %
NO	4	67 %
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez

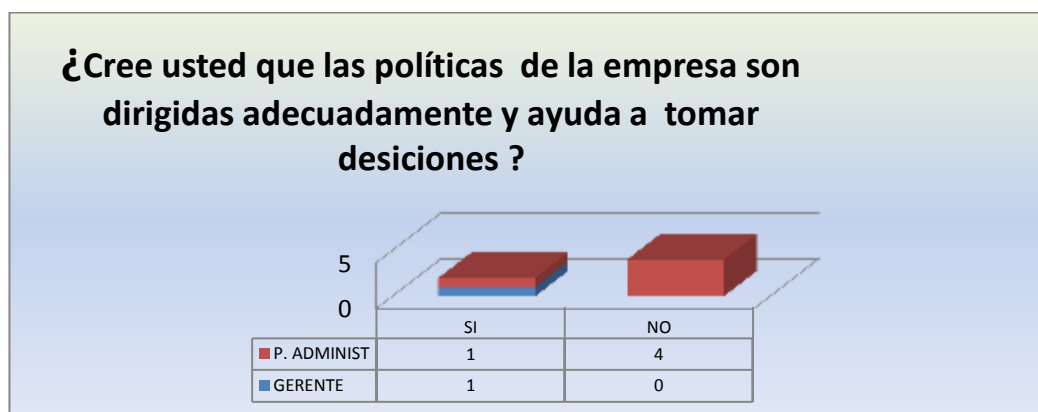


Figura No. 4 - 10 Pregunta No 10

Elaborado: María Elena Martínez

## ANÁLISIS

De las personas encuetas manifiestan que si existen políticas en la empresa que ayuda a tomar decisiones, mientras que el 67% opinan que no existen políticas.

## INTERPRETACIÓN

La mayoría de encuestados creen que las políticas de la empresa no son dirigidas adecuadamente, siendo importante tomar decisiones adecuadas para evitar complicaciones futuras.

### 11.- ¿Se ha cumplido con los objetivos planteados por área?

Tabla No. 4 - 11 Pregunta No 11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	17 %
NO	5	83 %
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez

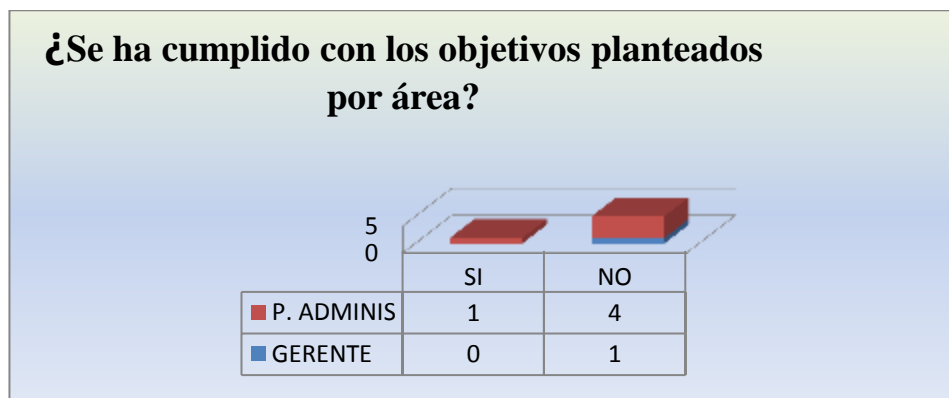


Figura No. 4 - 11 Pregunta No 11  
Elaborado: María Elena Martínez

### ANÁLISIS

De los encuestados manifiestan que no hay cumplimiento con los objetivos planteados por área, y el 83% opinan lo contrario.

### INTERPRETACIÓN

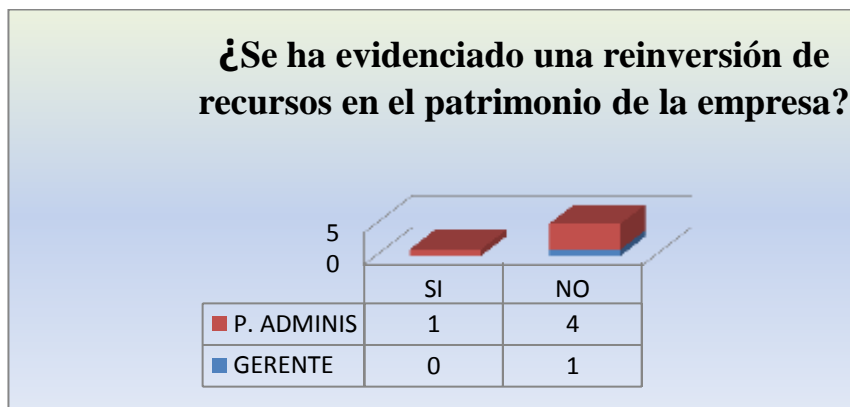
De los colaboradores encuestados la mayoría desconocen si se a trazado objetivos para que cumpla cada área, porque a ellos no se les da a conocer la información que ellos consideran necesaria, y que instruya y capacite al personal sobre políticas que tiene la empresa para los colaboradores

**12.- ¿Se ha evidenciado una reinversión de recursos en el patrimonio de la empresa?**

**Tabla No. 4 - 12 Pregunta No 12**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	17 %
NO	5	83 %
TOTAL	6	100%

Elaborado: María Elena Martínez



**Figura No. 4 - 12 Pregunta No 12**

Elaborado: María Elena Martínez

## ANÁLISIS

En la interrogante planteada podemos observar que el 17% de los encuestados manifiestan que se ha evidenciado una reinversión de recursos en el patrimonio de la empresa, mientras que el 83% de las opiniones que desconocen.

## INTERPRETACIÓN

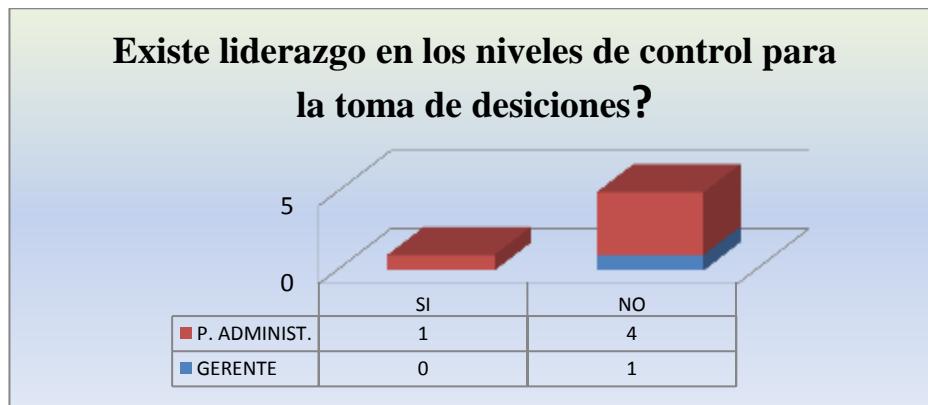
De la mayoría de los encuetados mencionan que se ha evidenciado una reinversión de recursos en el patrimonio de la empresa si las inversiones son rentables para la empresa.

### 13.- ¿Existe liderazgo en los niveles de control para la toma de decisiones?

**Tabla No. 4 - 13 Pregunta No 13**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	17 %
NO	5	83 %
TOTAL	6	100 %

Elaborado: María Elena Martínez



**Figura No. 4 - 13 Pregunta No 13**  
Elaborado: María Elena Martínez

### ANÁLISIS

En la interrogante planteada podemos observar que el 17% de los encuestados manifiestan que siempre existe liderazgo en los niveles de control para la toma de decisiones, el 83% manifiesta que no.

### INTERPRETACIÓN

De la interrogante planteada la mayoría manifiestan que ellos al no ser partícipes de las decisiones que toman en la compañía desconocen si existe o liderazgo al tomar decisiones.

#### 14.- ¿La aplicación de los índices financieros ayudan a la toma de decisiones?

Tabla No. 4 - 14 Pregunta No 14

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	17 %
NO	5	83 %
TOTAL	6	100 %

Elaborado: María Elena Martínez

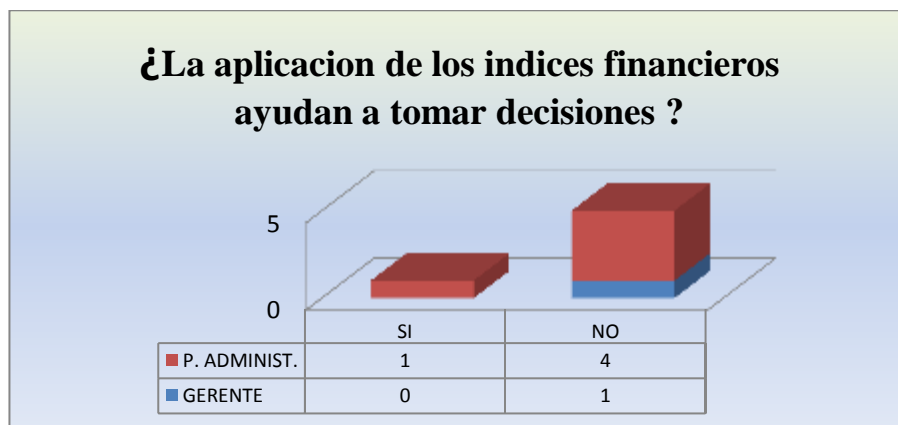


Figura No. 4 - 14 Pregunta No 14

Elaborado: María Elena Martínez

#### ANALISIS

De las personas encuestas el 17% manifiestan que las reuniones se realicen cada semana y el 83% manifiestan que desconocen esta metodología.

#### INTERPRETACION

La mayoría del personal encuestado desconoce la metodología en la aplicación de los indicadores financieros, se debe capacitar al personal para que sean aplicadas correctamente esta herramienta, y a la vez que permita tomar decisiones las más correctas.

## **4.2. Verificación de la Hipótesis**

La verificación de la hipótesis planteada se efectúa a partir de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas al personal administrativo, financiero y gerencial de la empresa Vecova Cía. Ltda., para ello se utilizará el método T Student.

### **4.2.1. Preguntas seleccionadas para la verificación de la hipótesis**

Para el cálculo de la tabla de frecuencias, se lo realizará a partir de los valores cuantitativos de las Preguntas N° 2, N° 4, N° 6, N°10, N° 11, N° 13 aplicadas en las encuestas, las mismas que guardan relación con las variables estudiadas.

Variable Independiente.-Análisis de los Estados Financieros

2. ¿La empresa cuenta con una política que ayude a controlar el endeudamiento de la empresa?
- 4.- ¿Existe un análisis adecuado para los estados financieros generados por la empresa?
- 6.- ¿Existe una política que establezca el margen de utilidad promedio a recibir por el servicio prestado?

Variable Dependiente.-Toma de decisiones

- 10.- ¿Cree usted que las políticas de la empresa son dirigidas adecuadamente y ayuda a tomar decisiones?
- 11.- ¿Se ha realizado una reinversión de los recursos en el patrimonio de la empresa?
- 13.- ¿Existe liderazgo en los niveles de control para la toma de decisiones?

## **4.3. Planteamiento de la Hipótesis**

- $H_0$ = Hipótesis nula
- $H_1$ = Hipótesis alterna

Hipótesis Ho: El inadecuado procedimiento en el análisis de estados financieros no incide en la toma de decisiones de la empresa VECOVA Cía. Ltda.

$$H_0: \mu_0 = 0$$

Hipótesis H<sub>1</sub>: El inadecuado procedimiento en el análisis de estados financieros incide en la toma de decisiones de la empresa VECOVA Cía. Ltda.

$$H_1: \mu_0 \neq 0$$

#### 4.3.1. Estimador estadístico.

Con la información obtenida a través de la encuesta efectuada al directorio y contador de la compañía Vecova Cía. Ltda. se realiza la verificación de la hipótesis del presente trabajo utilizando la prueba de t de student, Esta prueba se utiliza cuando las muestras son dependientes; esto es, cuando se trata de una única muestra que ha sido evaluada dos veces (muestras repetidas) o cuando las dos muestras han sido emparejadas, su fórmula es:

$$t = \frac{\overline{X}_d - \mu_d}{\frac{S_{\bar{d}}}{\sqrt{n}}}$$

Dónde:

$$\overline{X}_d = \frac{\sum_{i=1}^n d_i}{n} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - x_2)}{n}; \quad S_{\bar{d}}^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (d_i - \overline{X}_d)^2}{n - 1}$$

$\overline{X}_d$  : Media de las diferencias

$S_{\bar{d}}$  : Desviación estándar de las diferencias

La constante  $\mu_0$  es diferente de cero si se desea probar si la media de las diferencias es significativamente diferente de  $H_0$ .

### 4.3.2. Cálculo de t de student

**Tabla No. 4 - 15 Calculo T Student**

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS		$d_{i=F1-F2}$	$d_i - \bar{X}_d$	$(d_i - \bar{X}_d)^2$
	NO	SI			
Pregunta No 2	4	2	2	0.66	0.43
Pregunta No 4	4	2	2	0.66	0.43
Pregunta No 6	4	2	2	0.66	0.43
Pregunta No 10	4	2	2	0.66	0.43
Pregunta No 11	5	1	4	1.34	1.79
Pregunta No 13	5	1	4	1.34	1.79
			$\bar{X}_d = 2.66$		<b>5.3</b>

Elaborado por: María Elena Martínez  
Media Aritmética de las Diferencias

$$\bar{X}_d = \frac{\sum_{i=1}^n d_i}{n} = \frac{16}{6} = 2.66$$

Dónde: n = número de preguntas

Varianza

$$S^2_{\bar{d}} = \frac{\sum_{i=1}^n (d_i - \bar{X}_d)^2}{n-1} = \frac{5.3}{6-1} = 1.06$$

Desviación Estándar

$$Sd = \sqrt{1.06} = 0.53$$

t de students

$\mu_0=0$

$$t_c = \frac{\bar{X}_d - \mu_d}{\frac{s_{\bar{d}}}{\sqrt{n}}} = \frac{2.66 - 0}{\frac{0.53}{\sqrt{6}}} = \frac{2.66 - 0}{\frac{0.53}{2.45}} = \frac{2.66 - 0}{0.21}$$



### 4.3.3. Nivel De Significación

El nivel de significación para esta investigación es del (5%).

$$\alpha = 0.05$$

### 4.3.4. Grado de libertad

Para determinar el grado de libertad se utiliza la fórmula:

$$\text{Dónde: } gl = n-1$$

gl = grado de libertad

n = Filas de la tabla

$$gl = (n-1) = (6-1)$$

$$gl = 5$$

Grado de significación:

$$\alpha = 0.05$$

$$t_c = \pm 2.571$$

**Tabla No. 4 - 16 Tabla t Student**

Gl	0.20	0.10	0.05	0.02	0.01
1	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657
2	1.886	2.920	4.403	6.965	9.925
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032

Elaborado por: María Elena Martínez

#### 4.3.5. Gráfico de t student

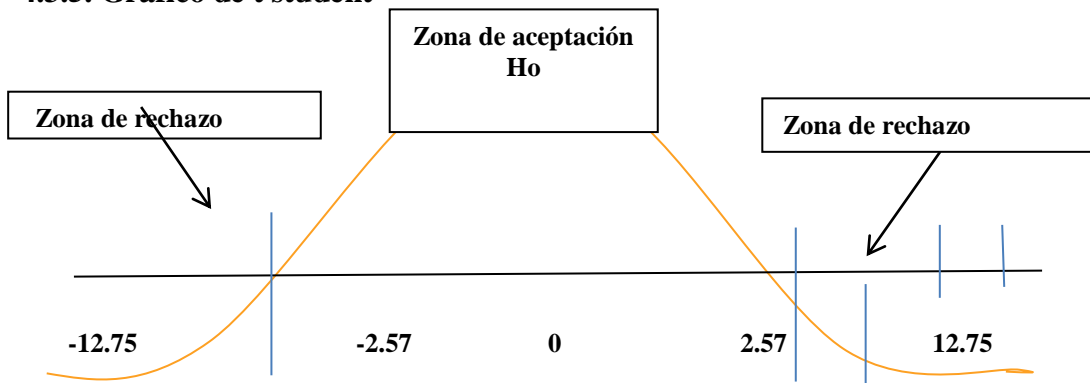


Figura No. 4 - 15 Grafico del T Student  
Elaborado por: María Elena Martínez

#### 4.3.6. Decisión final

Con un nivel de confianza del 95%, el valor de  $t_c = 12.75$ , es mayor que el valor tabulado a equivalente a 2.57 de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis Nula  $H_0$ , y se aceptan la hipótesis Alternativa  $H_1$ , que dice: “El inadecuado procedimiento en el análisis de estados financieros incide en la toma de decisiones de la empresa VECOVA Cía. Ltda.”

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

Según el análisis realizado y sobre la base de los objetivos de la investigación se determinaron las siguientes conclusiones:

- Una vez realizado el estudio de la empresa se detectó que no existe un adecuado control, lo que ha impedido al gerente una toma de decisiones efectiva para el mejoramiento de sus resultados económicos.
- La empresa no cuenta con una adecuada evaluación de los estados financieros, surge entonces la necesidad de aplicar los índices financieros.
- Los indicadores financieros aportan información fiable y adecuada sobre los estados financieros, desde el punto de vista del entorno externo, además de establecer áreas de responsabilidad para el control de cada una de las actividades que realiza la empresa.

En la actualidad la toma de decisiones se la realiza empíricamente, lo que no permite a la empresa los indicadores financieros podemos concluir, es el conjunto de las razones de liquidez, actividad de rentabilidad y endeudamiento las que en conjunto nos pueden dar un diagnóstico más completo de cómo está la empresa.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Una vez obtenido los resultados de la presente investigación es importante proponer la implementación una herramienta que permita un correcto análisis a los estados financieros e interpretarlos mediante la utilización de índices financieros para la correcta toma de decisiones
- Se recomienda utilizar razones financieras de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad, hay que utilizarlas todas juntas y compararlas con los probables resultados de la empresa, para poder llegar hacer conclusiones y tomar decisiones lo más acertadas posible.
- Establecer un modelo operativo que permita evaluar los estados financieros, adecuados para medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Establecer comparaciones de los estados financieros trimestralmente para tener un mejor control de los recursos que posee la empresa, ya que esto permitirá analizar si la utilidad está aumentando y disminuyendo. Distribuir y controlar las funciones de cada uno de los empleados de una manera óptima canalizando de mejor manera los recursos de la empresa.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1. TÍTULO**

Establecer el Cuadro de Mando integral para un adecuado Análisis Financiero que ayude a la correcta toma de decisiones por parte de la empresa VECOVA Cía. Ltda.

##### **6.1.2. Unidad Ejecutora**

Vecova Cía. Ltda.

##### **6.1.3. Beneficiarios**

- Directivos de la Compañía
- Socios de la Compañía
- Trabajadores de la Compañía
- Investigadora

##### **6.1.4. Ubicación:**

- Provincia: Tungurahua
- Cantón: Ambato
- Dirección: Calle Hermenegildo Noboa

### **6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución**

Inicio: Julio de 2013

Final: Enero del 2015

### **6.1.6. Equipo técnico responsable:**

Gerente

Ing. Víctor Cobos

Investigador

María Elena Martínez

## **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La empresa ha fomentado el manejo eficiente de los recursos, vigorizando permanentemente habilidades y evolución continua de los procesos lo cual estimula y fortalece la capacidad de nuestro personal.

La empresa con estos antecedentes, se encuentra en una etapa de cambio para enfrentar un futuro cada vez más competitivo, por lo que el Gerente ha visto la necesidad de disponer de una información clara y oportuna en el área contable; según la presente investigación se estableció la creación de una herramienta que permita el correcto análisis de los estados financieros e interpretarlos mediante la utilización de índices financieros para la correcta toma de decisiones en la Compañía Vecova Cía. Ltda.

Como ayuda directa para suplir la deficiencia de información sobre algunos aspectos contables, la empresa ha generado datos que han alimentado de información anexa al sistema contable como son evaluaciones a los proveedores, causas devoluciones, costos, control y mantenimiento de maquinaria, combustible, los mismos que han constituido un apoyo directo para el Gerente; pero esta información no está debidamente contabilizada por ende puede conllevar a la inapropiada interpretación de datos e inadecuada toma de decisiones por parte de la gerencia.

Para la eliminación de errores en procesos internos se cuenta con métodos, procedimientos eficaces y sistematizados para determinar las causas de los problemas para corregirlos y evitar que se repitan; cuyo objetivo es el de mejoramiento continuo de los sistemas por parte de todos los integrantes de VECOVA CIA. LTDA. Y de manera particular de la alta dirección lo cual garantiza el éxito de la misma.

## **RECOMENDACIONES**

- En una empresa es necesario Observar cada uno de los procedimientos, políticas por lo tanto su desarrollo y administración para posteriormente determinar el cumplimiento.
- Es recomendable realizar un control de los estados financieros de la empresa determinar comparaciones mes a mes para evaluar si la empresa está cumpliendo con una correcta toma de decisiones.
- La empresa debe realizar análisis financieros que permita a la empresa a tomar decisiones que beneficien a la misma.

## **6.3. JUSTIFICACIÓN**

Un Cuadro de Mando Integral permite que la contabilidad sea útil al momento de solicitar datos para el Análisis Financiero el mismo que ayudará a la acertada toma de decisiones, puesto que si la información financiera no es interpretada correctamente simplemente no dice nada y menos para un directivo que no posee conocimientos sobre contabilidad; el análisis financiero es imprescindible para que la contabilidad cumpla con uno de los objetivos más importante para la que fue ideada la misma que es la oportuna toma de decisiones.

Para lograr un óptimo análisis e interpretación de la situación financiera de una entidad es necesario contar con el Cuadro de Mando Integral el mismo que debe poseer la mayor cantidad de información posible, es decir, no basta solamente con la obtención de los estados financieros principales (Balance General y Estado de Resultado), sino, que debe consultarse los diferentes informes y documentos anexos a

los mismos, debido a que los estados financieros son tan solo una herramienta para que los usuarios externos, principalmente los acreedores puedan tomar decisiones. De hecho los estados financieros deben poseer la información que ayuda al usuario a evaluar, valorar, predecir o confirmar el rendimiento de una inversión.

El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones.

En consecuencia, la función esencial del análisis de los estados financieros, es convertir los datos en información útil, razón por la que el análisis de los estados financieros debe ser básicamente decisonal; dicha información para el análisis debe ser recopilada según una herramienta de análisis la cual puede ser un modelo que permita el flujo constante de datos como es el Cuadro de Mando Integral.

La necesidad del conocimiento de los principales indicadores económicos y financieros, así como su interpretación, son imprescindibles para introducir a la empresa en un mercado competitivo, por lo que se hace necesario profundizar y aplicar consecuente el análisis financiero como base esencial para el proceso de toma de decisiones financieras.

Actualmente los directivos deben contar con una base teórica de los principales métodos que se utilizan para lograr una mayor claridad de los estados financieros para así optimizar la toma de decisiones. Con el análisis económico se logra estudiar profundamente los procesos económicos, lo cual permite evaluar objetivamente el trabajo de la organización, determinando las posibilidades de desarrollo y perfeccionamiento de los servicios y los métodos planteados por el gerente de la entidad.

El Análisis Financiero se debe llevar a cabo tomando en cuenta el tipo de empresa (Industrial, Comercial o de Servicios) y considerando su entorno, su mercado.



## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. Objetivo General**

Establecer el adecuado análisis financiero mediante el Cuadro de Mando Integral el mismo que forma un juicio del manejo de la empresa en la toma de decisiones de la misma, a través de un diagnóstico integral.

### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Identificar los problemas financieros mediante el análisis financiero.
- Obtener información veraz y oportuna para la correcta toma de decisiones.
- Evaluar los resultados de las actividades económicas realizadas, y poner en manifiesto un análisis a los estados financieros, obteniendo información acerca de cómo está encaminada la dirección de la empresa, para una adecuada toma de decisiones con ayuda del Cuadro de Mando Integral.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

La ejecución de la propuesta es viable ya que cuenta con el apoyo y colaboración de los directivos, personal administrativo y financiero quienes consideran importante la aplicación de políticas y procedimientos de control interno para la administración del efectivo, además se mide la factibilidad por los siguientes aspectos:

### **6.5.1. Político**

La predisposición de los directivos y personal administrativo y financiero de La compañía Vecova Cía. Ltda. Para destinar recursos y propiciar información para la ejecución de la propuesta.

### **6.5.2. Institucional**

La aplicación de políticas y procedimientos en los Estados Financieros que permitan tener una toma de decisiones adecuada surge de la problemática presentada dentro de la empresa, por lo que la institución requiere de su ejecución inmediata, buscando las mejores soluciones que viabilice.

### **6.5.3. Socio-Cultural**

Es necesario realizar esta propuesta debido a que mediante la aplicación del Cuadro de Mando Integral, no solo se podrá conocer su estado sino también se podrá conocer los procedimientos adoptados actualmente, que permitirá diagnosticar la situación actual de la organización, bajo la óptica financiera y administrativa, en tal forma que se puedan realizar sugerencias y recomendaciones para corregir desaciertos, y cambiar el rumbo hacia un mayor control y cumplimiento de objetivos.

### **6.5.4. OPERATIVA**

Con la implementación del Cuadro de Mando Integral, se fortalecerán el desarrollo económico de la entidad que es el fundamento primordial de la Compañía.

### **6.5.5. ECONÓMICA**

Es viable ya que se encuentran con los recursos económicos para la realización de la propuesta. Al poseer un proceso que comprenda la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de la empresa como es el Cuadro de Mando Integral el mismo que implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para elevar el desempeño financiero operacional de una empresa, ayudando así a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones.

En todo momento y en todo ente empresarial, se tienen que apoyar de las herramientas y mecanismos financieros; las herramientas financieras que procesan las empresas, almacenan, sintetizan, recuperan, registran y presentan información; los que se constituyen en nuevos soportes y canales para el análisis de los contenidos financieros, para medir la eficacia, eficiencia, productividad y rentabilidad financiera; todos los datos referentes a lo anteriormente mencionado se puede tener de forma detallada con un Cuadro de Mando Integral.

El Cuadro de Mando Integral y el Análisis de Estados Financieros son un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar, a través de la información contable, la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas. La carencia de datos para suministrar respuestas a las interrogantes de los usuarios de esta información, como son: directivos, propietarios, acreedores, auditores y otros interesados; impedirá conocer el estado actual de la empresa por ende el incremento o decremento de la rentabilidad de la misma.

Además el Cuadro de Mando Integral sirve para la identificación y previsión de las posibles desviaciones que se puedan producir, con el fin de tomar las medidas previsoras o correctoras que permitan una mejora cualitativa y cuantitativa de la actividad de una unidad de trabajo considerada. Es decir, es una herramienta de gestión colectiva descentralizada y sincronizada, que permite dirigir el funcionamiento y evolución de diferentes zonas de responsabilidad de la empresa adaptándolas a los objetivos estratégicos de la misma.

## **6.6. FUNDAMENTACIÓN**

### **6.6.1. Análisis Financiero**

Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicándolo en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar

la entidad y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad.

El análisis financiero de una empresa consiste en el análisis e interpretación, a través de técnicas y métodos especiales, de información económica y financiera de una empresa proporcionada básicamente por sus estados financieros. La recopilación de la información necesaria para realizar un análisis financiero, así como el análisis mismo se realizan de acuerdo a las necesidades del usuario

### **6.6.2. Función de los Estados Financieros**

En consecuencia función esencial de los Estados Financieros, es convertir datos en información útil, razón por la que los análisis de los Estados Financieros deben ser básicamente para la toma de decisiones.

- Créditos por ventas.
- Ganancias totales.
- Utilidad neta.
- Utilidad bruta.
- Ventas totales.
- Ratios (liquidez, endeudamiento, rentabilidad, actividad etc.)

### **6.6.3. Clasificación y Métodos de Analisis**

#### **6.6.3.1. Métodos de Análisis Financieros:**

Rentabilidad: Muestran la rentabilidad de la empresa en relación con las ventas, el patrimonio y la inversión, indicando además la eficiencia operativa de la gestión empresarial.

Liquidez: los ratios que miden la disponibilidad o solvencia de dinero en efectivo, o la capacidad que tiene la empresa para cancelar.

#### **6.6.3.2. Método del Análisis Vertical**

Se emplea para analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras en forma vertical.

#### **6.6.3.3. Método del Análisis Horizontal**

Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro.

#### **6.6.4. Análisis de la Información Financiera**

A través del análisis financiero se quiere conocer la capacidad de pago que tiene la empresa a corto plazo, y, para ello se analiza básicamente la relación existente entre el Pasivo Corriente (la deuda que tengo que satisfacer a corto plazo) y el Activo Corriente (lo que puede convertirse en dinero en poco tiempo). Naturalmente, la salud financiera de una empresa precisa que el Activo Corriente sea mayor que el Pasivo Corriente, ya que, si no es así, la empresa puede terminar en Suspensión de Pagos (concurso de acreedores).

Se clasifican de la siguiente manera:

- Métodos Verticales.-Aplicados a la información referente a una sola fecha o a un solo período de tiempo.
- Métodos Horizontales.-Aplicados a la información relacionada con dos o más fechas diversas o dos o más períodos de tiempo.
- Análisis factorial.-Aplicado a la distinción y separación de factores que concurren en el resultado de una empresa.

- Por la clase de información que maneja.
- Métodos Estáticos.-Cuando la información sobre la que se aplica el método de análisis se refiere a una fecha determinada.
- Métodos Dinámicos.-Cuando la información sobre la que se aplica el método de análisis se refiere a un período de tiempo dado.
- Métodos Combinados.-Cuando los estados financieros sobre los que se aplica, contienen tanto información a una sola fecha como referente a un período de tiempo dado.
- Análisis Interno.-Cuando se efectúa con fines administrativos y el analista está en contacto directo con la empresa, teniendo acceso a todas las fuentes de información de la compañía.
- Análisis Externo.-Cuando el analista no tiene relación directa con la empresa y en cuanto a la información se verá limitado a la que se juzgue pertinente obtener para realizar su estudio.

### **6.6.5. RAZONES FINANCIERAS**

Una razón es la comparación de dos cantidades, para indicar cuantas veces una de ellas contiene a la otra. Involucra los métodos de CÁLCULO e interpretación de índices financieros a fin de evaluar el DESEMPEÑO y posición de la empresa. Las razones financieras son un indicador que se obtiene de la relación MATEMÁTICA entre los saldos de dos cuentas o GRUPOS de cuentas de los estados financieros de una empresa, que guardan una referencia significativa entre ellos.

#### **6.6.5.1. USO DE LAS RAZONES FINANCIERAS**

Para tomar decisiones racionales en relación con los objetivos de la empresa, el administrador financiero debe usar ciertas herramientas analíticas. El propósito de la empresa no es solo el control interno, sino también un mejor conocimiento de los que los proveedores de capital buscan.

- Razón Corriente
- Capital de trabajo
- Prueba Acida.
- Indicadores de Endeudamiento
- Índice de apalancamiento
- Concentración de Endeudamiento
- Margen de Utilidad Bruta
- Margen de utilidad operacional
- Rendimiento del patrimonio

Factores	Indicadores	Formula
Indicador de Liquidez	Razón Corriente Capital de trabajo Prueba Acida	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{pasivo Corriente}}$ $\frac{\text{Activo Corriente}-\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Corriente}-\text{Inventarios}}$ $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
Indicador de Endeudamiento	Nivel de endeudamiento Índice de Apalancamiento Concentración de Endeudamiento	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total Activo}} * 100$ $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$ $\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivo}} * 100$
Indicador de Rentabilidad	Margen de Utilidad Bruta Margen de Utilidad Operacional Rendimiento del Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Vtas netas}} * 100$ $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Vas netas}} * 100$ $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{patrimonio sin valor}} * 100$

## Indicadores Financieros

Es el resultado de las actividades, organización, dirección de la empresa

## Indicadores de Liquidez

Es una herramienta que facilita la herramienta de analisis establece la liquidez de una empresa, y la capacidad de generar efectivo y tener a tiempo el pago oportuno de sus obligaciones contraídas

Entre las clasificaciones del indicador de liquidez tenemos:

- Razón Corriente
- Capital de trabajo
- Prueba Acida

## Razón Corriente

Indica la capacidad de la empresa en cumplir sus obligaciones a corto plazo, cuando es mayor o igual a 1 tiene buena liquidez depende la agilidad con la que la empresa hace efectivo su cartera o inventario.

### Fórmula

$$\text{Razon Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Estándar mínimo 1.5

Medio 2.0

Alto .2.5

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{26'634.264}{22'703.445}$$

**Liquidez Corriente= 1.17**

**ANALISIS:** En la fórmula aplicada para saber la solvencia se observa que la empresa constructora se encuentra en un estándar de 1,17 determinando que está por debajo del mínimo establecido.



**INTERPRETACIÓN:** Después de realizar el análisis se puede determinar que la empresa es poco solvente lo que conlleva a que la empresa no tenga como cubrir sus deudas y compromisos a corto plazo, de manera que los proveedores no podrán ayudarnos con mayores créditos cerrando así la compra de materia prima imposibilitando así la construcción de la obra y teniendo inconvenientes serios con nuestros clientes.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda a la empresa a realizar análisis periódicos para prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en la empresa

### **Capital de trabajo**

Es lo que le queda a la empresa de fondo permanente después de cumplir sus obligaciones, para atender las necesidades de operación normal del ente económico en marcha

**Fórmula**

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Capital de trabajo} = 26634.264 - 22703.445$$

$$\text{Capital de trabajo} = 3930.819$$

Aquí no se encuentran estándares ya que dependerán exclusivamente de la actividad de la empresa.

**ANALISIS:** En la fórmula aplicada de capital de trabajo se obtiene un resultado de 39308,19 que representa el 25% de su pasivo corriente.

**INTERPRETACIÓN:** Después de realizar el análisis se puede determinar con los resultados obtenidos que la empresa para realizar sus postulaciones en el portal de compras públicas podrá realizarlo hasta un 90% más al resultado obtenido.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda que la empresa siga disminuyendo sus obligaciones a corto plazo e incrementando sus derechos a corto plazo para que el mismo incremente.

### **Prueba Acida**

Es la capacidad de la empresa para cancelar los pasivos corrientes sin tener que incurrir a la liquidación de inventarios.

**Fórmula**

$$\mathbf{Prueba\ Acida} = \frac{\mathbf{Activo\ Corriente} - \mathbf{Inventarios}}{\mathbf{Pasivo\ Corriente}}$$

Estándar mínimo 0.5

Medio 0.75

Máximo 1.0

$$\mathbf{Prueba\ Acida} = \frac{266342.64 - 74112.55}{227034.45}$$

**Prueba Acida= 0.84**

**ANALISIS:** En la fórmula aplicada para saber la liquidez se observa que la constructora se encuentra en un estándar de 0.84 determinando que esta sobre el estándar medió de 0.75.

**INTERPRETACIÓN:** Después de realizar el análisis se puede determinar que la empresa tiene una liquidez adecuada lo que es beneficioso para la empresa ya que podrá cumplir sus compromisos, teniendo así un trabajo exitoso en todas las construcciones en curso.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda que la empresa mantenga las mismas políticas que se están aplicando para el manejo del efectivo como son los cobros a clientes, los ingresos de dinero en efectivo así como a las cuentas bancarias que maneja.

## Indicadores de Endeudamiento

Mide en grado y de qué manera participa los acreedores dentro del financiamiento de la empresa y los riesgos que tiene los dueños, en establecer el nivel de endeudamiento de la empresa.

### Índice de Endeudamiento

Señala cuantas veces el Patrimonio está comprometido en el Pasivo Total, un índice alto compromete la situación financiera, la que podría mejorar con incrementos de capital o con la capitalización de la Utilidad

**Fórmula**

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

**Índice de Endeudamiento** = 353279.72/234928.62

**Índice de Endeudamiento** = 1.503

Aquí no se encuentran estándares ya que dependerán exclusivamente de la actividad de la empresa.

**ANÁLISIS:** En la fórmula de endeudamiento se obtiene un resultado de 1,503 que quiere decir que la empresa está sobre endeudada ya que ni con todo su patrimonio podrá cubrir sus pasivos.

**INTERPRETACIÓN:** Después de haber realizado el análisis respectivo con los resultados obtenidos se puede interpretar que el patrimonio está comprometido en un alto valor lo que conlleva a que la empresa se vuelva más de los acreedores que de los socios ocasionando esto severos problemas en la liquidez de la empresa.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda que se ayude a cancelar el pasivo ya que en una crisis no se podrá solventar los pasivos y la misma podría ocasionar el cierre de la

misma.

### Índice de Apalancamiento

Es la participación de terceros en el capital de la empresa es decir compara el financiamiento original por terceros con sus recursos de accionistas, socios dueños para establecer que parte corre mayor riesgo.

Fórmula

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total patrimonio}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{353279.72}{234928.62}$$

$$\text{Apalancamiento}=1.5$$

**ANALISIS:** La compañía genera por cada dólar invertido la empresa cuenta con un 1.5% para cumplir con sus obligaciones financieras

**INTERPRETACIÓN:** La empresa al contraer una deuda expresa que no trabajo con fondos propios es decir realizo un crédito para lo mismo que por cada dólar tendrá 0.15 centavos de dólar para cumplir con sus obligaciones

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda que realizar un estudio de mercado y valores en la empresa antes de realizar una inversión ya que esto podría causar la crisis de la compañía.

### Concentración de Endeudamiento

Este permite observar donde se encuentra concentrado los pasivos a corto o largo plazo, y se mide mostrando la participación de los activos corrientes y los pasivos no corrientes en el total de los pasivos

**Fórmula**

$$\text{Concentracion de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivo}}$$

$$\text{Concentracion de Endeudamiento} = \frac{227034.45}{353279.72}$$

$$\text{Concentracion de Endeudamiento} = 0.64$$

**INTERPRETACIÓN:** Al analizar esta cuenta podemos observar que de los bienes que tiene la empresa el 64% es de los proveedores de La empresa al contraer una deuda expresa que no trabajo con fondos propios es decir realizo un crédito para lo mismo que por cada dólar tendrá 0.15 centavos de dólar para cumplir con sus obligaciones

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda que la empresa no supere el nivel de endeudamiento a más de un 50%, en este caso la concentración de endeudamiento es alta se recomienda buscar estrategias para bajar el endeudamiento.

### **Indicadores de Rentabilidad**

Es el rendimiento valorado en unidades monetarias que la empresa tiene a partir de la inversión de los recursos.

Es la utilidad de un determinado periodo expresado como un porcentaje de ventas o de ingresos de operación de los activos o capital.

Son instrumentos que permite al inversionista analizar la forma como se genera el retorno de valores invertidos en la empresa mide la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo es decir l productividad de los fondos comprometidos en los negocios.

## Margen de Utilidad Bruta

**Refleja la capacidad de la empresa** en generar utilidades antes de los gastos de administración y ventas

Muestra el porcentaje que representa la utilidad bruta del ejercicio con respecto al valor de las ventas netas.

**Fórmula**

$$\text{MUB} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

$$\text{MUB} = \frac{750.450}{1500850} * 100$$

$$\text{MUB}=50$$

## Interpretación

Por cada dólar de ventas netas en el periodo señalado la utilidad bruta del ejercicio corresponde al 50%, es decir que por cada dólar invertido obtiene una ganancia de 0.05 centavos de dólar.

Cabe mencionar que el margen de utilidad bruto será el porcentaje obtenido antes de cubrir pago administrativo, de ventas, impuesto, financiación, dividendos de accionistas.

## Margen de Utilidad Operacional

Refleja la rentabilidad de la empresa en desarrollo del objeto social indica si el negocio es o no lucrativo

Muestra el porcentaje que representa la utilidad operacional del ejercicio con respecto al valor de las ventas netas

**Fórmula**

$$\text{MUO} = \frac{680.320}{1500850} * 100$$

$$\text{MUO} = \frac{680.320}{1500850} * 100$$

$$\text{MUO}=45$$

### **Interpretación**

Representa el 45% de las ventas netas que genera por cada dólar es decir que por cada dólar obtiene una ganancia de 0.045 centavos. Destinados a pagos financieros, impuestos dividendos

### **Rendimiento del Patrimonio**

Muestra la rentabilidad de inversión de socios o accionistas

Indica el beneficio logrado en función de la propiedad total de los accionistas, socios o propietarios. Si el porcentaje es mayor el rendimiento promedio del mercado financiero y de la tasa de inflación

**Formula**

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta del Ejercicio}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = 11590.14 / 234928.62$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = 0.049$$

Aquí no se encuentran estándares ya que dependerán exclusivamente de la actividad de la empresa.

ANALISIS: En la fórmula de rentabilidad sobre el patrimonio se obtiene un resultado de 0,049 que quiere decir que la utilidad es el 4% del patrimonio

**INTERPRETACIÓN:** Después de realizar el análisis se puede determinar con los resultados obtenidos que el patrimonio está ayudando a generar utilidades lo cual es beneficioso para la empresa porque sus inversiones están dando resultados.

**RECOMENDACIÓN:** Se recomienda que se revise muy bien el cuadro de costos para cada una de las ventas y todos los elementos que conllevan para verificar la distribución de los mismos.

#### **6.6.5.2. Análisis de Tendencia**

Al igual que el método de estados comparativos, el análisis de tendencias es un método de interpretación horizontal. Se selecciona un año como base y se le asigna 100% a todas las partidas de ese año. Luego procede a determinar los porcentajes de tendencias para los demás años y con relación al año base, es decir, es el método de análisis que consiste en observar el comportamiento de los diferentes rubros del Balance General y los Estados de Resultados, para detectar algunos cambios significativos que puedan tener su origen en errores administrativos.

#### **6.6.5.3. Comparación de una Razón con otra**

Los ratios financieros se utilizan como valores de comparación, ya sea dentro de la empresa (periodo a periodo) ó entre empresas:

- Se puede comparar razones financieras de la misma empresa, es decir, efectuar un análisis interno relacionando una razón actual con razones históricas (pasadas) ó con razones presupuestadas (futuras).
- También pueden compararse las razones financieras de una empresa con las de otras empresas similares, en forma individual ó a nivel promedio de la industria a la que pertenecen. La validez de la comparación depende de la similitud existente entre las empresas cuyos índices fueron analizados.
- Además de los ratios mostrados, la organización puede definir sus propios indicadores que permitirán medir cuantitativamente el logro de sus objetivos.



## 6.7. MODELO OPERATIVO

Robert Kaplan, y David Norton (1992) fueron los desarrolladores del Cuadro de Mando Integral. Definiendo que el C.M.I. “Es un método que traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de las medidas de actuación que proporciona la estructura necesaria para un sistema de gestión de medición de estrategias”.

Según Luis Sánchez. (2006; pág. 130, 160), en su Manual de Términos Económicos y Financieros menciona: “Es un documento descriptivo y de sistematización normativa, teniendo también carácter instructivo e informativo. Contiene en forma detallada las acciones que siguen en la ejecución de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones y deberá guardar coherencia con los respectivos dispositivos legales y/o administrativos, que regulan el funcionamiento de la entidad. Es el conjunto de acciones concatenadas entre sí que se realizan en forma secuente o simultánea y que permiten alcanzar o cumplir una finalidad u objetivos previamente determinados, de la manera más directa, oportuna y eficiente”

Esta herramienta permite la formulación e implantación de la estrategia en cualquier tipo de organización tanto privada como pública, fundaciones, etc. Tampoco se debe pensar, que es exclusiva de las grandes empresas, ya que les facilita su planificación estratégica y su control de gestión.

El conjunto de información que se obtiene de un cuadro de mando bien establecido y alineado con la visión y estrategia general, debe acabar transformándose en un sistema de gestión, el mismo que ayudará a tener datos listos para ser interpretados y analizados no solo de los Estados Financieros sino de los distintos departamentos.

La presente propuesta se desarrolla en base al paradigma crítico-propositivo debido a que busca promover la participación de la colectividad, tanto en el estudio, como en la comprensión de los problemas, y la planeación de propuestas de acción, para generar transformaciones en las situaciones abordadas. Este paradigma concibe que la

realidad se esté haciendo, entendida como un mundo cambiante y dinámico.

Proporciona una estructura para transformar la estrategia en acción mediante un sistema de medidas tácticas y operativas en el enfoque del Cuadro de Mando Integral para llevar a cabo procesos de gestión decisivos.

El conjunto de información que se obtiene de un cuadro de mando bien establecido y alineado con la visión y estrategia general, debe acabar transformándose en un sistema de gestión, el mismo que ayudará a tener datos listos para ser interpretados y analizados no solo de los Estados Financieros sino de los distintos departamentos.

El Análisis Financiero de la Compañía Vecova se ha apoyado en el Cuadro de Mando Integral como punto de inicio, de esta manera se analiza los distintos aspectos que deben tomarse en cuenta para una adecuada toma de decisiones en base a los estados financieros.

### 6.7.1. Procesos del Cuadro de Mando Integral

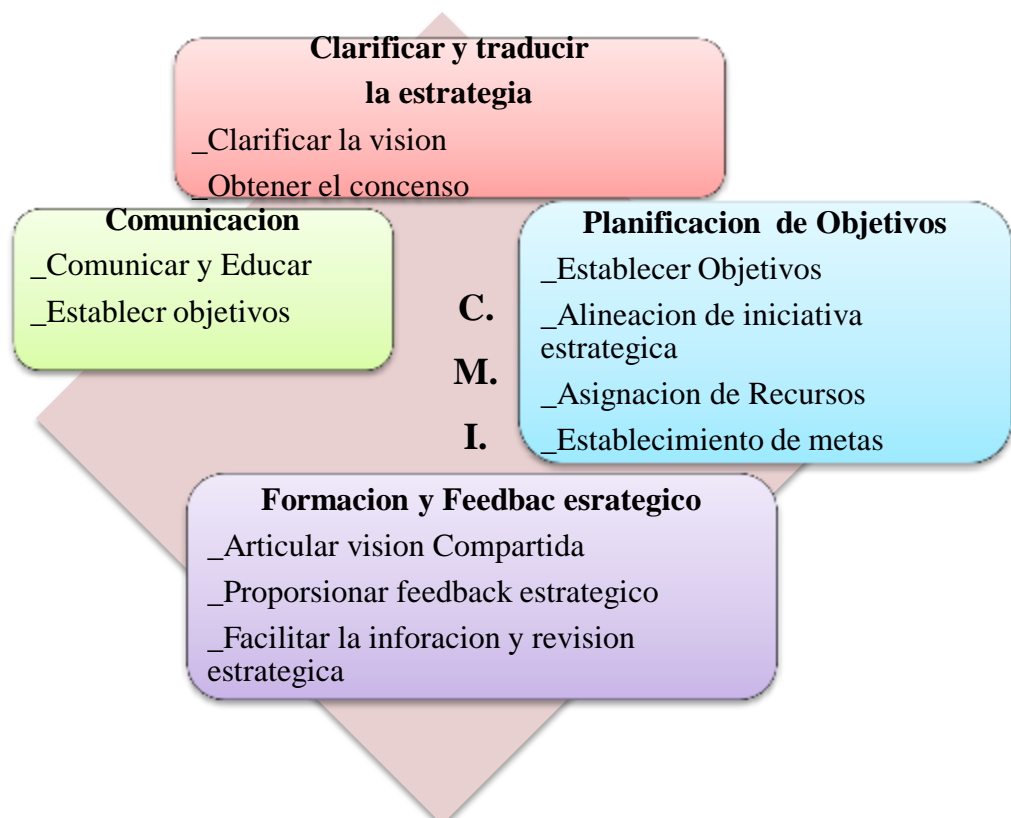


Figura No. 6 - 1 Procesos de Gestion del C.M.I.  
Elaborado por: María Elena Martínez

El Cuadro de Mando Integral ayuda a planear y establecer objetivos mediante.

- Establecimiento de objetivos
- Alineación de iniciativas y estrategias
- Asignación de recursos
- Establecimiento de metas

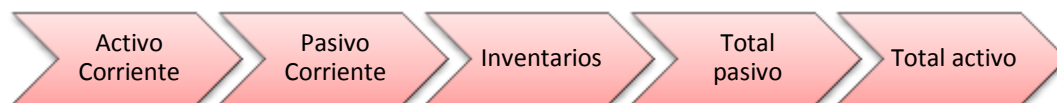
### **6.7.2. El Cuadro de Mando Integral con Perspectiva Financiera**

El Cuadro de Mando Integral que se desarrolla para la Empresa brindará indicadores que se basan en la perspectiva financiera que permita analizar mejores estrategias para maximizar el uso de los recursos financieros, optimizando su eficiencia y eficacia, afrontando así los cambios, generando información veraz y oportuna a fin de facilitar la adecuada toma de decisiones que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

Las variables consideradas para el desarrollo del Cuadro de Mando Integral planteado han sido consecuencia del análisis de la situación actual de la Empresa, razón por la cual se ha considerado las siguientes variables:

El Cuadro de Mando Integral planteado está enfocado en dar un tratamiento especial a las cuentas de mayor importancia en la empresa, las mismas que de acuerdo al análisis financiero realizado, se ha determinado que tienen debilidades lo que ha ocasionado que la empresa presente ineficiencia en la optimización de los recursos.

### **6.7.3. CUENTAS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL**



**Figura No. 6 - 2 Perspectivas del Cuadro de Mando Integral**  
Elaborado por: María Elena Martínez

## **LAS CUENTAS QUE UTILIZASTE PARA LOS INDICADORES**

### **6.7.3.1. Activo Corriente**

Se entiende por activos corrientes aquellos activos que son susceptibles de convertirse en dinero en efectivo en un periodo inferior a un año. Ejemplo de estos activos además de caja y bancos, se tienen las inversiones a corto plazo, la cartera y los inventarios.

### **6.7.3.2. Pasivo Corriente**

Los pasivos corrientes hacen referencia a los pasivos que la empresa debe pagar en un plazo igual o inferior a un año.

### **6.7.3.3. Inventarios**

Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

### **6.7.3.4. Total Pasivo**

Valor total de los recursos que financian los activos de la empresa. Igual a 1) activos totales. 2) activos totales menos patrimonio neto. 6.7.3.4. Total Activo

### 6.7.4. Construcción del Cuadro de Mando Integral (CMI)

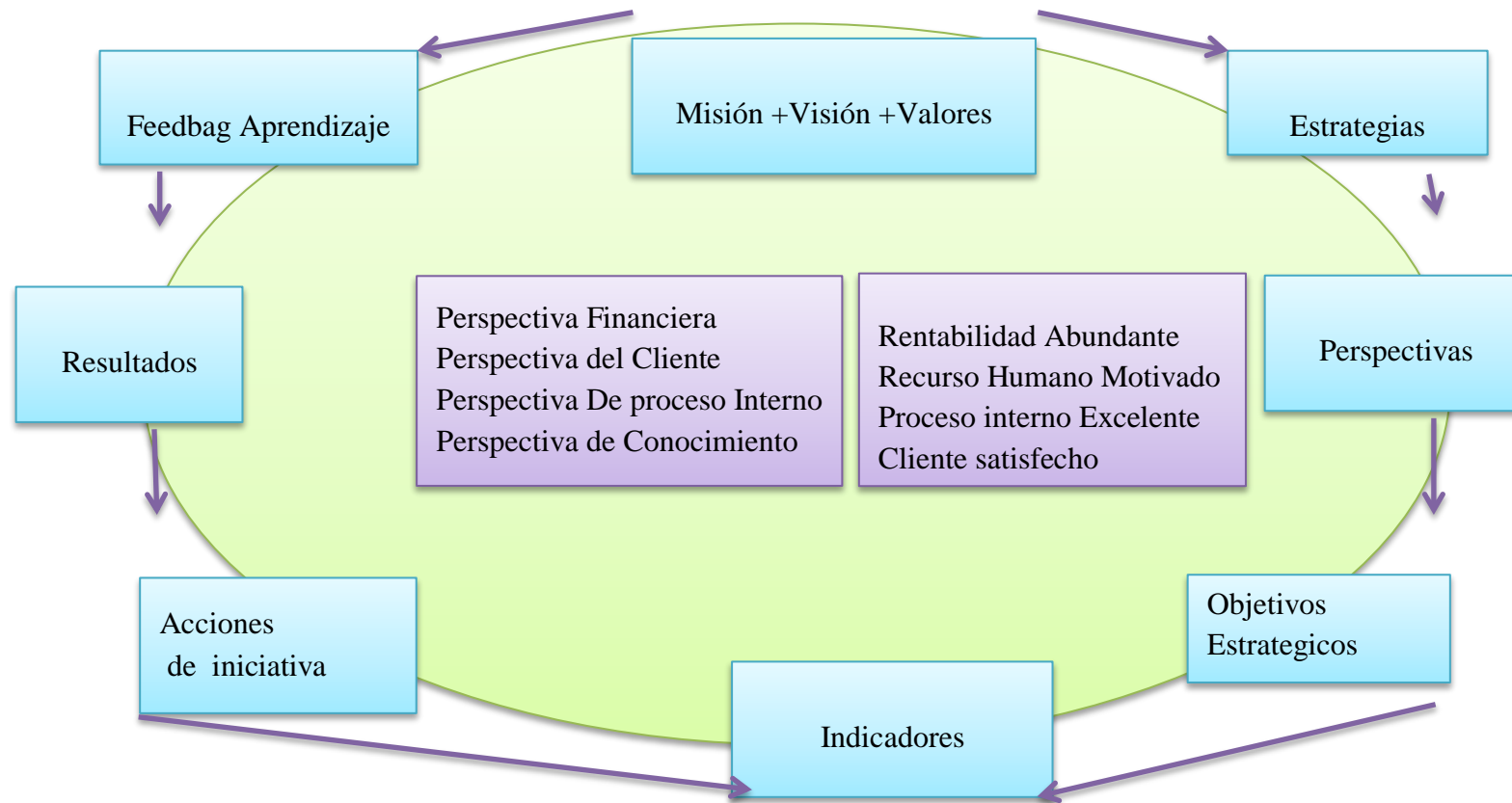
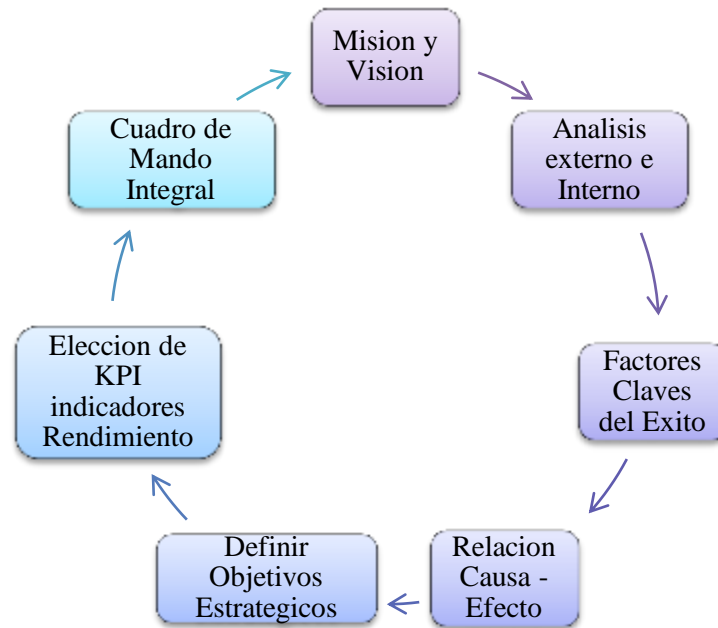


Figura No. 6 - 3 Desarrollo de Cuadro de Mando Integral  
Elaborado por: María Elena Martínez

### 6.7.5. Pasos para Elaborar El Cuadro de Mando Integral



**Figura No. 6 - 4 Pasos para elaborar C.M.I.**  
Elaborado por: María Elena Martínez

El Cuadro de Mando Integral se basa en la participación de seis pasos fundamentales.

#### 6.7.5.1. Misión Visión

Es importante saber, conocer e identificar los procesos de la empresa y los fundamentos de la misma, de esta manera identificar y recomendar de manera adecuada, a analizar sus problemas mediante el estudio correspondiente.

Misión.- Satisfacer las necesidades en servicios de Ingeniería Eléctrica y Civil de nuestros clientes utilizando la tecnología requerida y cumpliendo como las normas nacionales e internacionales, basando en ética y responsabilidad mediante la capacitación y desarrollo de nuestra gente.

Con una cultura de mejoramiento continuo, optimizando los procesos que se proyectan hacia nuestros clientes para entregar los mejores servicios todo esto con el fin de obtener una rentabilidad razonable de nuestra empresa y contribuir al desarrollo de la comunidad.

Indica la manera en que la empresa pretende consolidar las razones de su existencia señalada las prioridades de la organización identificada a los mercados a los que se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer, determina la contribución de los diferentes agentes en los logros y propósitos básicos de una organización con el estudio de ciertas relaciones y tendencias que permitan determinar si la situación financiera, los resultados de operación y el progreso económico de la empresa son satisfactorios para un período de tiempo

Visión.- Ser una de las empresas más importantes del país en el sector de la construcción, ofreciendo a sus clientes el mejor servicio, el mismo que lleve a una satisfacción técnica y económica.

Establecer el análisis financiero de la empresa radica en mostrar el comportamiento de las operaciones realizadas, además en detectar las desviaciones y sus causas mediante la aplicación de una serie de herramientas financieras, con el fin de realizar una correcta planeación y control financiero

Valores institucionales

Los valores que rigen el diario vivir y el cumplimiento de deberes y obligaciones de Representante, Directivos, Gerente General y Trabajadores de la Compañía Vecova, y que se encuentran incluidos en su Código de Ética son

Honestidad.- Es la conciencia clara "ante mí y ante los demás". Importante para el papel de una empresa

### 6.7.5.2. Análisis Externo e Interno

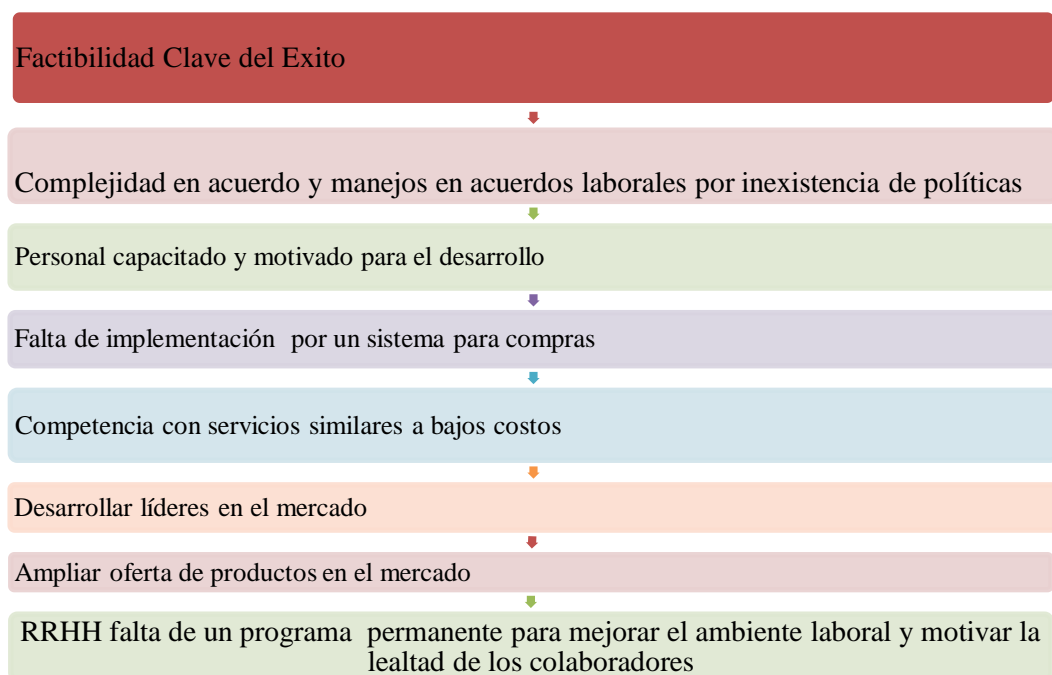
Debilidades	Fortaleza
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Carencias de un programa adecuado para un manejo de los Estado Financieros</li> <li>➤ Interrupción de procesos por Falta de material</li> <li>➤ Complejidad en acuerdo y manejos en acuerdos laborales por inexistencia de políticas</li> <li>➤ Falta de implementación por un sistema para compras</li> <li>➤ Las bodegas de almacenamiento no cuenta con el espacio suficiente para mantener volúmenes de inventarios</li> <li>➤ Carencia de programas de bienestar incentivos que genere sentido de pertenencia en los colaboradores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reconocimiento en el mercado nacional.</li> <li>➤ Bodegas de Materiales en lugares estrategicos</li> <li>➤ Innovación tecnológica</li> <li>➤ Experiencia y conocimiento del mercado nacional</li> <li>➤ Personal capacitado y motivado para el desarrollo</li> </ul>
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entrada de nuevos competidores con tecnología de punta.</li> <li>➤ Mercado con crecimiento limitado</li> <li>➤ Competencia con servicios similares a bajos costos</li> <li>➤ Competencia que puede concentrarse en ganar territorio</li> <li>➤ RRHH falta de un programa permanente para mejorar el ambiente laboral y motivar la lealtad de los colaboradores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mejorar la eficiencia de los colaboradores mediante capacitaciones</li> <li>➤ Desarrollar líderes en el mercado</li> <li>➤ Reforzar el posicionamiento y aumentar participación en el mercado</li> <li>➤ Ampliar oferta de productos en el mercado</li> <li>➤ Ampliar catálogo de proveedores</li> </ul>

**Figura No. 6 - 5 Análisis Externo e interno**  
**Elaborado por: María Elena Martínez**



El análisis Externo e Interno facilita el diagnóstico de las estrategias que nos permita orientar el rumbo, identificando su posición actual permitiendo elementos para tomar nuevos cursos de acción a ejecutar, y recursos que existe facilitando la alineación de la planeación estratégica al tener las fortalezas, aprovechar las oportunidades corregir las debilidades, y afrontar las amenazas posibilitando el logro de los objetivos, acorde a la misión y a la visión establecidos de la compañía

### 6.7.5.3. Factibilidad Clave del Éxito



**Figura No. 6 - 6 Factibilidad Clave el Éxito**  
**Elaborado por: María Elena Martínez**

El análisis de factibilidad de la clave del éxito se lo ha tomado en base a la información que se la adquirido del F.O.D.A. Recogiendo datos que ayude a determinar la factibilidad.

Es importante porque ayuda a comprender la relación entre los factores internos y externos algunos factores tomados de F.O.D.A.

#### 6.7.5.4. Matriz de Evaluación de los Factores Internos y Externos

<b>Factor Interno Clave</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Resultados</b>
<b>Fortaleza</b>			
Reconocimiento en el mercado nacional.	<b>0.10</b>	<b>3</b>	<b>0.30</b>
Bodegas de Materiales en lugares estrategicos	<b>0.07</b>	<b>1</b>	<b>0.07</b>
Innovación tecnológica	<b>0.06</b>	<b>1</b>	<b>0.06</b>
Experiencia y conocimiento del mercado nacional	<b>0.14</b>	<b>3</b>	<b>0.42</b>
Personal capacitado y motivado para el desarrollo	<b>0.09</b>	<b>2</b>	<b>0.18</b>
<b>Debilidad</b>			
Carencias de un programa adecuado para un manejo de los Estado Financieros	<b>0.10</b>	<b>3</b>	<b>0.3</b>
Interrupción de procesos por Falta de material	<b>0.15</b>	<b>3</b>	<b>0.45</b>
Complejidad en acuerdo y manejos en acuerdos laborales por inexistencia de políticas	<b>0.08</b>	<b>1</b>	<b>0.08</b>
Falta de implementación por un sistema para compras	<b>0.7</b>	<b>1</b>	<b>0.07</b>
	<b>0.8</b>	<b>2</b>	<b>0.16</b>
Las bodegas de almacenamiento no cuenta con el espacio suficiente para mantener volúmenes de inventarios	<b>0.07</b>	<b>1</b>	<b>0.07</b>
Carencia de programas de bienestar incentivos que genere sentido de pertenencia en los colaboradores			
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>2.16</b>
<b>Factor Externo Clave</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Resultado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Mejorar la eficiencia de los colaboradores mediante capacitaciones	<b>0.11</b>	<b>1</b>	<b>0.11</b>
Desarrollar líderes en el mercado	<b>0.07</b>	<b>2</b>	<b>0.14</b>
Reforzar el posicionamiento y aumentar participación en el mercado	<b>0.08</b>	<b>1</b>	<b>0.08</b>
Ampliar oferta de productos en el mercado	<b>0.13</b>	<b>3</b>	<b>0.33</b>
Ampliar catálogo de proveedores	<b>0.08</b>	<b>2</b>	<b>0.16</b>
<b>Amenazas</b>			
Entrada de nuevos competidores con tecnología de punta.	<b>0.15</b>	<b>1</b>	<b>0.15</b>
	<b>0.07</b>	<b>2</b>	<b>0.14</b>
Mercado con crecimiento limitado	<b>0.08</b>	<b>2</b>	<b>0.16</b>
Competencia con servicios similares a bajos costos	<b>0.11</b>	<b>1</b>	<b>0.11</b>
	<b>0.12</b>	<b>3</b>	<b>0.36</b>
Competencia que puede concentrarse en ganar territorio			
RRHH falta de un programa permanente para mejorar el ambiente laboral y motivar la lealtad de los colaboradores			
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>1.74</b>

**Figura No. 6 - 7 Matriz de Evaluación Factores internos externos**  
**Elaborado por: María Elena Martínez**

Mediante la Matriz F.O.D.A.se puede determinar un análisis que ayude a valorar la empresa, a la vez que nos permita tomar medidas y desiciones/

Se puede observar que cuando la empresa tenga una valoración menor a 2.5 se puede determinar que está en riesgos, en este grafico se observa que tiene una calificación de 2.16 en el factor interno decreta que la posición de la empresa si la se toma medidas en los factores que señala la matriz puede ser grave, y en el factor externo tiene una calificación e 1.74 que vendría a ser que la empresa está más afectada, y buscar alternativas para mejorar su estabilidad.

La empresa debe contar con un análisis que de manera interna brinde a empresa información útil que les permita predecir, comparar y evaluar los flujos potenciales de efectivo.

### 6.7.5.5 Análisis Causa- Efecto



Figura No. 6 - 8 Análisis Causa- Efecto  
Elaborado: María Elena Martínez

Es el Diagrama o relación para guiarnos de cómo solucionar la causa y poder encontrar un efecto, es importante linear el C.M.I. y ver por medio de flechas de abajo hacia arriba, verificar que las perspectivas se relacionen naturalmente unas con otras y que exista un equilibrio.

En las perspectivas del aprendizaje son las que ayudan a fortalecer las competencias por medio del alineamiento del personal.

Perspectiva de Procesos Mejora la eficiencia para subir la perspectiva del mercado, que nos permite nuevos beneficios, mejorando la atención del cliente

Perspectiva Financiera Teniendo el aumento de los ingresos, disminuyendo los costos operativos, entonces logrando el objetivo primordial de la empresa aumentar la rentabilidad.

Perspectiva Financiera.- El fundamento de la perspectiva Financiera es maximizar el valor de los accionistas. De alguna forma, se trata de medir la creación de valor en la organización, se trata de incorporar la visión de los propios accionistas.

Si los pasos dados han sido los planificados y los adecuados, la empresa obtendrá sus beneficios, se generará un valor que se traducirá en unos mayores beneficios, en unos menores costes, o ambos; de manera que el último beneficiado será el Accionista mediante estrategias de valor.

- Estrategia de Crecimiento
- Estrategia de Productividad

Perspectiva del Cliente.- La perspectiva del cliente.- Contiene los objetivos de la organización o de cada unidad de negocio que deben tenerse en cuenta para la construcción del Cuadro de Mando Integral. Se refieren a los clientes mediante la satisfacción, la fidelización, la rentabilidad, la adquisición de nuevos clientes o el valor añadido que aporta la organización al cliente.

- Mejorar la satisfacción del cliente
- Perfeccionar atributos= Productos=Servicios= Marcas

Perspectivas de Proceso Interno.- Produce entrega de propuestas en los valores para los clientes.

Mejora los procesos por medio de ellos impacta a los costos lo que impacta a la perspectiva financiera.

La perspectiva de los procesos internos.- Debe llevar a la organización a una primera identificación de todos sus procesos internos y clasificarlos según sean estratégicos, operativos o de soporte. A cada proceso se le debe asignar un responsable que responda de su organización, funcionamiento y resultados. El Cuadro de Mando Integral exige que además de revisar los procesos ya existentes con el fin de mejorarlos, se deben incluir mecanismos para identificar procesos totalmente nuevos para que la organización pueda afrontar los cambios en el mercado. En fusión con una perspectiva financiera a largo plazo, el Cuadro de Mando Integral debe incorporar objetivos y medidas para estos procesos de innovación que generen nuevos procesos operativos futuros.

Con el cumplimiento del calendario impacta la satisfacción del Cliente.

La perspectiva de Aprendizaje y Conocimiento.- Trabaja para crear satisfacciones para cumplir con otras perspectivas, objetivos por el cual ayuda a incrementar la competitividad de personal y mejora el ambiente de trabajo con los factores de éxito y tasas de mejora el perfil competencial de cada individuo y la necesidad de potenciar al personal para el nuevo entorno competitivo.

Los inductores del crecimiento y aprendizaje provienen primordialmente de tres fuentes: los empleados, los sistemas y la equiparación de la organización. Las estrategias para una actuación superior exigirán, en general, unas inversiones importantes en personal, sistemas y procesos que construyen capacidades para las

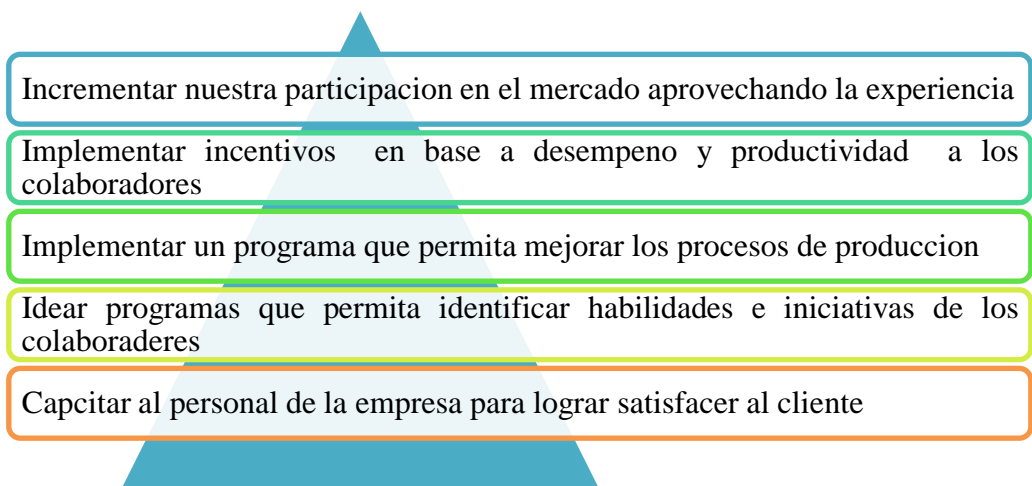
organizaciones.

- Produce entrega propuestas de valores por clientes
- Permite mejorar los procesos
- Mejora costos causando impacto en la perspectiva Financiera

Se le recomienda a los empresarios que definan una completa cadena de valor de los procesos internos que se inicia con el proceso de innovación a través de la identificación de las necesidades de los clientes actuales y futuros, desarrollando nuevas soluciones para estas necesidades, continuando con los procesos operativos mediante la entrega de los productos y servicios existentes a los clientes; culminando con el servicio de venta, ofreciendo servicios adicionales, que se añaden al valor que reciben los clientes.

Cada empresa tiene un conjunto único de proceso para crear valor para los clientes y producir resultados financieros, pero un modelo genérico de cadena de valor del C.M.I. establece de manera inmediata la relación, no establece los objetivos y deja al final las relaciones éntrelas perspectivas, de manera que si mejora el calendario va a disminuye el proceso del incumplimiento, que se ve reflejado en el dinero o costos de localidad la relación se debe establecer de manera apropiada

#### 6.7.5.6. Objetivos Estratégicos



**Figura No. 6 - 9 Objetivos Estratégicos**  
Elaborado por: María Elena Martínez

Ahora vamos a ver cuáles han sido el análisis y cuales objetivos estrategicos debemos detectar en la compañía y al mismo tiempo debemos colocar los objetivos establecidos se requiere para los comandos.

Los objetivos Estrategicos son la meta o estrategias planeadas por una organización para reforzar la posición de una organización en un mercado, es decir son el resultado de una empresa lo que se quiere cumplir y espera alcanzar en un tiempo futuro realizando acciones que le permita cumplir con la misión, inspirados en la visión.

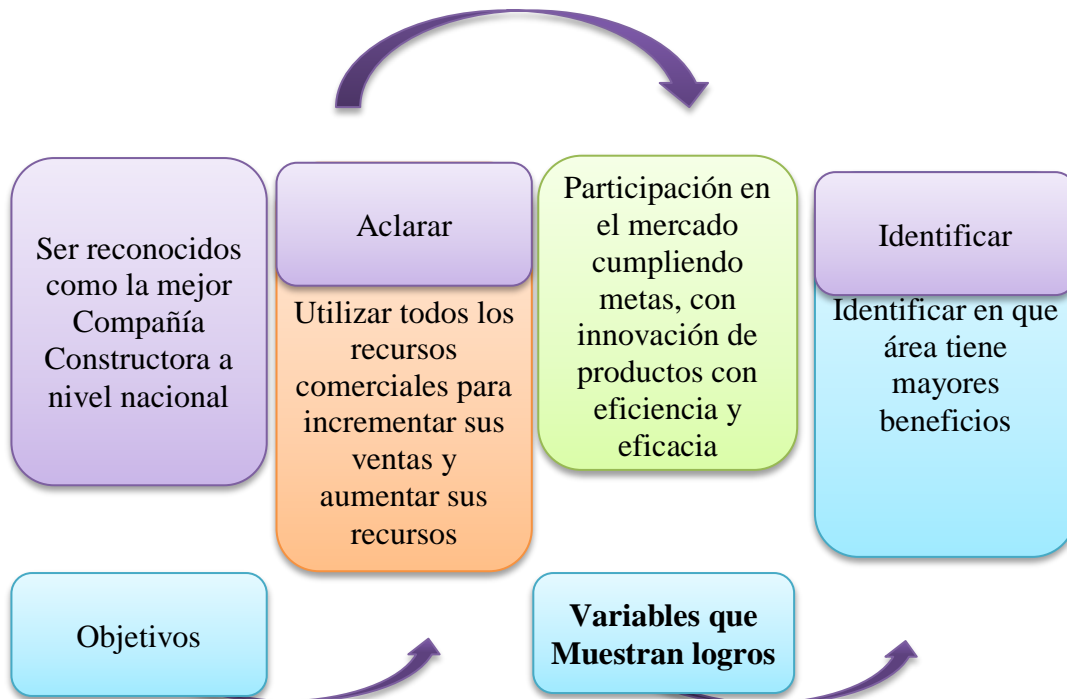
Los objetivos deben ser posibles de alcanzar importantes, prácticos y realistas , y comunicados con claridad para el éxito para ayuda a las partes interesadas en su logro a comprender su papel dentro del futuro y de la organización estableciendo las prioridades de la compañía.

Establecimiento de los objetivos estratégicos

- Planificar el desarrollo de la organización.
- Describir cualquier área existente o que se fuese a crear, además de justificar los movimientos financieros elegidos en los que se ha incurrido para vender los servicios o los productos.
- Tener una herramienta de control que permita la toma de decisiones de manera ágil.



### 6.7.5.7. Elección de Indicadores (Indicadores de Rendimiento.)



**Figura No. 6 - 10 Elección de Indicadores**  
Elaborado por: María Elena Martínez

Miden el nivel e desempeño de un proceso indicando el desempeño en el proceso de forma que se pueda alcanzar los objetivos trazados.

Son métricas Financieras o no financieras utilizadas para cuantificar objetivos que reflejan rendimiento de una organización y que generalmente recogen en su plan estratégico ayuda a percibir una línea de acción futura

Los K.P.I. van a estar a las estrategias de la organización y son el vehículo de la comunicación que van a permitir a los ejecutivos de la organización comuniquen la misión y la visión de la empresa involucrando a todos los colaboradores de la empresa en la realización de los objetivos estrategicos de la empresa.

Elección de indicadores

Los indicadores de gestión presentan las siguientes características:

- Medibles: Que permitan ser verificados en su cantidad, calidad y tiempo por instrumentación objetiva, independiente y profesional.
- Específicos: Corresponden a los objetivos y metas establecidas institucionalmente.
- Relevante: Que tenga importancia para la toma de decisiones, es decir que permita gestionar.
- Pertinencia: El indicador debe ser oportuno en el tiempo y disponible para la toma de decisiones.
- Alcanzables: Debido al realismo con que han sido planificados.
- Accesibilidad: Los costos de obtención no deben superar el beneficio, por lo que se buscará que sean fáciles de conseguir y deducir.
- Responsables: Permiten identificar los responsables del producto a obtenerse.

Los indicadores deben mostrar “cuál es la situación de la empresa” y “como las demás empresa tienes referencia a Vecova, además permitir las comparaciones en el tiempo y con otros indicadores y, en especial, que estén vinculados, esto es, que existan unas relaciones causa-efecto.

- Los indicadores son descripciones compactas de observaciones, en números o en palabras, que no tienen por qué ser exclusivamente ratios, sino que pueden ser unidades físicas o monetarias, diagramas, entre otros; siendo la propia situación y la estrategia la que determine cuáles son los mejores indicadores, habiendo un mayor apoyo para aquellos que surjan por un proceso de debate. Los indicadores en sí mismos no son lo que importa, la esencia es el proceso y discusión de los mismos antes, durante y después.
- Normalmente, primero se proponen los indicadores y luego se estudia la posibilidad de que guarden una estructura y consistencia lógica, encontrando las relaciones causa-efecto de forma que se cree un equilibrio

### 6.7.5.8. Establecimiento del Cuadro de Mando Integral a nivel global

Perspectiva	Objetivos	Medidores	Metas	Iniciativas
Financiera	Crecimiento De rentabilidad  Entrega a tiempo sin problemas	Incrementar las ventas 1'000.000 utilidad neta 15% Disolución de contratos	Margen Bruto de 40%  0% devoluciones económicas a clientes	Implementando proyectos de marketing  Comunicación constante en los procesos
Cliente	Ser percibido como la mejor constructora en calidad y servicio	Encuestas a clientes	Ser líderes en la construcción en el 2015	Realizar programas de descuentos Ser innovador ofrecer nuevos productos Formación y capacitación al personal
Proceso	Crear proyectos de venta	Informe de ventas y utilidad neta	Dar y Cumplir con el tiempo de entrega Participar con el canal de ventas directo con el margen bruto	Crear un sitio web que aporte con información a los clientes  Definir e incrementar comité de contratistas
Desarrollo	Optimización de recurso humano y material	Creación de manual de procedimiento	Cumplimiento de objetivos y calendario	Capacitación permanente a los colaboradores

**Figura No. 6 - 11 Establecimiento del Cuadro de Mando Integral**  
Elaborado por: María Elena Martínez

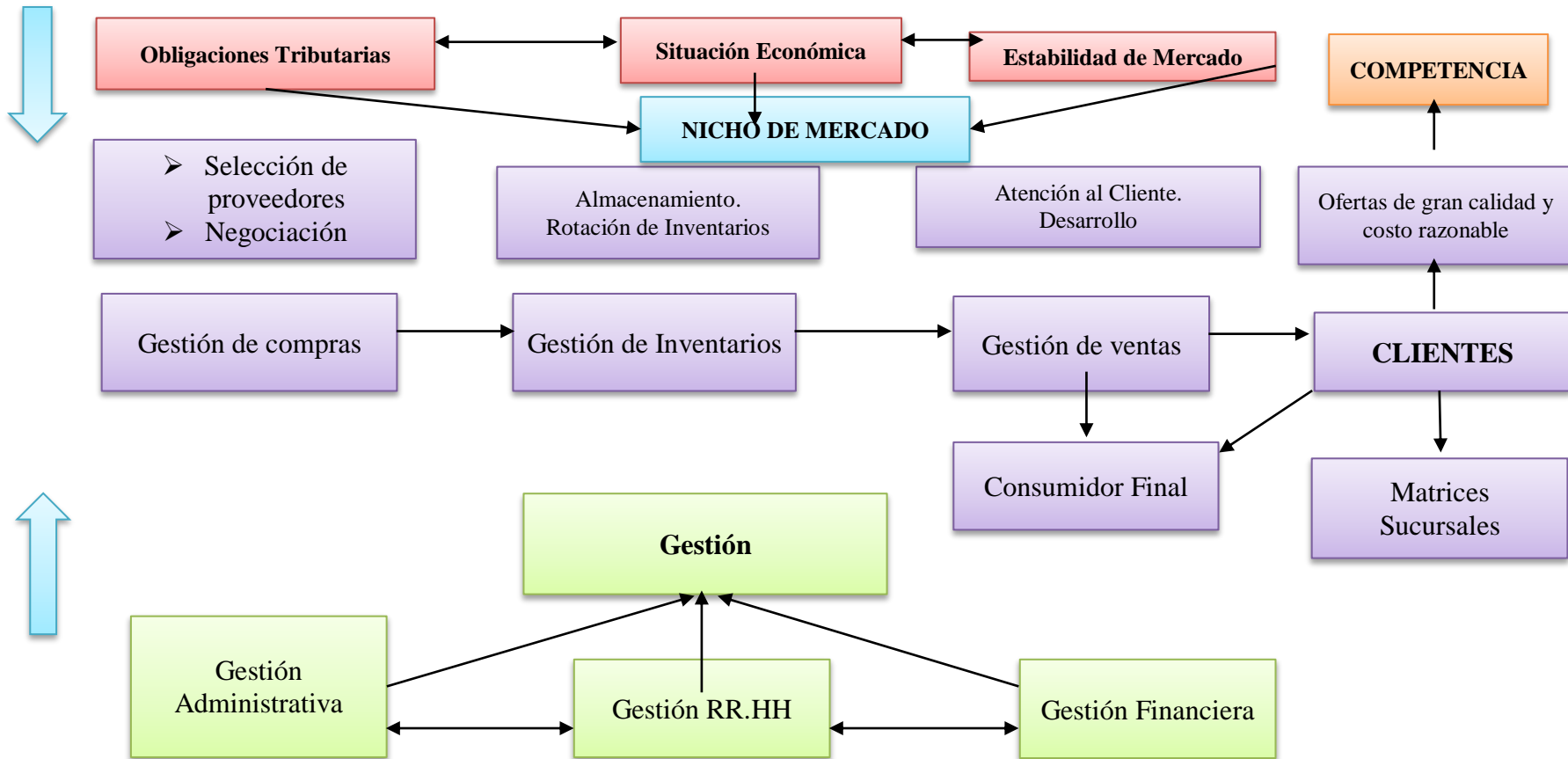
El C.M.I. es una herramienta de control empresarial que permite establecer los objetivos de una empresa y a sus diferentes áreas a expresar sus objetivos e iniciativas de una empresa para cumplir con su estrategia mostrando cuando la empresa alcanza los resultados definidos o el plan estratégico.

- En primer lugar, se prepara el cuadro de mando integral al más alto nivel para su aprobación y presentación a las personas involucradas.
- Para su implementación es necesario que todos los miembros de la organización reciban información sobre el trabajo y proceso de ideas necesario para su creación.
- Esto supondrá que la estrategia se difunda y por ende se filtre a la competencia, pero si no se transmite a la gente no podrán aplicarla nuestros trabajadores. Además, el que la competencia la conozca, le servirá de poco, si no puede aplicarla.
- El cuadro de mando integral y los indicadores al más alto nivel generalmente se descomponen y aplican a unidades organizativas de niveles inferiores. De esta manera, se consigue que los empleados vean claramente la visión de la empresa y las metas generales que afectan a las operaciones de todos los días, ya que su trabajo ayuda a que la empresa alcance buenos resultados.

#### **6.7.6. Análisis Financiero de la Empresa Vecova**

Para verificar la información mencionada se ingresa los datos de los estados financieros (ANEXO 3) para el cálculo de los análisis financieros indicados a continuación.

**6.7.7. Cadena de Valores de la Empresa Vecova**



**Figura No. 6 - 12 Cadena de Valor de la Empresa Vecova**  
 Elaborado por: María Elena Martínez

La cadena valor es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

Se denomina cadena de valor, pues considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades (las cuales forman un proceso básicamente compuesto por el diseño, producción, promoción, venta y distribución de un producto o servicio), las cuales van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de éstas áreas.

## 6.8. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

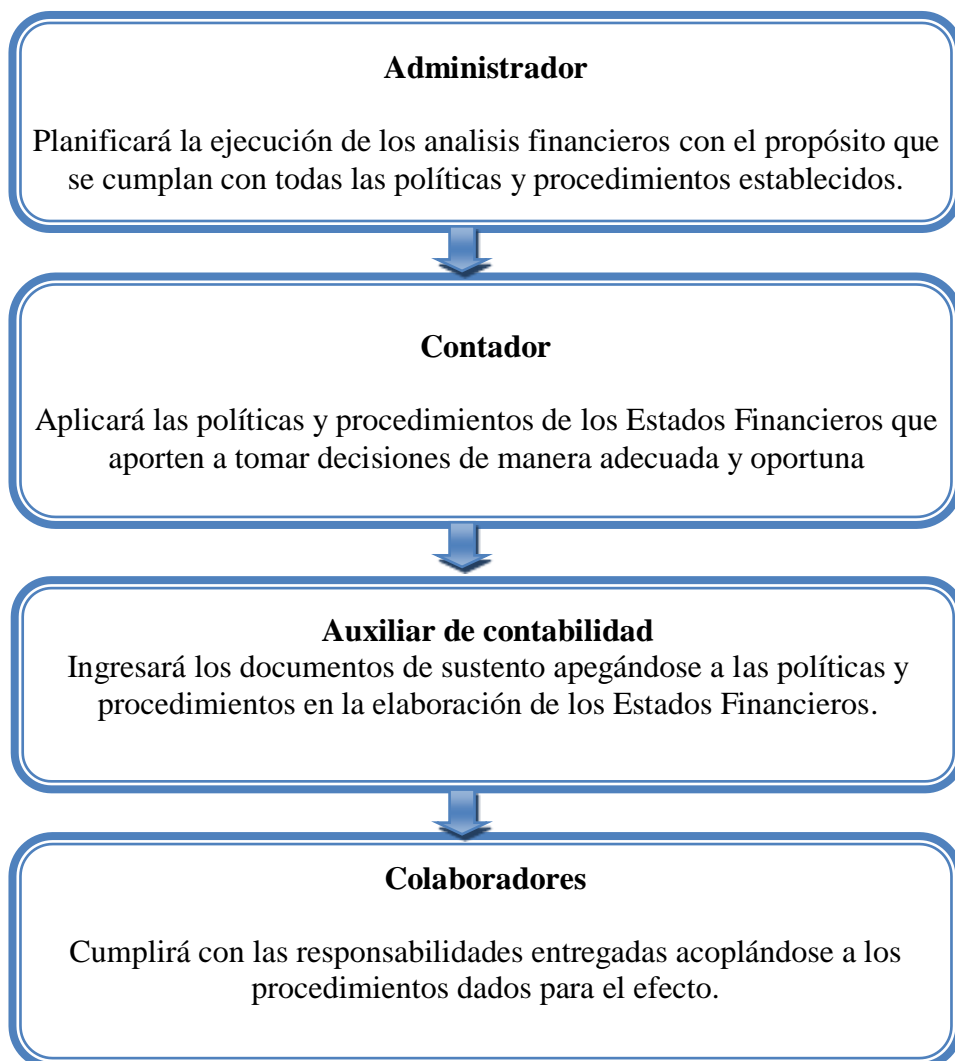


Figura No. 6 - 13 Evaluación de la propuesta  
Elaborado por: María Elena Martínez

## 6.9. REVISIÓN DE EVALUACIÓN

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN</b>		
<b>1</b>	<b>¿Qué solicita evaluar?</b>	La administración de la compañía Vecova Cia. Ltda.
<b>2</b>	<b>¿Por qué evaluar?</b>	Para tener una información precisa de los Estados Financieros que permita una adecuada toma de decisiones.
<b>3</b>	<b>¿Para qué evaluar?</b>	Para tomar de manera adecuada decisiones que beneficien a la compañía
<b>4</b>	<b>¿Qué evaluar?</b>	Los Estados Financieros
<b>5</b>	<b>¿Quién evalúa?</b>	Departamento de contabilidad.
<b>6</b>	<b>¿Cuándo evaluar?</b>	En todos los meses del año.
<b>7</b>	<b>¿Con qué evaluar?</b>	A través de herramientas de control que permita analizar y evaluar la situación económica de la compañía

**Tabla No. 6 - 1 Previsión de la Evaluación**  
**Elaborado por: María Elena Martínez**

El presente trabajo de investigación tiene como principal objetivo ser una herramienta para la Compañía Vecova, mediante la implementación del Cuadro de Mando Integral permitirá tener información precisa y veras de la situación financiero – económico de la empresa además ayudará a un adecuado análisis financiero con el cual se podrá tener un claro panorama para la toma de decisiones por parte del Gerente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ALCIMO, P. (2000). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc Graw Hill.
- ANDERSEN, A. (2002). Diccionario de Economía y Negocios. Madrid. Editorial Espasa.
- BACA, G. (2001). Evaluación de Proyectos. Editorial Mc Graw Hill.
- BRAVO, M. (2005). Contabilidad General. Sexta Edición. Editorial Nuevo Día.
- BERNAL, C. (2006). Metodología de la Investigación. Segunda Edición. México. Editorial Pearson.
- CEPEDA, G. (2003). Auditoría y Control Interno. Editorial Mc Graw Hill.
- CHIRIBOGA, A. (2002). Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano. Quinta Edición. Quito – Ecuador. Publigráficas “JOKAMA”.
- CUATRECASAS, L. (2000). Gestión Económica-Financiera de la Empresa. S/E. España.
- CHACHA, V. (2011). Control al componente caja y su incidencia en la liquidez de la empresa EQUIAGRO de la ciudad de Ambato. Tesis de Ingeniería. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: F.C.A.
- DOMINGUEZ, M. (2009). El sistema de control interno y su influencia en la toma de decisiones gerenciales en la cooperativa de transporte SANTA. Tesis de Maestría en Gerencia Financiera Empresarial. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: F.C.A.
- DOWNES, J; ELLIOT J. (2003). Diccionario de términos de Finanzas e Inversiones. México .Editorial CECSA.
- EMERY, D. (2005). Administración Financiera Corporativa. Primera Edición. México. Editorial Prentice Hall.
- ESPIN, S. (2009). Sistema de control interno contable como herramienta para la toma de decisiones en el Centro Educativo Atenas de la ciudad de Ambato. Tesis de Doctorado en Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: F.C.A.
- ESTUPIÑAN, G. (2006). Análisis Financiero y de Gestión. Segunda Edición. Editorial ECOE.



- GUTIERREZ, A. (1965). Los Estados Financieros y su Análisis, México.
- HERNÁNDEZ, R. (2003). Metodología de la investigación. Tercera Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- HERRERA, L. (2004). Tutoría de la Investigación Científica. Quito – Ecuador. Diemerino Editores.
- KAFFURY, M. (1993). Administración Financiera. Séptima Edición. Colombia.
- MARTÍN, F. (2002). Diccionario de Contabilidad y Finanzas. Madrid – España. Editorial MMVI.
- MARTINO, F. (2007). Diccionario de conceptos económicos y financieros. Chile. Editorial Andrés Bello.
- MORALES, M. (2011). El control interno y su impacto en la liquidez de la Cámara de Comercio de Ambato. Tesis de Ingeniería. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: F.C.A.
- NORDHAUS, S. (1999). Economía. Decimosexta Edición, España. Editorial Mc Graw Hill.
- ROSALES, R. (2008). Contabilidad Financiera. México. Grupo Editorial Patria.
- PAREDES, M. (2009). Los convenios internacionales para evitar la doble tributación y su incidencia en la inversión extranjera. Tesis de Maestría en Tributación y Derecho Empresarial. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: F.C.A.
- ZAPATA, P. (2011). Contabilidad General. Séptima Edición. Bogotá – Colombia. Editorial Mc Graw Hill.
- ZAPATA, P. (2002). Contabilidad General. Cuarta Edición. Bogotá-Colombia. Editorial Mc Graw Hill.
- ZAPATA, P. (2008). Contabilidad General. Sexta Edición. Colombia. Editorial Mc Graw Hill.
- ZÚÑIGA, G. (2011). El control interno y su incidencia en la calidad de la información financiera de la empresa AMBATOL Cía. Ltda. Tesis de Ingeniería. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: F.C.A.
- <http://noenifi.blogspot.com/2011/06/fundamentacion-ontologica-y.html>
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/estaciones-de-servicio-baja-anticipo-al->

ir-419995.html

- <http://www.sri.gov.ec/web/guest/155>
- <http://www.eluniverso.com/2009/12/03/1/1366/requiem-gasolineras.html>
- <http://www.elmercurio.com.ec/237354-gasolineras-afectadas-por-pago-de-impuesto.html>
- [http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/guias\\_finanzas1\\_pdf/tema4.pdf](http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/guias_finanzas1_pdf/tema4.pdf)
- <http://blog.iee.com.mx/wordpress/?p=232>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/adefeccoad.htm>
- [http://www.uady.mx/~contadur/files/material-clase/raul-vallado/FN03\\_admonfinancieradelectivo.pdf](http://www.uady.mx/~contadur/files/material-clase/raul-vallado/FN03_admonfinancieradelectivo.pdf)
- <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/planeacion-financiera-presupuestos-fuentes-financiamiento.htm>
- <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html#>

# **ANEXOS**

## REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES



**SRI**  
...Je hace bien al país

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

<b>NUMERO RUC:</b>	1791837746001		
<b>RAZON SOCIAL:</b>	VECOVA CIA. LTDA.		
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>			
<b>CLASE CONTRIBUYENTE:</b>	OTROS		
<b>REPRESENTANTE LEGAL:</b>	COBOS MASAQUIZA VICTOR HUGO		
<b>CONTADOR:</b>	ARAUJO CAICEDO CECIBEL NATALY		

---

<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	03/07/2002	<b>FEC. CONSTITUCION:</b>	03/07/2002
<b>FEC. INSCRIPCION:</b>	15/07/2002	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b>	16/03/2013

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

VENTA AL POR MAYOR DE MATERIAL ELECTRICO

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: VILLA FLORA Ciudadela: JOSEFINA ENRIQUEZ Calle: ALONSO GOMEZ  
 Número: 069176 Intersección: JOSEFINA ENRIQUEZ Referencia ubicación: FRENTE A CONDOMINIOS LOS  
 LIBERTADORES Email: info@vecova.com.ec Web: WWW.VECOVA.COM.EC Telefono Trabajo: 003101648 Fax: 003101648  
 Celular: 0087535404

**DOMICILIO ESPECIAL:**

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

---

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 002	<b>ABIERTOS:</b>	2
<b>JURISDICCION:</b>	( REGIONAL NORTE) PICHINCHA	<b>CERRADOS:</b>	0





---

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE      SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MAV5011008      Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELITA      Fecha y hora: 18/03/2013 15:44:32

Página 1 de 2



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1791837746001  
RAZON SOCIAL: VECOVA CIA. LTDA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 03/07/2002  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:  
FEC. REINICIO:  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:  
ACTIVIDADES DE INGENIERIA CIVIL  
ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO Y GESTION, COMBINADOS  
VENTA AL POR MAYOR DE MATERIAL ELECTRICO  
INSTALACION, MANTENIMIENTO Y REPARACION DE CENTRALES DE ENERGIA ELECTRICA Y TRANSFORMADORES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: VILLA FLORA Ciudadela: JOSEFINA ENRIQUEZ Calle: ALONSO GOMEZ  
Número: OE9178 Intersección: JOSEFINA ENRIQUEZ Referencia: FRENTE A CONDOMINIOS LOS LIBERTADORES Email:  
info@vecova.com.ec Web: WWW.VECOVA.COM.EC Telefono Trabajo: 023101648 Fax: 023101648 Celular: 0987585404

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 08/02/2010  
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:  
FEC. REINICIO:  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:  
INSTALACION, MANTENIMIENTO Y REPARACION DE CENTRALES DE ENERGIA ELECTRICA Y TRANSFORMADORES  
ACTIVIDADES DE INGENIERIA CIVIL  
VENTA AL POR MAYOR DE MATERIAL ELECTRICO  
ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO Y GESTION, COMBINADOS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Barrio: SECTOR UNIVERSIDAD CATOLICA Calle:  
HERMENEGILDO NOBOA Número: S/N Intersección: HERMANO MIGUEL Referencia: JUNTO A LOS TANQUES DE EMAPA  
Telefono Trabajo: 032588321 Celular: 0987585404 Fax: 032587817 Email: info@vecova.com.ec

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MAV5011008

Lugar de emisión: AMBATO/AV. MANUELIYA

Fecha y hora: 18/03/2013 15:44:32

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**ENCUESTA**

**OBJETIVO:** La presente encuesta está dirigida a conocer de qué manera se desarrollan los estados financieros en la Empresa Vecova Cía. Ltda., mismo que permitirá realizar de forma eficiente un correcto análisis e interpretación de los mismos para una correcta toma de decisiones. Está dirigida al gerente como al demás personal de la empresa mencionada.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una x en la opción de su preferencia

**1.- ¿El Gerente de la empresa tiene conocimiento claro sobre la liquidez y el “capital que posee?”**

Si   
No

**2. ¿La empresa cuenta con una política que ayude a controlar el endeudamiento de la empresa?**

Si   
No

**3.- ¿Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada para su mejor interpretación?**

Si   
No

**4.- ¿Existe un análisis adecuado para los estados financieros generados por la empresa?**

Si   
No

**5.- ¿Cree usted que los análisis financieros permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros?**

Si   
No

**6.- ¿Existe una política que establezca el margen de utilidad promedio a recibir por el servicio prestado?**

Si   
No

7.- **¿Existen políticas el margen de utilidad promedio a recibir por el servicio prestado?**

Si   
No

8.- **¿Existe liderazgo en los niveles de control para la toma de decisiones?**

Si   
No

9.- **¿Es adecuada la toma de decisiones sobre la evaluación de los Estados financiero?**

Si   
No

10.- **¿Cree usted que las políticas de la empresa son dirigidas adecuadamente y ayuda a tomar decisiones?**

Si   
No

11.- **¿Se ha cumplido con los objetivos planteados por área?**

Si   
No

12.- **¿Se ha evidenciado una reinversión de recursos en el patrimonio de la empresa?**

Si   
No

13.- **¿Existe liderazgo en los niveles de control para la toma de decisiones?**

Si   
No

14.- **¿La aplicación de los índices financieros ayudan a la toma de decisiones?**

Si   
No

GRACIAS POR SU COLABORACION

Investigadora: María Martínez

ESPACIO DESTINADO PARA USO INTERNO

Fecha: \_\_\_\_\_

Tipo: \_\_\_\_\_

Firma de responsabilidad \_\_\_\_\_