



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

**TEMA:**

---

**“EL ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE  
DECISIONES DE LA EMPRESA P&M DUCKS COLORS”**

---

**Autora:** Gabriela del Rocío Peña Solís

**Tutor:** Eco. Daniel Izquierdo

**AMBATO - ECUADOR**

**2015**


## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de graduación sobre el tema: **“EL ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA P&M DUCKS DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, desarrollado por el Srta. Gabriela del Rocío Peña Solís, Egresada de la Carrera de Ingeniería Financiera considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a la normativa para presentación de trabajos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación de la misma ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por lo profesores calificadores designados por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, noviembre 2015

EL TUTOR



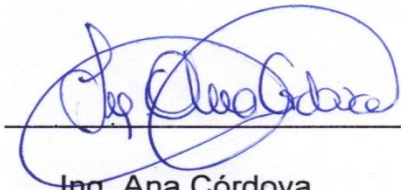
---

Eco. Daniel Izquierdo

C.I.1753571817

## APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO

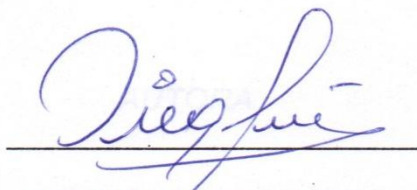
El tribunal de grado aprueba el Proyecto de Graduación, sobre el tema: "EL ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA P&M DUCKS COLORS", elaborado por Gabriela del Rocío Peña Solís estudiante de la carrera Ingeniería Financiera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Ana Córdoba  
CALIFICADOR



Ing. Danilo Lozada  
CALIFICADOR



Eco. Mg. Diego Proaño  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Srta. Gabriela del Rocío Peña Solís

C.I. 1803770855

## AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: **“EL ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA P&M DUCKS”**, corresponde exclusivamente a la Srta. Gabriela del Rocío Peña Solís como autora y del Ing. Director del Trabajo de Investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, noviembre 2015

Ambato, noviembre 2015



Srta. Gabriela del Rocío Peña Solís

AUTORA



Srta. Gabriela del Rocío Peña Solís

C.I 1803770856

## DERECHOS DE AUTORÍA

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

El presente trabajo de investigación va dedicado a mis padres José Peña y María Solís quienes con su esfuerzo y amor me han encaminado a concluir mi carrera universitaria.

Ambato, noviembre 2015



Gabriela Peña

Srta. Gabriela del Rocío Peña Solís

C.I 1803770856

## ***DEDICATORIA***

El presente trabajo de investigación va dedicado a mis padres José Peña y María Solís quienes con su esfuerzo y amor me han encaminado a concluir mi carrera universitaria.

Gabriela Peña

## **AGRADECIMIENTO**

A las personas que apoyaron en el desarrollo de mi trabajo de grado.

A la Universidad Técnica de Ambato con su Facultad de Contabilidad y Auditoría y su excelente cuerpo docente; gestora para el desarrollo de mi carrera profesional.

Al Economista Daniel Izquierdo por la dirección a esta investigación encaminada a fortalecer los conocimientos adquiridos y a la aplicación

A la empresa P&M DUCKS, por su confianza y apertura.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PÁGINA DE PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO.....	iii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iv
DERECHOS DE AUTORÍA .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMEINTO .....	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

1.1. Tema .....	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1. Contextualización .....	3
1.2.2 Árbol del Problema .....	9
1.2.2.1 Análisis Crítico .....	10
1.2.3 Prognosis.....	11
1.2.4. Formulación del Problema.....	12
1.2.5. Interrogantes .....	12
1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación .....	12
1.3. Justificación .....	13
1.4 Objetivos.....	14
1.4.1 Objetivo General.....	14
1.4.2 Objetivos Específicos .....	14



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes Investigativos .....	16
2.2 Fundamentación Filosófica .....	18
2.3. Fundamentación Legal .....	20
2.4. Categorías Fundamentales .....	24
2.4.1 Subordinación Variable Independiente .....	25
2.4.2 Subordinación Variable Dependiente .....	26
2.4.3 Marco Conceptual Variable Independiente .....	27
2.4.4 Marco Conceptual Variable Dependiente .....	46
2.5. Hipótesis .....	55
2.6. Señalamiento de Variables .....	55

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

3.1. Enfoque de la Investigación .....	56
3.2 Modalidad Básica de la Investigación .....	57
3.3. Nivel o Tipo de Investigación .....	58
3.4 Población y Muestra .....	59
3.5. Operacionalización de Variables .....	61
3.5.1. Operacionalización Variable Independiente: Análisis Financiero .....	61
3.5.2. Operacionalización Variable Dependiente: Toma de Decisiones .....	62
3.6 Recolección de Información .....	63
3.7 Procesamiento y Análisis .....	65

## **CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS**

4.1 Entrevista.....	68
4.2. Encuesta dirigida al personal de la empresa P&M DUCKS....	71
4.3 Encuesta realizada a la cartera de clientes de la empresa P&M DUCKS .....	81
4.4 Verificación de Hipótesis .....	88

## **CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones .....	91
5.2 Recomendaciones .....	92

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

6.1 Tema .....	93
6.1.1 Datos Informativos.....	93
6.1.2 Presupuesto .....	94
6.2 Antecedentes.....	94
6.3 Justificación .....	95
6.4 Objetivos.....	97
6.4.1 Objetivo General.....	97
6.4.2 Objetivos Específicos .....	97
6.5 Análisis de Factibilidad .....	98
6.6 Fundamentación Teórica .....	98
6.7 Metodología .....	102
6.8 Plan Operativo .....	103
6.9 Desarrollo de la Propuesta .....	104
6.10 Administración de la Propuesta .....	131

Bibliografía.....	132
ANEXOS.....	139

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No 1 Personal Empresa.....	60
Cuadro No 2 Operacionalización Variable Independiente .....	61
Cuadro No3 Operacionalización Variable Dependiente .....	62
Cuadro No 4 Plan de recolección de Información .....	64
Cuadro No 5 Procedimientos de recolección de Información.....	65
Cuadro No 6 Entrevista .....	68
Cuadro No 7 Indicador Análisis Financiero.....	71
Cuadro No 8 Indicador Nivel uso Herramienta Control Financiero	72
Cuadro No 9 Indicador Procedimietno Toma de Decisiones .....	73
Cuadro No 10 Indicador Toma de Decisiones .....	74
Cuadro No 11 Indicador Estados Financieros Historicos .....	75
Cuadro No 12 Indicador Balance General .....	76
Cuadro No 13 Indicador Nivel de Endeudamiento.....	77
Cuadro No 14 Indicador Plan Estratégico - Toma de Decisiones.	78
Cuadro No 15 Indicador Nivel Uso de Indicadores Financieros ....	79
Cuadro No 16 Indicador Informes y Analisis Financiero .....	80
Cuadro No 17Indicador Objetivos- Empresa .....	81
Cuadro No 18 Indicador Políticas-Empresa.....	82
Cuadro No 19 Indicador Estructura Organizacional-Empresa .....	83
Cuadro No 20 Indicador Reglamento laboral-Empresa .....	84
Cuadro No 21 Indicador Asignacion de Tareas .....	85
Cuadro No 22 Indicador Metas de producciòn-Empresa.....	86
Cuadro No 23 Indicador Decisiones Operativas.....	87
Cuadro No 24 Presupuesto .....	94
Cuadro No 25 Plan Operativo.....	103
Cuadro No 26 Análisis FODA.....	104
Cuadro No 27 Matriz de Impacto Interno.....	105
Cuadro No 28 Matriz de Impacto Externo.....	106
Cuadro No 31 Análisis Financiero .....	109
Cuadro No 32Ambiente de Control.....	117

Cuadro No 33 Evaluación de Riesgos.....	118
Cuadro No 34 Actividades de Control .....	119
Cuadro No 35 Información y Comunicación .....	120
Cuadro No 36 Actividades de Supervisión .....	121
Cuadro No 37 Matriz de Riesgos.....	122
Cuadro No 38 Matriz de Riesgos.....	123
Cuadro No 39 Componentes de Control Interno .....	123
Cuadro No 40 Matriz de Riesgo .....	124
Cuadro No 41 Control Interno basado en el Método COSO.....	126
Cuadro No 42 Administración de la Propuesta.....	131

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No1 Árbol de Problema .....	9
Gráfico No 2 Inclusión de Variables .....	24
Gráfico No 3 Subordinación Variable Independiente .....	25
Gráfico No 4 Subordinación Variable Independiente .....	26
Gráfico No 5 Proceso Análisis Financiero .....	32
Gráfico No 6 Estados Financieros .....	35
Gráfico No 7 Ejemplo representación gráfica .....	67
Gráfico No 8 Análisis Financiero .....	71
Gráfico No 9 Nivel uso Herramienta Control Financiero .....	72
Gráfico No 10 Estados Financieros Históricos .....	73
Gráfico No 11 Nivel Endeudamiento .....	74
Gráfico No 12 Nivel ROI .....	75
Gráfico No 13 Balance General .....	76
Gráfico No 14 Toma de Decisiones .....	77
Gráfico No 15 Plan Estratégico - Toma de Decisiones .....	78
Gráfico No 16 Nivel Uso de Indicadores Financieros .....	79
Gráfico No 17 Nivel de Liquidez y Rentabilidad .....	80
Gráfico No 18 Objetivo- Empresa .....	81
Gráfico No 19 Nivel Políticas-Empresa .....	82
Gráfico No 20 Nivel Estructura Organizacional .....	83
Gráfico No 21 Reglamento Laboral .....	84
Gráfico No 22 Asignación de tareas .....	85
Gráfico No 23 Metas de Producción .....	86
Gráfico No 24 Disponibilidad Materia Prima .....	87
Gráfico No 25 Metodología .....	100
Gráfico No 26 Indicadores Financieros .....	107

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**“EL ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE  
DECISIONES DE LA EMPRESA P&M DUCKS DE LA CIUDAD  
DE AMBATO”**

**Autora:** Gabriela Peña

**Tutor:** Eco. Daniel Izquierdo.

**RESUMEN EJECUTIVO**

El Análisis Financiero es una evaluación de la situación actual y pasada de una empresa, así como los resultados de las operaciones con el objetivo básico para determinar una estimación sobre resultados económicos futuros. El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas analíticas a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que sean útiles para la toma de decisiones. Por lo que la investigación establece, la necesidad de establecer los datos e información financiera de la empresa P&M DUCKS, para que pueda desarrollar un control a sus recursos económicos y mejorar su posición financiera a partir de un control especialmente a los procesos de ventas para que a corto plazo se pueda observar resultados a partir de una coherente toma de decisiones y se alcance una diaria liquidez positiva con el fin de que a largo plazo se alcance una óptima rentabilidad.

**Descriptores:** Análisis Financiero, Toma de Decisiones, Estados Financieros, Liquidez, Rentabilidad.

## INTRODUCCIÓN

El análisis financiero permite traducir la información financiera-contable a una evaluación de la gestión empresarial que se esté ejecutando, de tal manera que se cumpla con las metas y objetivos que se hayan planteado a corto y mediano plazo, basándose en la toma de decisiones que a nivel directivo se ha realizado, para observar el resultado económico de las operaciones.

El tema de investigación: “El Análisis Financiero y su incidencia en la Toma de Decisiones de la Empresa P&M DUCKS, de la ciudad de Ambato”, está organizado de acuerdo a los siguientes capítulos:

**CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA** Comprende un marco contextual macro, meso y micro, como síntesis del estado actual del problema a nivel nacional, provincial y empresarial. Se grafica un árbol del problema que permite realizar un análisis crítico, una prognosis; con lo que se justifica el tema y se define los objetivos de la de investigación

**CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO** Constan los antecedentes investigativos que establece la base investigativa; se organiza una Fundamentación Filosófica y Legal que establece la normativa jurídica que abarca al tema. Se organiza un marco conceptual a partir de un gráfico de inclusión de las variables Análisis Financiero y Toma de Decisiones para presentar la hipótesis que es un supuesto que debe ser medible y verificable.

**CAPÍTULO III. METODOLOGÍA** Se describe la modalidad y el tipo de investigación. Se establece la población y muestra con lo que se podrá operacionalizar las variables que permite establecer los



principales indicadores. De igual forma se presenta el plan de recolección de información y el plan de procesamiento que Indica los pasos de registro, clasificación, procesamiento, codificación, tabulación, tráfico y manejo de la información recopilada.

**CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS** Este capítulo se recapitula toda la información obtenida previa a la investigación que se analizan cualitativamente y cuantitativamente con un análisis gráfico de la problemática presentada basada en cuestionarios estructurados con técnicas como entrevista y encuestas dirigidas al personal de la empresa P&M DUCKS. Así mismo se presenta la verificación de la hipótesis con métodos estadísticos.

**CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:** Se presentan las conclusiones que responde a los objetivos planteados y recomendaciones más significativas para plantear una alternativa de solución.

**CAPÍTULO VI. PROPUESTA:** En base a la investigación realizada se propone un modelo con diferentes fases para mejorar la toma de decisiones a partir de un análisis financiero, con los principales componentes e instrumentos de aplicación del Método COSO así como la formulación de indicadores para el desarrollo organizacional de la empresa

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1. Tema

El Análisis financiero y su incidencia en la Toma de Decisiones de la empresa P&M DUCKS COLORS

### 1.2. Planteamiento del Problema

#### 1.2.1. Contextualización

##### **Macro**

El Ecuador a comparación con otros países de Latinoamérica no se distingue como productor de textiles a gran escala, lo que no ha significado un obstáculo para el empresario ecuatoriano, que pese a todo se ha motivado para estabilizar este sector, de manera particular en lo que se refiere a la confección de prendas.

La industria textil ecuatoriana ha tenido altos y bajos en la última década, con diversos problemas provocados ya sea por el contrabando, el escaso acceso a tecnología productiva y una incipiente formación financiera para mejorar las empresas y adecuarlas a las nuevas exigencias de la legislación del país, mismas que han tenido que pasar súbitamente de un plano artesanal a empresarial.

Actualmente la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010) *Las provincias con mayor número de industrias textil en el Ecuador son Chimborazo posee el 15.02% de la actividad textil*

*artesanal , Imbabura que se encuentra un 45.99% de los talleres textiles que se dedican a la confección de productos como: vestidos, blusas, sombreros, Tungurahua cuenta con mas de 397 talleres textiles y tejidos autónomos que representan un 5.15%, de la producción nacional, En Azuay se encuentran el 11.65% de talleres textiles que se destacan por el tejido de ponchos y Carchi con el 10.83% de los talleres su principal actividad es el tejido de cobijas.*

Uno de los factores de importancia para el desarrollo de las empresas se centra en mantener un continuo análisis financiero como documentación que diagnostica y orienta en la toma de decisiones, que al ser filtrada eliminan el nivel de incertidumbre y presentan la mejor alternativa que una gerencia puede asumir, con menor riesgo.

“El análisis o diagnóstico financiero constituye la herramienta más efectiva para evaluar el desempeño económico y financiero de una empresa, establece una medida de eficiencia operativa que permite evaluar su rendimiento mediante la aplicación de técnicas sobre datos aportados por la contabilidad que, a su vez, son transformados para ser analizados e interpretados”.  
(NAVA ROSILLON, 2009).

Sin embargo; las empresas ecuatorianas no utilizan los estados financieros para realizar un estudio detallado de la empresa, sino que apenas se les considera necesario para cumplir con las exigencias gubernamentales y/o fiscales que tiene el país. Por lo que la gerencia muy pocas ocasiones mide los resultados alcanzados o lo utiliza para determinar los recursos que posee la empresa.

De igual manera un alto porcentaje de empresas ecuatorianas, no establecen una relación entre el análisis financiero y la toma de decisiones, siendo que estas se basan en la calidad de información

financiera, operacional y de control, por lo que los efectos no son medidos y las mismas pierden competitividad.

La administración financiera de negocios busca identificar acciones que tiene el mayor efecto positivo en el valor de la empresa para sus propietarios, para ello el análisis financiero proporciona a los directivos y propietarios una medida del efecto esperado que tienen las decisiones estratégicas y de gestión en el valor de la empresa, el análisis financiero permite establecer las consecuencias financieras en todas las situaciones de negocios, se puede realizar para las decisiones de un tercero que va a relacionarse con la empresa.

La toma de decisiones tiene métodos que se pueden aplicar dentro de la empresa como menciona (Cabeza de Vergara, Leonor, 2011, pág. 58) El Modelo de racionalidad económica Está constituido por una serie de pasos: Descubrir los síntomas del problema o la dificultad; determinar el objetivo que se va a obtener o definir el problema que se va a solucionar; desarrollar criterios para poder evaluar las situaciones alternas. Optar por el de costo-beneficio y/o el de obtener utilidades; identificar todas las alternativas; considerar las consecuencias de cada alternativa; escoger la mejor alternativa e implementar la decisión.

Por lo cual el manejo de la información financiera y su respectivo análisis puede representar para las empresas aumento de su rentabilidad y maximización de la liquidez, principales indicadores de crecimiento en la actualidad para una organización ecuatoriana.

## **Meso**

La provincia de Tungurahua se ha caracterizado por el establecimiento de industrias y empresas generadoras de

productos y servicios que se han posicionado a través del tiempo tanto a nivel local, regional y nacional.

Un sector muy desarrollado es la industria de la confección a pequeña y mediana escala que se ha concentrado en Tungurahua, facturando el 96% de la Región según el último dato de la encuesta de Manufactura del año 2007.

La tercera principal actividad manufacturera de la provincia, es de **la rama textil, específicamente “fabricación de prendas de vestir para hombres, mujeres, niños y bebés: ropa exterior, interior, de dormir; ropa de diario y de etiqueta, ropa de trabajo (uniformes) y para practicar deportes (calentadores, buzos de arquero, pantalonetas, etc.)”**; esta industria es la tercera de la provincia en generación de empleo, 448 personas ocupadas, la cuarta en sueldos y salarios pagados, 1 millón de dólares, la quinta en generación de impuestos, 1,3 millones de dólares, la sexta industria de la provincia en producción bruta para la venta, 9,8 millones de dólares, y la octava en consumo de materias primas, 5,3 millones de dólares.

En el Ecuador, y en Tungurahua especialmente la industria textil y de confecciones, se encuentran reforzadas por toda una infraestructura de empresas proveedoras de insumos y de servicios las que en conjunto conforman todo el “clúster textil y de confecciones”.

De las 272 empresas textiles registradas en el país Tungurahua ocupa el segundo lugar con el 19%. Según la Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua (CAPIT), que cuenta con 127 afiliados, de estos 21 son confeccionistas de diversos géneros de vestido; se estima que de este subtotal, solamente un 5% de empresas cuenta con 150 máquinas, un 10% de los afiliados tienen entre 50 y 100 máquinas, un 45% de empresas entre 20 y 50 máquinas y el restante 40% con menos de 20 máquinas<sup>5</sup>. Según la misma fuente, el 33% de las empresas emplean el 100% de su capacidad instalada, el 67% utiliza el 75% de su capacidad instalada.(TUNGURAHUA - TEXTIL, 2010)

Datos que demuestran el nivel de crecimiento del sector textil a nivel provincial, por lo que el carecer de adecuados análisis financieros puede representar para las pequeñas y medianas empresas un cese de sus actividades. Así lo indica (Davenport, Thomas H., 2009, pág. 106) *“Los libros de negocios están repletos*

*de conocimientos sobre el proceso de toma de decisiones, pero las organizaciones han sido lentas en la adopción de sus recomendaciones”.*

La correcta aplicación de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas en el momento oportuno, constituyen una forma de información sobre la marcha de la entidad. Tanto a los interesados internos de la dirección como a los externos: bancos, acreedores y a organismos globales, así como para fines fiscales.

(Davenport, Thomas H., 2009) Menciona que es el momento para centrarse en la toma de decisiones, y propone cuatro pasos: 1. enumere y priorice las decisiones que deben tomarse; 2 evalúe los factores involucrados en cada una, como quién juega qué rol, cuán a menudo debe tomarse la decisión, y qué información está disponible para apoyarla; 3 diseñe los roles, procesos, sistemas y comportamientos que su organización necesita; y 4 institucionalice las herramientas y ayuda para las decisiones.

La aplicación correcta de principios y métodos para la toma de decisiones ha llevado al éxito a las empresas, mantener el perfeccionamiento en sus decisiones y llevar una información clara de su información financiera.

## **Micro**

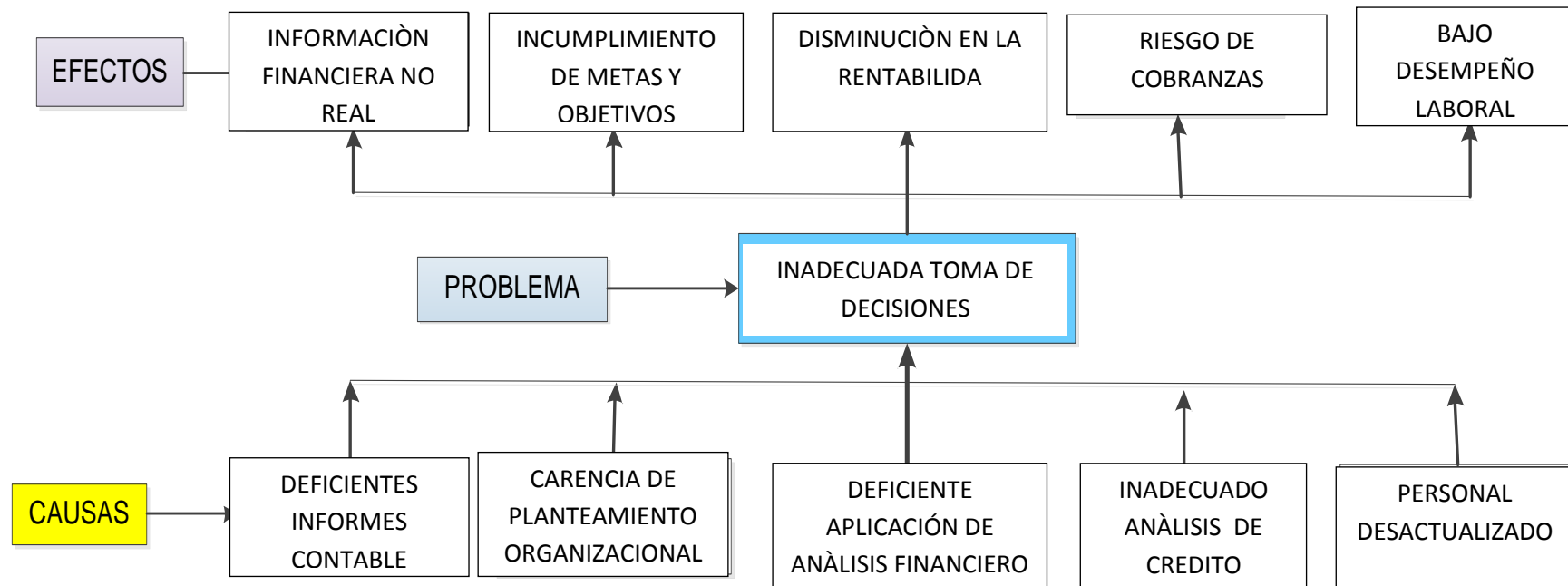
La empresa P&M DUCKS, se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, de donde inicia su actividad comercial hacia el resto de provincias de la zona centro. Creada en el año 2009 su actividad económica es la confección y comercialización de prendas de vestir para hombre, mujer y niño, con una capacidad instalada para 30 empleados que maquilan y producen la ropa para los

principales punto de venta tanto en Quito como en la ciudad misma.

En el contexto empresarial P&M DUCKS, ha colocado su principal interés en mejorar su nivel productivo por lo que ha descartado el análisis financiero para tomar decisiones que contribuyan al mejoramiento en el área financiera-administrativa, descuidando la optimización de los recursos, la rentabilidad, y el nivel de cumplimiento de metas y objetivos, con lo que paulatinamente se genera una problemática que impide su crecimiento en el mercado de la comercialización de ropa.

La empresa P&M DUCKS, se ubica en el rango de las MIPYMES, que según la (Agenda Productiva Tungurahua, 2011, pág. 9) *“Las microempresas, las pequeñas y las medianas empresas tienen una importancia estratégica en el crecimiento de la economía, para la transformación del aparato productivo local, y la mejor posición competitiva del país.”*;pero que son organizaciones con mayor tendencia a no utilizar adecuadamente su información financiera y generar competitividad económica.

### 1.2.2 Árbol del Problema



**Gráfico No1** Árbol de Problema  
Elaborado por: Gabriela Peña, 2015



### **1.2.2.1 Análisis Crítico**

La empresa P&M DUCKS, presenta como problema una inadecuada toma de decisiones; causado principalmente por una deficiente aplicación de Análisis Financiero que da como efecto una disminución de la rentabilidad, es decir un inadecuado manejo de sus recursos, que generan un incumplimiento en sus obligaciones económicas con proveedores, empleados, impuestos y otros gastos que dificultan la operación y el normal funcionamiento de la empresa.

En la red de causas y efectos también se puede anotar que la empresa tiene deficientes informes contables lo que ocasiona información financiera no real ya que la información no es analizada eficientemente y por ende no refleja valores reales que posee la empresa.

Se observa una carencia de planteamiento organizacional que da como consecuencia un incumplimiento de metas y objetivos, por lo que la empresa se paraliza el desarrollo de sus actividades ya que su cadena de mando es vertical y si no está presente la gerencia es imposible tomar una decisión.

Un inadecuado análisis de crédito aumenta el riesgo de cobranza, por lo que algunas cuentas salen del término que se programa cobrarlas o inclusive pueden llegar a ser incobrables, lo que aumenta una cartera vencida perjudicial para la empresa.

Poseer personal desactualizado en análisis financiero provoca un bajo desempeño laboral, ya que no se observa un compromiso con sus funciones, esto hace que las disposiciones no sean coordinadas o ajustadas a la información contable; afectando tanto interna como externamente a la empresa. Si el personal administrativo carece de conocimientos financieros, conlleva a que no cumplan con las expectativas de la gerencia,

desconozcan políticas y objetivos de la empresa, se produzca información errónea, no se entregue informes precisos.

La problemática plantea que una empresa como P&M DUCKS desconoce su posición financiera a corto plazo y que factores le afectarán en el próximo futuro, como esta su estructura de capital, su liquidez.

### **1.2.3 Prognosis**

La empresa P&M DUCKS al mantener una inadecuada toma de decisiones basándose en la deficiente aplicación de análisis de la información financiera puede generar que a largo plazo la empresa posea datos no reales, no se puede determinar un crecimiento o disminución del desarrollo económico, el desconocimiento del movimiento de cuentas financieras importantes como la rentabilidad, el capital, inversiones, clientes y proveedores podrían generar una inadecuada toma de decisiones que conlleve a pérdidas económicas.

Además se presentaría pérdida en los inventarios que posee la empresa para su comercialización, vender los activos fijos que posee la empresa y materia prima con la que cuenta para la confección de sus productos, debería realizar pagos por liquidación de empleados, realizar trámites para dar por terminada su actividad económica como el RUC, Municipio, entre otras entidades, el propietario debería buscar otra fuente ingresos para realizar pagos pendientes como proveedores, préstamos bancarios, cuentas pendientes de pagos.

De seguir la empresa ignorando la necesidad de realizar un análisis financiero se podría encontrar en la posición de no poder solventar los gastos generados y podría llegar a cerrar sus actividades y desaparecer como empresa.

#### **1.2.4. Formulación del Problema**

¿Qué incidencia tiene el análisis financiero en la toma de decisiones de la empresa P& M DUCKS de la ciudad de Ambato?

#### **1.2.5. Interrogantes**

- ¿De qué forma se aplica el análisis financiero a la empresa P&M DUCKS?
- ¿Cuáles son los factores que considera la empresa P&M DUCKS para una correcta toma de decisiones?
- ¿Qué alternativa de solución permitirán mejorar el análisis financiero para la toma de decisiones en la empresa P&M DUCKS?

#### **1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación**

**Campo:** Administración Financiera

**Área:** Financiera

**Aspecto:** Análisis Financiero y Toma de decisiones

**Espacial:** La presente investigación se llevara a cabo en la empresa P&M DUCKS ubicada en la Av. Bolivariana y Amable Ortiz, cantón Ambato, de la Provincia de Tungurahua del Ecuador.

**Temporal:** Información año 2014

**Poblacional:** para la realización del presente trabajo, la información será facilitada por el Sr. Patricio Solís propietario y la Sra. Cecilia Ortiz contadora de la empresa, quienes cuentan con la disponibilidad de tiempo para brindar información y conjuntamente realizar un análisis de la situación de la empresa.

### 1.3. Justificación

Es **importante** la investigación porque realizar un análisis financiero permite realizar una toma de decisiones técnica y basada en indicadores, representa un cambio hacia una sólida rentabilidad que permita a largo plazo incrementar las ventas y lograr la confianza del cliente tanto interno como externo; además que representa un recurso contable para establecer la estructura organizacional, fundamentar políticas y procedimientos, y contribuir al logro de los objetivos de la empresa P&M DUCKS.

El estudio es **novedoso**, ya que permite identificar que aspectos se analiza dentro de la empresa para la toma de decisiones encaminadas al cumplimiento de objetivos de la organización, aumentar la eficiencia operativa, evitar pérdidas económicas, mejorar la competitividad.

El **interés** para que se realice una investigación sobre análisis financiero para mejorar la toma de decisiones es apoyar un proceso de decisiones eficaces en cual pretenden realizar un diagnóstico de la empresa que permita obtener conocimiento y conclusiones sobre la marcha del negocio y su evolución presente y futura, además se podrá analizar los índices de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad con los cuales funciona la empresa, y de esa manera tomar correcciones y decisiones de mejoramiento de base de datos de la empresa, para alcanzar un incremento en su rentabilidad.

El **impacto** que se quiere lograr es en los procesos financieros que está llevando la empresa P&M DUCKS, para ejecutar de forma efectiva y eficiente los procedimientos de los controles internos de ventas a crédito y cobranza establecidos para aplicar correctivos necesarios y aumentar la recuperación de cartera, además mediante la existencia de un análisis financiero eficaz, se puede detectar errores, con el fin de brindar un mejor servicio y aumentar la gestión de calidad.

La investigación es **factible** porque se cuenta con la apertura para la realización del proyecto por parte de la gerencia; además se cuenta con los recursos necesarios, acceso de información para obtener resultados eficientes y el conocimiento técnico y tecnológico como base para aplicar las necesarias herramientas financieras que optimice la toma de decisiones.

Los principales **beneficiarios** serán los miembros de la empresa P&M DUCKS, profesionales dedicados a la confección de prendas de vestir reconocida ampliamente por este tipo de producción y que están interesados en mejorar el análisis de estados de resultados.

Las decisiones tomadas correctamente en el ámbito empresarial influirían positivamente en su rentabilidad, los empleados de la empresa mejorarán su desempeño laboral y el nivel de compromiso por consiguiente los consumidores recibirán un servicio y producto de calidad.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

- Determinar cómo incide el análisis financiero en la toma de decisiones de la empresa P&M DUCKS COLORS para conseguir mejores resultados respecto a su rentabilidad.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la aplicación del análisis financiero en la empresa P&M DUCKS COLORS para establecer la manera en que está alcanzando las metas y objetivos.
- Identificar que factores la empresa considera para la toma de decisiones para medir el nivel de eficiencia de la gestión empresarial en la empresa P&M DUCKS COLORS.

- Determinar la alternativa de solución que permitirán mejorar el análisis financiero para una eficiente toma de decisiones en la empresa P&M DUCKS COLORS.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **2.1. Antecedentes Investigativos**

Como antecedentes de la investigación se anota las siguientes investigaciones tomadas como referencia:

Según (NAVA ROSILLON, 2009) El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas secuencias económicas. El análisis financiero se basa en el cálculo de indicadores financieros que expresan la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad de una empresa. Se considera que una empresa con liquidez es solvente pero no siempre una empresa solvente posee liquidez. El análisis financiero basado en cifras ajustadas por inflación proporciona información financieraválida, actual, veraz y precisa. Se concluye que el análisis financiero es una herramienta gerencial yanalítica clave en toda actividad empresarial que determina las condiciones financieras en el presente, la gestión de los recursos financieros disponibles y contribuye a predecir el futuro de la empresa.

El artículo describe la importancia del análisis financiero, para que una empresa alcance una eficiente gestión, basado en indicadores de liquidez, rentabilidad y eficiencia operativa, estableciendo como una herramienta analítica que determina de qué manera se debe utilizar los recursos económicos.

Según (Rodríguez, Emilio; Pedraja, Liliana y Araneda, Carmen, 2012, pág. 3) se menciona sobre: "Eficacia organizativa y calidad de las decisiones". La eficacia organizativa puede ser entendida como el grado por el cual una organización logra realizar sus objetivos, estando determinada en gran medida por la calidad y rapidez de la inteligencia organizacional, y la toma de decisiones. A este respecto la eficacia se configura como una construcción multidimensional, debido a que son diversos los aspectos que logran tener un impacto en la eficacia organizativa. Por ende, cabe señalar que esta investigación considera una perspectiva más amplia de la eficacia organizativa, sin limitarse solo a los indicadores económicos, involucrando de esta forma los factores que afectan la calidad de las decisiones, en el marco teórico especifica que "en la actualidad, las decisiones se configuran como un elemento constitutivo de ventaja competitiva en la sociedad del conocimiento, esto debido a que el pronóstico de un

proyecto exitoso y el enfoque de una decisión efectiva pueden, por tanto, facilitar la toma de decisión respecto de la implementación de la gestión del conocimiento. Por esta razón, se puede establecer que la creación de valor estratégico en las organizaciones, se produce en los procesos de toma de decisiones estratégicas.”

Establece como una eficacia en la toma de decisiones significa para una empresa tener una ventaja competitiva, sobre otras organizaciones porque demuestra calidad en productos y servicio al cliente, personal calificado y excelencia en la gestión de negocios.

Según (Moposita Jijón, Jeannette, 2013, pág. 14 y 85), en la tesis “Análisis financiero y su incidencia en la estabilidad financiera de Point del Ecuador AGROPOINT S. A” presenta como objetivos 1. Evaluar el esquema del análisis financiero para la determinación del desempeño de la empresa Point del Ecuador AGROPOINT S.A. 2. Determinar herramientas que ayuden al análisis financiero para establecer su situación real y 3. Analizar la información contable para determinar los factores que ocasionan la inestabilidad financiera. Investigación en la que se llegó a las siguientes conclusiones: Para el primer objetivo se concluye: No existe un esquema de análisis financiero pre establecido con el que se pueda medir el desempeño de la empresa, bajo la guía de resultados que se obtienen mediante la aplicación de un tipo de indicador. Para el segundo objetivo se llegó a siguiente conclusión: La inexistencia de la aplicación de los indicadores financieros ocasiona que la gerencia aun no puede conducir a la empresa alcanzar los objetivos establecidos para el que fue creada, debido a que no conocen la situación real que está atravesando la empresa. Respecto al tercer objetivo: La empresa no cuenta con un control de los gastos que se efectúan, y son muy elevados en relación a las utilidades generadas por las ventas. Las utilidades no compensan la inversión que los accionistas hicieron.

Según (Sánchez, Altamirano Diego, 2009, pág. 126) , en su tesis: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA Y PROCESO DE TOMA DE DECISIONES COMO HERRAMIENTA GERENCIAL PARA LA ESTABILIDADECONÓMICA Y FINANCIERA PARA TECNOPIELES S.A.” llegó a las siguientes conclusiones:“Para el sector curtidor es importante contar con un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones. Para el personal es importante realizar un análisis organizacional y estratégico de la empresa. El personal espera un crecimiento económico de la empresa para de esta manera ellos poder mejorar su calidad de vida y estabilidad laboral. Para el sector curtidor y para el personal el tener estrategias de marketing es algo fundamental en el crecimiento de las ventas. Para el personal es relevante tener incentivos por cumplimientos de metas de producción”



Investigaciones que establecen una base investigativa para la viabilidad de las variables Análisis Financiero y Toma de Decisiones por la importancia que tiene el tema ya que merece ser actualizado, y los modelos empresariales, y factores, como indicadores financieros y crecimiento económico están unidos y afectan a todos los departamentos de una organización, pues de ellos dependen la administración, ventas, créditos, marketing y producción.

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

Según(Herrera,Luís y otros, 2007, pág. 17) Citando a Kuhn, Thomas (1962) *“El paradigma es un esquema básico de interpretación de la realidad, comprende supuestos teóricos generales, leyes, modelos, métodos y técnicas que adoptan la comunidad científica”*.En el proceso de investigación de las variables Análisis Financiero y Toma de Decisiones se establece como alternativa el paradigma Crítico Propositivo.

La investigación se alinea con el paradigma Crítico Propositivo; crítico porque proporciona análisis contextuales respecto a la realidad empresarial y propositivo por cuanto se establece una propuesta con alternativas de solución.

Según (Recalde, Héctor, 2011, pág. 4)El Paradigma Crítico Propositivo *“Es una alternativa para la investigación debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad”*.

### **2.2.1. Fundamentación Ontológica**

(Ontología, Definición, 2011)Una ontología es una especificación explícita de una conceptualización, es decir proporciona una estructura y contenidos de forma explícita que codifica las reglas implícitas de una parte de la realidad, independientemente del fin y del dominio de la aplicación en el que se usarán o reutilizarán sus definiciones.

La ontología revisa la relación entre lo universal y lo particular, proporciona las reglas para identificar los contextos dentro de una realidad determinada.

### **2.2.2. Fundamentación Epistemología**

Según (Epistemología, Definición, 1982) Epistemología es el conjunto de instrumentos que permiten convalidar el conocimiento científico. En el proceso de la investigación hay siempre un afán de llegar a la verdad. Esta búsqueda, es tarea que entraña el planteamiento y la eliminación de la falsedad. La epistemología somete todos los conocimientos a ensayo y crítica de donde se derivan las necesidades instrumentales y lógicas.

La investigación de una realidad empresarial permite establecer una crítica científica y de manera técnica conformara análisis y soluciones a las diversas problemáticas.

### **2.2.3. Fundamentación Axiológica**

Axiológico es todo lo que se refiere a un concepto de valor o que constituye una axiología, es decir, los valores predominantes en una determinada sociedad. El aspecto axiológico o la dimensión axiológica de un determinado asunto implican la noción de elección del ser humano por los valores morales, éticos, estéticos y espirituales. La axiología es la teoría filosófica encargada de investigar estos valores, con especial atención a los valores morales. Etimológicamente, la palabra axiología significa "teoría del valor", que se forma a partir de los términos griegos "axios", que significa valor, y "logos", que significa estudio, teoría. (Axiológico, 2013)

Según (S. Robert, 2001) Se define *“El sistema formal para identificar y medir los valores. Es la estructura de valores de una persona la que le brinda su personalidad, sus percepciones y decisiones.”* El fundamento axiológico establece el criterio de la investigación para establecer los valores éticos como son: respeto, tolerancia, lealtad, responsabilidad, solidaridad, honestidad, y puntualidad, así; como el cuidado de enfocarse en las necesidades de los actores principales de la problemática esto permite entregar una propuesta clara, objetiva y realizable.

### **2.3. Fundamentación Legal**

Toda empresa, organización o persona dedicada a una actividad comercial está regida por leyes y reglamentos que regulan sus actividades.

- Constitución del Ecuador
- Código de Trabajo
- Código Tributario
- Normas Internacionales de Información NIF
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad NEC.

## **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

### **TÍTULO VI RÉGIMEN DE DESARROLLO Capítulo primero Principios generales**

**Art. 275.-** El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay.

**Art 284.-** “Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional”.

### **Política comercial**

**Art. 304.-** La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.
3. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
4. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
5. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
6. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

**Art 320.**-“La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social”

**Art 385.**- “Desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen la producción nacional, eleven la eficiencia y productividad, mejoren la calidad de vida y contribuyan a la realización del buen vivir”. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

## **CÓDIGO DE TRABAJO**

Según Código de Trabajo **Art. 5.-** Definiciones.- Para efectos de la presente ley, las empresas deben cumplir con lo que dictamina el Código de Trabajo en todo lo concerniente a las obligaciones como empleador.

Es así que de acuerdo al **Art. 47.-**“Se debe establecer la jornada máxima de trabajo de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales.

En lo referente a las remuneraciones se aplicará la igualdad de remuneración considerando igualdad de trabajo. El empleador pagará el sueldo o salario estimado sin que el mismo sea inferior a lo establecido por la ley. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables. (CÓDIGO DE TRABAJO, 2013)

## **LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO**

### **Capítulo VI**

### **CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIEROS**

**Art. 19.-** Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. 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. 21.-** Estados financieros.- Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también para su presentación a la Superintendencia de

Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios

### **NIFF A3 necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros.**

“El propósito de los estados financieros surge de una necesidad de información, la cual es requerida por interesados internos y externos en una entidad. El interesado primario, es la administración de la entidad y, en seguida, los interesados externos, que en las economías más revolucionadas o en desarrollo, es inherentemente el público en general.”

### **La NIF A4 características cualitativas de los estados financieros.**

“Esta norma tiene por objeto establecer las características cualitativas que debe reunir la información financiera contenida en los estados financieros para satisfacer apropiadamente las necesidades comunes de los usuarios generales de la misma y con ello asegurar el cumplimiento de los objetivos de los estados financieros.”

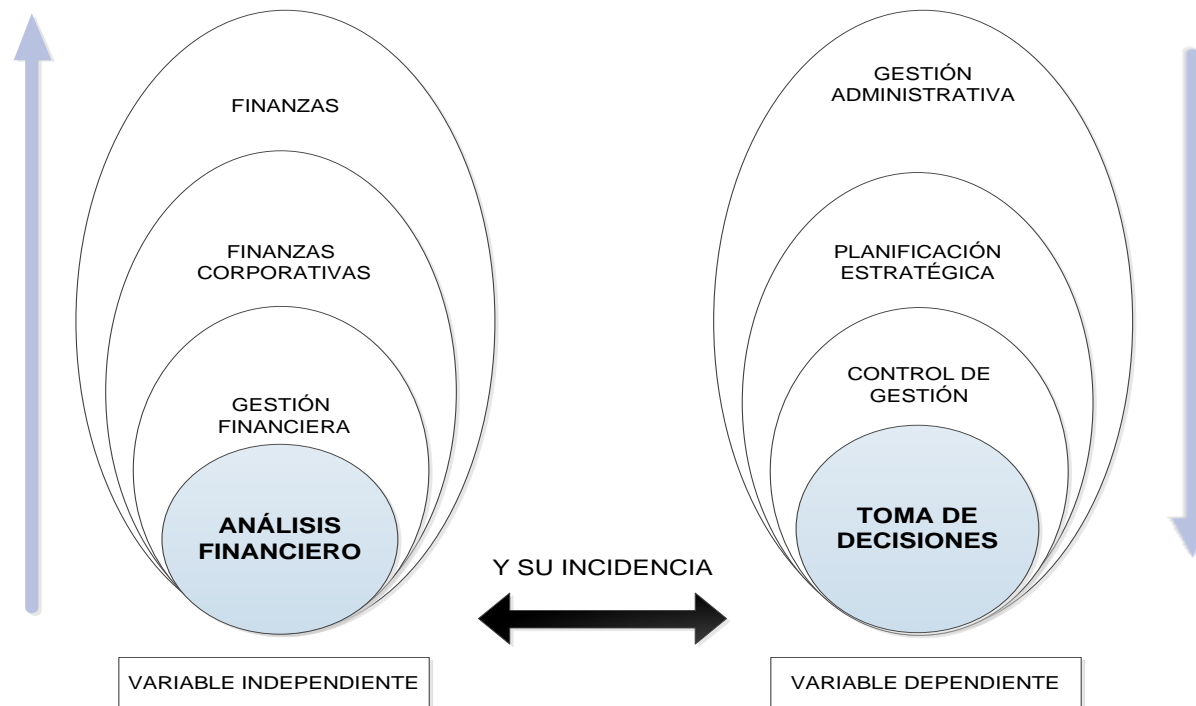
### **NEC 1 Estados Financieros.**

“El objetivo es prescribir las bases de presentación de los estados financieros de propósito general, para asegurar la comparabilidad con los estados financieros de períodos anteriores de la misma empresa y con los estados financieros de otras empresa, esta norma se orientación para la estructura y requerimientos mínimos para el contenido de los estados financieros”.

La normativa legal ecuatoriana establece la importancia que tiene la aplicación de los controles internos en el área empresarial y comercial para alcanzar niveles de productividad.

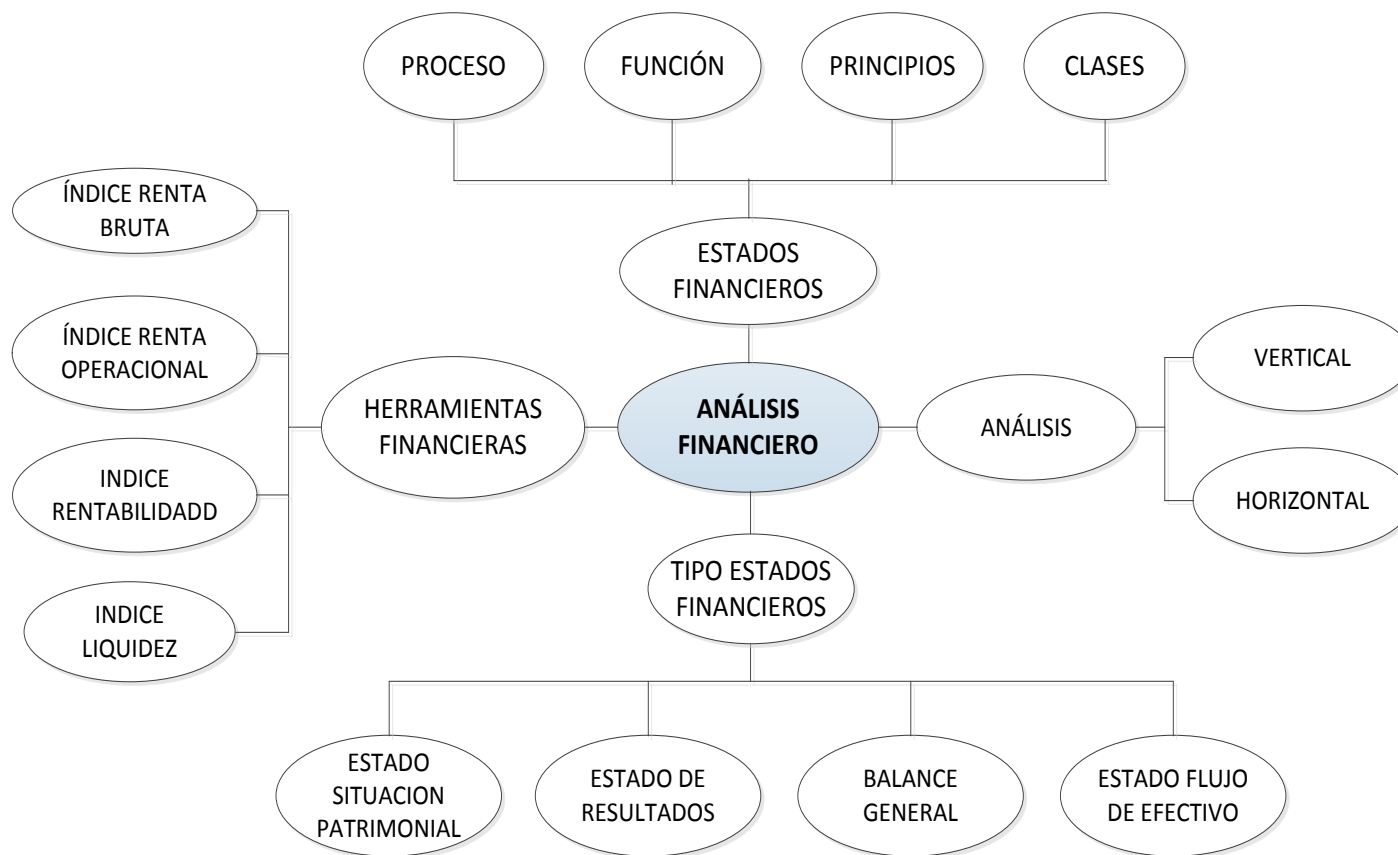


## 2.4. Categorías Fundamentales



**Grafico No 2** Categorización de Variables  
Elaborado por: Gabriela Peña, 2015

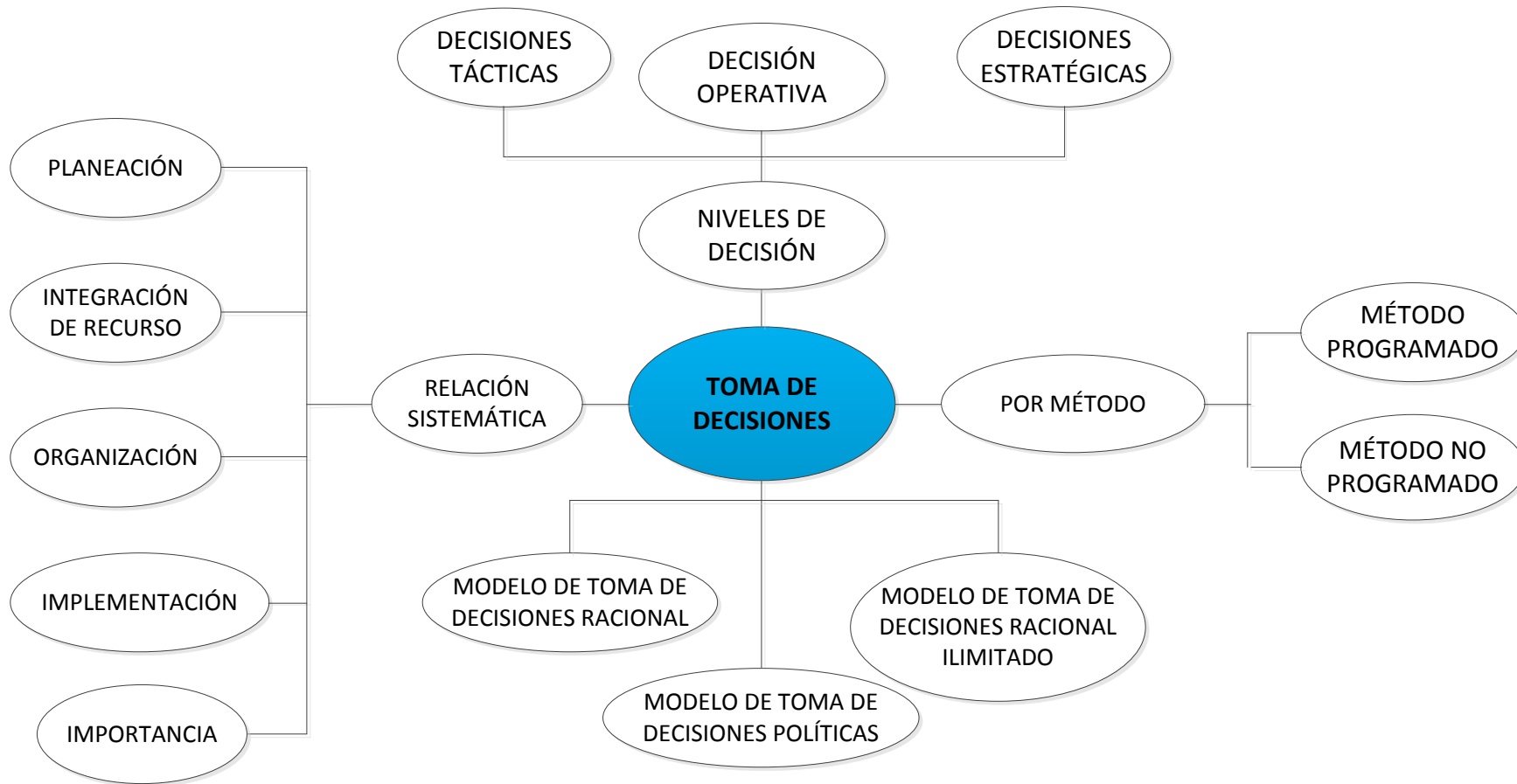
### 2.4.1 Subordinación Variable Independiente



**Grafico No 3** Subordinación Variable Independiente  
 Elaborado por: Gabriela Peña, 2015



### 2.4.2 Subordinación Variable Dependiente



**Grafico No 4** Subordinación Variable Independiente  
 Elaboradopor: Gabriela Peña, 2015

### 2.4.3 Marco Conceptual Variable Independiente

#### Finanzas

Según (Merton & Bodie, 2003, pág. 24) Las Finanzas son una rama de la economía, está relacionado con la obtención y gestión del dinero, recursos, y capital por parte de una persona o empresa. *“Las Finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo”*

Según (Haime Levy, Luís, 2011, págs. 39-40)El concepto tradicional es que las finanzas tienen por objetivo la maximización, la consecución de recursos de las fuentes más baratas disponibles y su aplicación en los proyectos más productivos o rentables y tratando de disminuir el mínimo riesgo en su aplicación. Por sí mismo, el concepto de finanzas se puede resumir como el “hecho de proveer los medios suficientes y necesarios para enfrentar los pagos”. En este sentido sencillo las finanzas cubren la planeación financiera que a su vez involucra la estimación de entradas y salidas de fondos de la caja para la operación, la generación de recursos operativos o por financiamientos así como su uso, inversión, distribución y control.

Conjuntando los conceptos anteriores las finanzas en las empresas contemplan la planeación de los recursos económicos para definir y determinar cuáles son las fuentes de recursos naturales (operaciones normales de la organización), así como las fuentes externas más convenientes (más baratas) para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, tanto en la operación como en inversiones para el desarrollo y así hacer frente a todos los compromisos económicos, presentes y futuros, ciertos e imprevistos que tenga la organización.

El estudio de las finanzas está relacionado con disciplinas como la Economía ya que permite la asignación de recursos, como lo menciona (Ortega, Alfonso , 2002)*“Las Finanzas se enfoca especialmente en los recursos financieros y se basa en la utilización de la información financiera que es producto de la contabilidad y en indicadores macroeconómicos como*

tasas de interés, tasa de Inflación Crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), también utiliza herramientas de la estadística y las matemáticas”.

Las Finanzas permiten que la empresa se desarrolle eficientemente pues apoya a la correcta distribución del dinero y recursos económicos evitando riesgos innecesarios, de tal forma que los indicadores permitan señalar crecimiento económico.

### **Finanzas Corporativas**

Para (Herrera Salvador, Roxana, 2013) “Las Finanzas Corporativas son aquellas que tienen la actividad financiera de las organizaciones como núcleo de estudio, a través del análisis del flujo de fondos una de las principales herramientas para el desarrollo financiero”

Para (Ross y Col, 2001) “*Las Finanzas Corporativas se concentran en el estudio de las decisiones financieras dentro de la empresa, y cómo éstas afectan la creación de valor para los partícipes del negocio, en la búsqueda de la maximización del valor para la empresa*”

Según (ACCID, 2012, pág. 8) Las finanzas corporativas se centran en cómo las empresas pueden obtener fondos para financiar sus actividades y en cómo invertir estos fondos para generar valor. La mayoría de decisiones empresariales, ya sean de producción, marketing, recursos humanos, etc., tienen implicaciones financieras y por ello afectan a las finanzas corporativas.

Las finanzas corporativas tienen como principal objetivo elevar el valor de la empresa y por lo tanto, el de las acciones que integran el capital social. Para ello han de encontrar un equilibrio adecuado entre los sub-objetivos de rentabilidad, riesgo y liquidez. La rentabilidad persigue conseguir el máximo rendimiento de las inversiones efectuadas.

## Gestión Financiera

Para (Gavilán, Begoña y otros, 2012)“La Gestión Económico-Financiera es un conjunto de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económico-financieros disponibles en la organización, de cara a garantizar de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos sociales fijados previamente y coherentes con su misión”.

Para efectuar una Gestión Financiera de calidad se debe poseer “documentos con efectos económicos debidamente ordenados y registrados en la contabilidad, puesto que la técnica contable nos permite la generación de los estados contables reflejo de nuestra evolución y situación actual económico-financiera. Estos estados contables son la base para un adecuado seguimiento de la situación económico-financiera de la empresa.”

Según (Cibrán Ferraz, Pilar y otros, 2013, pág. 28)La Gestión Financiera se define como el tratamiento metodológico de la situación económica-financiera de la empresa con el fin de analizar, evaluar y controlar la actividad desarrollada por la organización en el proceso de creación de valor. Esta incluye el estudio de la gestión retrospectiva del pasado y la prospectiva con el diseño de planes financieros.

Según (Van Horne, 2012, pág. 6)La importancia de la gestión financiera es ayudar a los propósitos y fines de la organización se sigan alcanzo en el futuro, como el cumplimiento de sus objetivos y metas, como lo menciona. La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema de liquidez-rendimiento, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; como la toma de decisiones más eficientes de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa.

La Gestión financiera se enfoca en la administración de los recursos que posee la empresa, los cuales deben ser suficientes para cubrir los gastos para que puedan realizar eficazmente su actividad económica.

## **ANALISIS FINANCIERO**

Según (Baena Toro, Diego, 2010)El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiéndole con ella una adecuada toma de decisiones.

Es decir que los estados financieros muestran la situación y desarrollo financiero a que ha obtenido una empresa como resultado de las operaciones realizadas.

Según (Gestión de Empresas, 2011, pág. 191)El análisis financiero consiste en analizar la capacidad de la empresa para con su activo hacer frente a sus pagos. Refleja el estado en que se encuentra la empresa en lo relativo al cumplimiento de sus obligaciones. Es decir se dirige a evaluar la capacidad que tiene la empresa para hacer frente con su activo a todos los pagos derivados del pasivo a medida que van venciendo, sin que por ello se resienta el normal desarrollo económico de aquella; analiza los fondos financieros que utiliza la empresa y si son aplicados adecuadamente.

Para (Medina Fernández de Soto, Jorge, 2009)El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

El análisis de estados financieros descansa en 2 bases principales de conocimiento: el conocimiento profundo del modelo contable y el dominio de las herramientas de análisis financiero que permiten identificar y analizar las relaciones y factores financieros y operativos.

Los datos cuantitativos más importantes utilizados por los analistas son los datos financieros que se obtienen del sistema contable de las empresas, que ayudan a la toma de decisiones.

Su importancia radica, en que son objetivos y concretos y poseen un atributo de mensurabilidad.

Interpretación: es la transformación de la información de los estados financieros a una forma que permita utilizarla para conocer la situación financiera y económica de una empresa para facilitar la toma de decisiones.

Los principales entornos en cuanto a la evaluación financiera de la empresa:

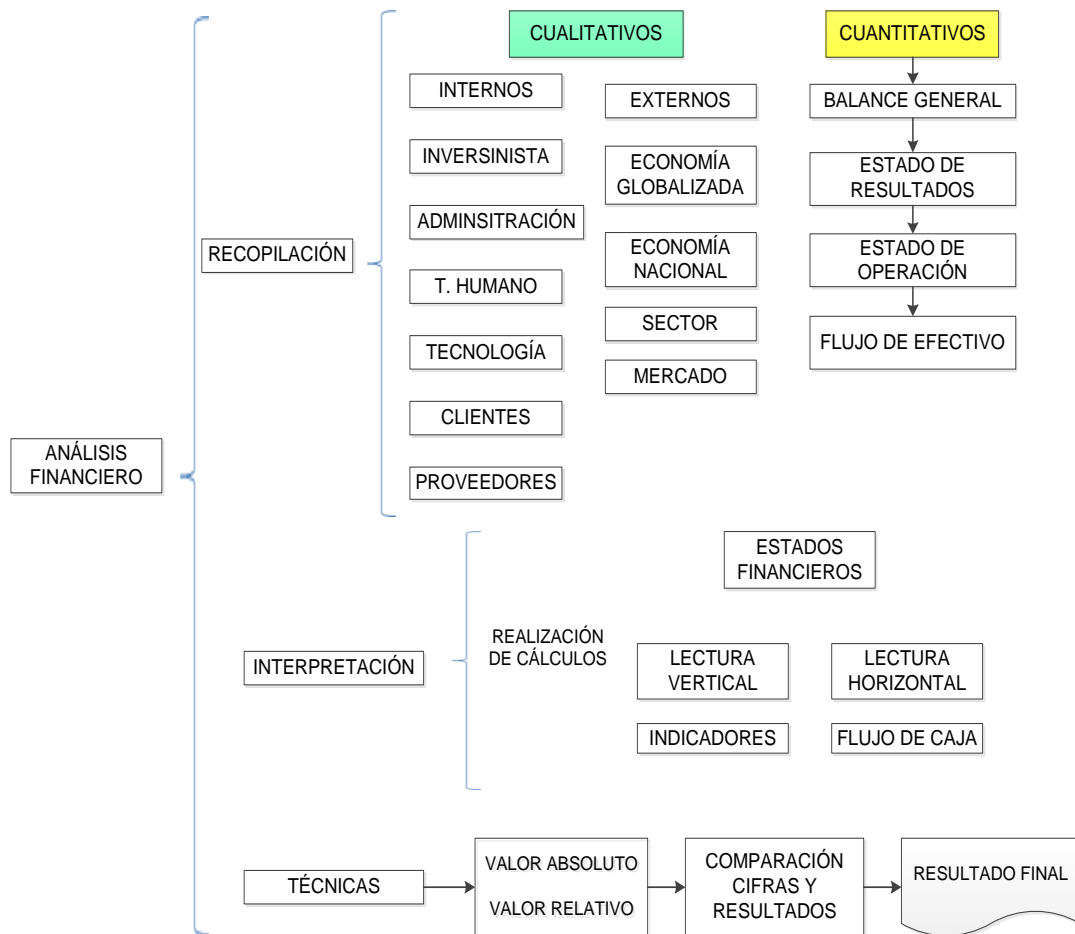
- La rentabilidad
- El endeudamiento
- La solvencia
- La rotación
- La liquidez inmediata

### **Objetivo de los Análisis Financieros**

El objetivo del análisis financiero essegún (Baena Toro, Diego, 2010) *“Simplificar las cifras y sus relaciones y hacer factible las comparaciones para facilitar su interpretación”*, es decir los análisis financieros se enfocan a facilitar información acerca de la situación financiera de la empresa, de acuerdo a sus operaciones efectuadas en un periodo determinado, entre los principales objetivos tenemos:

- Analizar las tendencias de las diferentes cuentas que contribuyen el balance general y el estado de resultados.
- Mostar la participación de cada cuenta o subgrupo de cuentas, con relación al total de partidas que conforman los estados financieros.
- Conocer, estudiar, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras que intervienen o son productos de las operaciones económicas de una empresa.
- Determinar el origen y las características de los recursos financieros de le empresa: de donde provienen, como se invierten y que rendimiento generan o se puede esperar de ellos.
- Tomar decisiones de inversión y crédito, con el propósito de asegurar su rentabilidad y recuperación de la inversión.

## Proceso de Análisis Financiero



**GráficoNo 5** ProcesoAnálisis Financiero

**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

**Fuente:** Baena, Diego

Según (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 29) El propósito de un análisis financiero es conocer el estado actual de la empresa en sus niveles de inversión a través de indicadores de rentabilidad, financiación con indicadores de endeudamiento y de operación con indicadores de actividad y rendimiento. .

## Estados Financieros

Para (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 26) Los estados financieros, cuya preparación y presentación es responsabilidad de los administradores, son el medio principal para suministrar información contable a quienes no tienen acceso a los registros de un ente económico. Mediante una

tabulación formal de números y cantidades de dinero derivados de tales registros.

Los estados financieros brindan a los propietarios de la empresa un resumen de las operaciones efectuadas del cual deben ser interpretados para tener conocimiento de las actividades efectuadas y si contribuyen al desarrollo de la empresa.

Los estados financieros están representados por conjunto de documentos de importancia (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 28)“Los estados financieros Balance General, estado de resultados y estado de flujo de efectivo se preparan de acuerdo con las reglas y normas establecidas por la contabilidad.”

### **Función de los Estados Financieros**

La principal función de los estados financieros mencionados por (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 28)es *“Proporcionan información a los propietarios y acreedores de la empresa acerca de la situación actual de ésta y su desempeño financiero anterior”*. Es decir permite saber si las operaciones financieras efectuadas contribuyen al desarrollo de la empresa mediante una comparación de los estados financieros históricos y actuales.

### **Principios de los Estados Financieros**

Para la aplicación es esencial utilizar principios contables para que los estados financieros sean efectuados correctamente y cumplan con los principios de contabilidad generalmente aceptados, entre los principales se tiene:

De acuerdo a (Baena Toro, Diego, 2010)

- Datos contables registrados en términos de dinero
- Principio de partida doble
- Se supone las operaciones de un negocio en marcha



- La consistencia de los estados financieros
- Reconocimiento de los ingresos
- Los ingresos y gastos deben ser razonablemente equilibrados

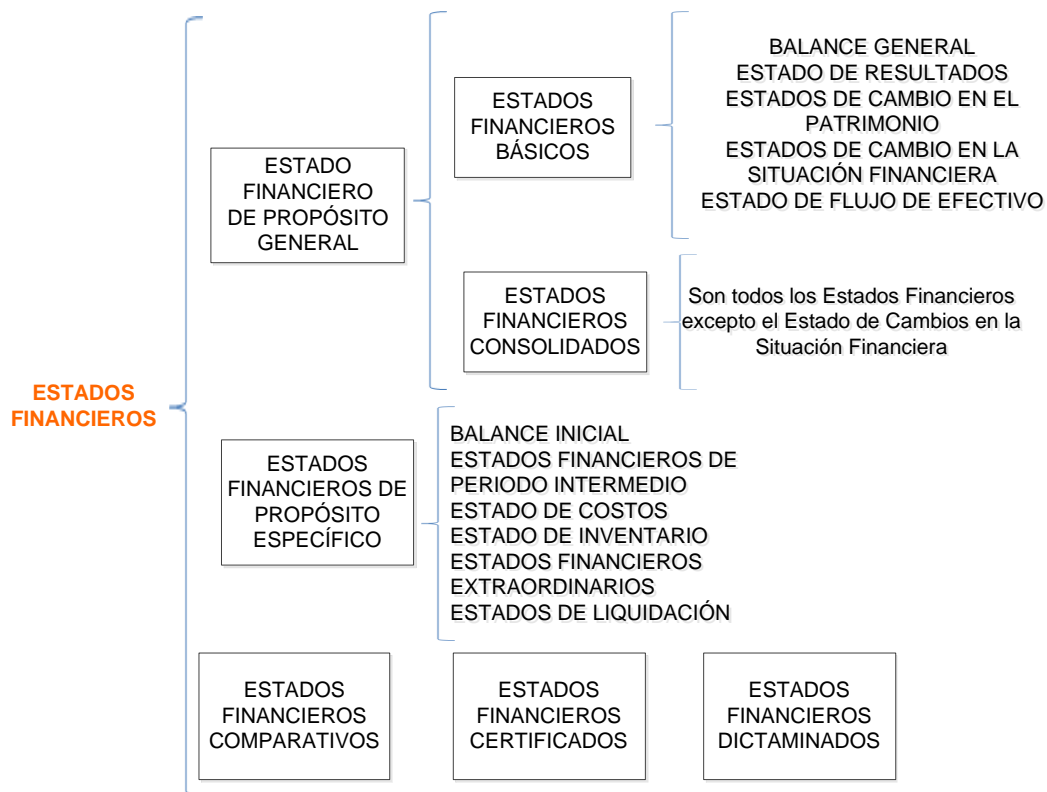
### **Clases de los Estados Financieros**

Los estados financieros son aplicados de acuerdo a la actividad económica que desarrollo la empresa y a la información que posea.

- Estados financieros comerciales
- Estados financieros fiscales
- Estados financieros auditados
- Estados financieros consolidados
- Estados financieros históricos.

### **Finalidad del Análisis Financiero**

La finalidad del análisis financiero es construir una estructura financiera la cual permite *“Conocer cómo se usan las fuentes de financiamiento tanto externas pasivos como internas capital contable para adquirir los recursos que necesita una empresa para operar”*.



**Gráfico No6** Estados Financieros  
**Fuente:** Baena, Diego  
**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

## Balance

La función que cumplen los balances es “Reporta la posición patrimonial de una firma en un momento determinado. El lado izquierdo muestra las inversiones realizadas por la compañía, que comprenden el activo, y el lado derecho representa la forma en que éstos se financiaron, ya sea mediante fondos solicitados en préstamo el pasivo o mediante capital aportados por los accionistas”(Baena Toro, Diego, 2010, pág. 29), en el balance general se puede observar un resumen de las actividades financieras y económicas efectuadas y permite interpretar las cuentas que lo conforman.

## **Balance General**

Según (Baena Toro, Diego, 2010) Es un estado financiero básico que tiene como fin indicar la posición financiera de una empresa, o ente económico, en una fecha determinada está compuesto por activo pasivo y patrimonio

## **Estado de Resultados**

Como lo menciona (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 43) se define al Estado de Resultados como “el informe financiero básico que refleja la forma y la magnitud del aumento, o la disminución del capital contable de una entidad, como consecuencia del conjunto de transacciones habituales y extraordinarias, acaecidas durante el período diferentes de los aportes y las disposiciones de los recursos por los dueños de la empresa y de las contribuciones directas de capital efectuadas a la entidad.”

## **Objetivos del Estado de Resultados**

Los objetivos del estado de resultados según (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 43) es:

- Evaluar la rentabilidad de la empresa
- Estimar el potencial de crédito
- Estimar la cantidad, el tiempo y la certidumbre de un flujo de efectivo
- Evaluar el desempeño de la empresa
- Medir riesgos
- Repartir dividendos

## **Estado de Flujo de Efectivo**

Para (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 68) “Es un estado financiero básico de propósito general, que presenta información pertinente sobre cobros y pagos de efectivo o sus equivalentes en una empresa durante un periodo, partiendo de los resultados y llegando al efectivo neto al final del mismo. El flujo de efectivo muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación”. Es

decir permite conocer un resumen de los ingresos y gastos que efectúa la empresa en un periodo y saber si los recursos económicos que poseen tienen la capacidad para cumplir sus obligaciones o sea necesarias buscar recursos de terceros.

### **Importancia del Flujo De Efectivo**

(Baena Toro, Diego, 2010, pág. 68)“El flujo de efectivo es importante porque permite determinar la capacidad de la empresa para generar el efectivo, con el cual puede cumplir sus obligaciones y sus proyectos de proyección y expansión”.

### **Objetivos del Flujo de Efectivo**

- Examinar la cantidad del ente económico para generar flujo de efectivo.
- Evaluar la capacidad del ente económico para cumplir con sus obligaciones entre ellos, pago de dividendos, determinar la financiación interna o externa requerida.
- Analizar los cambios experimentados en el efectivo, derivados de las actividades de operación, inversión, financiamiento.

### **Métodos de estado de flujo de efectivo**

Mencionados en el libro Análisis Financiero Enfoque y Proyecciones (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 170), se puede aplicar dos métodos para realizar un flujo de efectivo:

Método Directo: revelado por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos., en este método las actividades de operación se presentan como si se tratara de un estado de resultados por el sistema de caja.

Método Indirecto: bajo este método se prepara una conciliación entre la utilidad neta y el flujo de efectivo neto

de las actividades de operación, la cual debe informar por separado todas las partidas conciliatorias.

### **Análisis Horizontal**

Dentro del análisis financiero se puede aplicar el análisis horizontal que permite conocer la participación de las cuentas en relación a su participación, se puede definir según (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 111) como

“El análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto en las cuentas individuales o parciales, como de totales y subtotales de los estados financieros, de un periodo a otro, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase (balance general o estado de resultado) presentados por periodos consecutivos e iguales, ya se trate de meses, trimestres, semestres o años. Existen tres clases de análisis horizontal, análisis horizontal de variaciones absolutas y análisis horizontal de variaciones relativas Análisis horizontal de variaciones en veces”

### **Importancia del Análisis Horizontal**

Evaluar la tendencia de cada una de las cuentas del balance o del estado de resultados de un periodo a otro y, con base en dichas tendencias, se evalúa si la situación financiera del negocio es satisfactoria, permite determinar si el comportamiento de la empresa fue bueno, regular o malo. (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 112). La finalidad del método consiste en determinar la variación de las cuentas que ha sufrido en un periodo con respecto a otro.

### **Beneficios del Análisis Horizontal**

Al realizar el análisis horizontal y obtener los resultados expresados indica que “Los valores obtenidos pueden ser comparados con las metas de crecimiento y desempeño fijadas por la empresa, para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en la gestión de los recursos”. (Baena Toro,

Diego, 2010, pág. 112). Como lo menciona, para tener un mejor panorama de la empresa es necesario aplicar diferentes análisis como lo menciona Diego Baena (2010, pág. 112), "El análisis debe ser complementado con el análisis vertical y los distintos indicadores o razones financieras, para poder llegar a un diagnóstico acertado de la rentabilidad financiera de la empresa, y así tomar decisiones concretas para responder a la realidad".

### **Indicadores financieros**

Para (Medina Fernández de Soto, Jorge, 2009) Un indicador financiero o índice financiero es una relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma. Refleja, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes. Al ser comparada con algún nivel de referencia, el análisis de estos indicadores puede estar señalando alguna desviación sobre la cual se podrán tomar acciones correctivas o preventivas según el caso.

Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector y a su vez el analista se preocupa por conocer a fondo la operación de la compañía, podemos obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa. Adicionalmente, nos permiten calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y determinar tendencias que nos son útiles en las proyecciones financieras. El analista financiero, puede establecer tantos indicadores financieros como considere necesarios y útiles para su estudio. Para ello puede simplemente establecer razones financieras entre dos o más cuentas, que desde luego sean lógicas y le permitan obtener conclusiones para la evaluación respectiva. Para una mayor claridad en los conceptos de los indicadores financieros.

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores económicos y financieros está en función directa a las actividades, organización y controles internos de las empresas.

Los *indicadores financieros* frecuentemente usados son:

- Indicador de liquidez
- Indicador de endeudamiento
- Indicador de actividad
- Índice de apalancamiento

### **Construcción y significado de los indicadores**

Según Diego Baena (2010, pág. 121) *“Un indicador es un índice, generalmente numérico, que evalúa algún aspecto particular de la situación de la empresa”*, que permite conocer la situación financiera de la empresa y su capacidad para su desarrollo, *Generalmente se forman mediante una relación matemática entre diferentes datos reales de la empresa o de un contexto.*

### **Importancia de los Indicadores Financieros**

Según (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 122) permite contar con información al momento de tomar decisiones, es importante para: conocer los objetivos y metas de la empresa.

- Conocer la situación actual, interna y externa de la empresa.
- Conocer los resultados con los que dispone la empresa para el desarrollo de sus actividades.
- Conocer los resultados con los que dispone la empresa para el desarrollo de sus actividades.
- Evaluar alternativas de acción o toma de decisiones.
- Elegir la alternativa más conveniente para la empresa.

## **Clasificación de los Indicadores financieros**

- Liquidez: capacidad de afrontar nuevos compromisos
- Endeudamiento: oportunidad de financiación
- Actividad, eficiencia o rotación: capacidad de controlar la inversión.
- Rentabilidad: grado de generación de utilidades
- Mercado: sistema de valor agregado.

## **Índices Financieros**

“Las razones financieras pueden emplearse como herramientas que ayudan a llevar a cabo el desarrollo del plan financiero”.(Baena Toro, Diego, 2010, pág. 234), es decir permite conocer si se está aplicando eficientemente el plan financiero, y si contribuye al desarrollo de la empresa.

## **Liquidez**

Según(Rodríguez, Leopoldo, 2012, pág. 204) se define “Como la capacidad financiera de la empresa para generar flujos de fondo y así responder por sus compromisos en el corto plazo, tanto operativos como financieros”, es decir la capacidad que tiene la empresa para convertir sus activos en efectivo y poder cancelar sus obligaciones a corto plazo. La liquidez puede definirse como “la capacidad de cumplir con los compromisos de pago de la empresa con el monto y en el tiempo”.

## **Objetivo del análisis de liquidez**

Según (Rodríguez, Leopoldo, 2012, pág. 204)Su objetivo es “Evaluar si se tiene suficientes recursos para enfrentar todos los compromisos de pago contraídos en el pasado con la cantidad completa y en la fecha pactada”. Es decir permite conocer si la empresa posee recursos económicos y cumplir sus obligaciones efectuadas para el funcionamiento de su actividad económica. “La liquidez se relaciona con el corto plazo, un año, y básicamente se utiliza en su análisis los activos y pasivos”.



## Capital de Trabajo

Para (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 131)“Constituye los recursos reales con los cuales cuenta la empresa o negocio para cancelar su pasivo a corto plazo”, este indicador determina el dinero que posee la empresa para cumplir sus obligaciones, “sirve para medir la capacidad de una empresa en cuanto al pago oportuno de sus deudas en un periodo no mayor al del ejercicio fiscal un año”.

Se calcula de la siguiente manera.

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

## Razón Circulante

Como lo menciona(Rodríguez, Leopoldo, 2012, pág. 205) “Es la relación que existe entre el activo circulante y el pasivo circulante para determinar si se tienen recursos financieros para cumplir los compromisos de pago de los próximos 12 meses”.

Se calcula de la siguiente manera:

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

Para (Rodríguez, Leopoldo, 2012, pág. 205)“El resultado debe ser mayor que uno, lo que significa que tiene recursos suficientes; pero si es menor a uno entonces no se tendrán recursos y se deben ejercer acciones para no tener problemas al momento de pagar”

## Rentabilidad

Según (Eslava, José Jaime , 2011, pág. 65)La rentabilidad es una relación entre los recursos necesarios y el beneficio económico que deriva de ellos. Expresada normalmente en tanto por ciento, mide la rentabilidad del capital propio o rentabilidad de los accionistas. Se obtiene dividiendo el beneficio anual, una vez deducidos los intereses de las deudas o coste del capital ajeno más el impuesto que grava la renta de

la sociedad, por el valor de los fondos propios (capital más reservas), multiplicado por 100. Sumando al numerador del anterior ratio la cuota del impuesto que grava la renta de la sociedad, se obtiene la rentabilidad financiera antes de los impuestos. Cuando la rentabilidad económica es superior al coste del endeudamiento (expresado ahora en tanto por ciento, para poder comparar, y no en valor absoluto como anteriormente), cuanto mayor sea el grado de endeudamiento mayor será el valor de la rentabilidad financiera o rentabilidad de los accionistas, en virtud del juego del denominado efecto palanca. Por el contrario, cuando la rentabilidad económica es inferior al coste de las deudas (el capital ajeno rinde menos en la empresa de lo que cuesta) se produce el efecto contrario: el endeudamiento erosiona o aminora la rentabilidad del capital propio. La rentabilidad puede verse como una medida de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos. Se suele expresar como porcentaje.

Según (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 181)“La rentabilidad es el rendimiento valorado en unidades monetarias que la empresa obtiene a partir de la inversión de sus recursos”. Es decir el resultado que se obtiene de la suma de ingresos y resta de egresos efectuadas por el ente económico. La rentabilidad se le puede definir como “instrumentos que permiten al inversionista analizar la forma como se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa, mide la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo, es decir, productividad de los fondos comprometidos en un negocio”.

### **Margen de Utilidad Bruta**

Para (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 182)“Refleja la capacidad de le empresa en la generación de utilidades antes de los gastos de administración y ventas, otros ingresos y egresos e impuestos., se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utiidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

### **Rendimiento del Activo Total**

“Muestra la capacidad del activo en la generación de utilidades”,(Baena Toro, Diego, 2010, pág. 182), es decir realizar una comparación del rendimiento que se genera entre la Utilidad Neta que genera la empresa con relación al Activo Total que posee, para su cálculo se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Rendimiento del Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} * 100$$

### **Rentabilidad del Activo**

*“Los activos son los recursos que tiene la empresa para operarla, y el resultado sacaran las utilidades.”*, es decir realizar una comparación del rendimiento que se genera entre la Utilidad Operativa que genera la empresa con relación al Activo Operativo promedio que posee, para su cálculo se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad del Activo} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Activos Operativo promedio}} * 10$$

### **Rentabilidad del Capital**

*“El capital que aportan los accionistas a la empresa es para ellos una inversión y como tales deben producir beneficios”*. Para medir estos beneficios se utiliza el cálculo de rentabilidad del capital que ha generado durante un periodo, mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad del Capital} = \frac{\text{Utilidad Netas}}{\text{Capital Contable Neto}}$$

### **Endeudamiento**

*“Las razones de endeudamiento tiene el objeto medir en qué grado y forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa”* (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 164).

Como lo menciona (Rodríguez, Leopoldo, 2012, pág. 196) *“La razón de endeudamiento se refiere al porcentaje del activo total que se financia con el pasivo financiero se expresa:”* es decir representa el porcentaje de los activos que posee la empresa y son financiado por terceras personas.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{PasivoTotal}}{\text{ActivoTotal}}$$

### **Eficiencia del Apalancamiento**

*“Se refiere a la forma como la empresa utiliza los financiamientos bancarios”* (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 177)

### **Apalancamiento Financiero**

*“Es la razón financiera que se utiliza para determinar la relación entre las dos fuentes de financiamiento en forma total”,* (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 123) es decir, las cuentas de funcionamiento de la empresa es el capital con el cual la empresa efectúa sus actividades y el pasivo total que representa el financiamiento que efectúa la empresa para cumplir con sus obligaciones se expresa:

$$\text{EndeudamientoFinanciero} = \frac{\text{PasivoTotal}}{\text{CapitalContable}}$$

### **Razón de Endeudamiento Financiero**

*Este indicador establece el porcentaje que representan las obligaciones financieras de corto plazo y largo plazo, con respecto a las ventas del periodo, (Baena Toro, Diego, 2010, pág. 164), permite determinar un porcentaje que representa las obligaciones financieras de acuerdo al nivel de ventas generadas en un periodo determinado, para su cálculo se aplica la siguiente formula.*

$$\text{Endeudamiento Financiero} = \frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Ventas Netas}}$$

#### **2.4.4 Marco Conceptual Variable Dependiente**

##### **Gestión Administrativa**

Según (Hurtado, Darío , 2008, pág. 19) 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

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

##### **Funciones de la Administración**

Planeación: “*Significa definir las metas desempeño futuro y relacionar las actividades y recursos necesarios para alcanzarlos*” (Daft, 2004, pág. 6), es decir, establecer hacia dónde quiere llegar la empresa y especifica cuáles son los recursos que posee para cumplir.

Organización: “*Función de los gerentes que consiste en asignar las tareas, en agrupar las actividades en departamentos y en asignar la autoridad y los recursos de la empresa*” (Daft, 2004, pág. 7), es aquí donde se aplica la asignación de funciones a los diferentes departamentos de la empresa, encaminados al cumplimiento de los objetivo establecidos.

Dirección: *Función de los gerentes que consiste en usar influencia y motivar a los empleados para que alcancen las metas organizacionales.*(Daft, 2004, pág. 27), se trata de dirigir a empleados que conforman la empresa al cumplimiento de las metas especificadas.

Control: “*Función de los gerentes que consiste en vigilar las actividades de los empleados, determinar si la empresa se dirige a la consecución de sus metas*”.(Daft, 2004, pág. 27), determina si las acciones planteadas y aplicadas si contribuyen al cumplimiento de objetivos y metas organizacionales.

## **Planificación Estratégica**

Según(Ortega, Alfonso, 2004, pág. 27)**Estrategia:** constituye el vínculo principal entre las metas y los objetivos que desea alcanzar la empresa y las políticas de las aéreas funcionales, así como los planes operativos de que se vale para orientar todas sus actividades futuras. Citando a Chandler define estratégica “Una estrategia como la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y de los objetivos de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y

distribución de los recursos necesarios para llegar adelante dichos propósitos.,

Es decir un plan de acciones aplicables para el cumplimiento de objetivos de una empresa.

Para (Ortega, Alfonso, 2004)La Planificación estratégica se define como “Un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograrlas y desarrollar y desarrollar planes detallados para asegurar la implementación de las estrategias para obtener los fines que se buscan”.

Estas especificaciones deben ser implantadas por los directivos de la empresa pues permite conocer hacia donde está encaminada la empresa, y objetivos que debe cumplir.

### **Elementos de la Planificación Estratégica**

Como lo menciona (Ortega, Alfonso , 2002, págs. 29-30), los elementos que se deben definir en la planificación estratégica deben ser:

- Identificar los problemas y las oportunidades que existen
- Fijación de metas
- Diseñar procedimiento para encontrar posibles soluciones
- Escoger la mejor solución
- Tener procedimientos de control
- Planes estratégicos
- Programas a mediano plazo
- Presupuestos a corto plazo y planes operativos

Estos contribuyen a la identificación de problemas dentro de la empresa y buscar una solución que ayude al cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.

### **Importancia de la Planificación Estratégica**

La aplicación de la planificación estratégica en una empresa permite evaluar si las acciones efectuadas generan resultados beneficios para la organización, además aplicar acciones y medidas correctivas para alcanzar los objetivos propuestos. Según Alfonso Ortega la planificación financiera es importante ya que permite: (Ortega, Alfonso, 2004, pág. 32)

- Dar orden y coherencia a los esfuerzos que realiza una empresa; asimismo, orienta a las acciones que han determinados.
- Permite a la dirección y responsables de la empresa evaluar, aceptar o rechazar un determinado número de cursos de acción, especificar los objetivos y propósitos, así como valorar los resultados obtenidos para lograr lo que se ha propuestos.

### **Control de Gestión**

Para(Mira Navarro, Juan Carlos , 2008) El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla.

El control de gestión como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa para lograr los objetivos planteados.

El fin último del control de gestión es el uso eficiente de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos. Sin embargo podemos concretar otros fines más específicos como los siguientes:

Informar. Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones.

Coordinar. Trata de encaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos.

Evaluar. La consecución de las metas (objetivos) se logra gracias a las personas, y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.

Motivar. El impulso y la ayuda a todo responsable es de capital importancia para la consecución de los objetivos.



En términos generales, se puede decir que el control debe servir de guía para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por ello se puede definir el control de gestión como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa para lograr los objetivos planteados.

## TOMA DE DECISIONES

Según (Daft Richard , 2004, pág. 273) define toma de decisiones como “Es un proceso de identificar problemas y oportunidades para resolverlo después”, es decir es necesario evaluar los problemas y oportunidades para determinar si afectan o no a la empresa y de esa manera implementarlo.

Según (García Higuera, José , 2001) cita a Hastie, plantea una serie de definiciones que sirven perfectamente para aclarar el proceso de toma de decisiones, que es una parte de la resolución de problemas:

1. **Decisiones.** Son combinaciones de situaciones y conductas que pueden ser descritas en términos de tres componentes esenciales: acciones alternativas, consecuencias y sucesos inciertos.
2. **Resultado.** Son situaciones describibles públicamente que ocurrirían cuando se llevan a cabo las conductas alternativas que se han generado. Como todas las situaciones son dinámicas y suponen que si se continúa la toma la acción el resultado puede variar.
3. **Consecuencias.** Son las reacciones evaluativas subjetivas, medidas en términos de bueno o malo, ganancias o pérdidas, asociadas con cada resultado.
4. **Incertidumbre.** Se refiere a los juicios de quien toma la decisión de la propensión de cada suceso de ocurrir. Se describe con medidas que incluyen probabilidad, confianza, y posibilidad.
5. **Preferencias.** Son conductas expresivas de elegir, o intenciones de elegir, un curso de acción sobre otros.
6. **Tomar una decisión** se refiere al proceso entero de elegir un curso de acción.
7. **Juicio.** Son los componentes del proceso de decisión que se refieren a valorar, estimar, inferir que sucesos ocurrirán y

cuáles serán las reacciones evaluativas del que toma la decisión en los resultados que obtenga.

Según estas definiciones el proceso de toma de decisiones sería establecer un sistema que identifique las mejores oportunidades una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos. La elección de la situación ya es un elemento

### **Niveles de Decisión**

“Son decisiones adoptadas por decisores situados en el ápice de la pirámide jerárquica o altos directivos. Estas decisiones se refieren principalmente a las relaciones entre la organización o empresa y su entorno.”. Las decisiones estratégicas definen los fines y objetivos generales que afectan a la totalidad de la organización, “son decisiones singulares a largo plazo y no repetitivas, por lo que la información es escasa y sus efectos son difícilmente reversibles; los errores en este tipo de decisiones pueden comprometer el desarrollo de la empresa y en determinados casos su supervivencia, por lo que requieren un alto grado de reflexión y juicio. (Administrativas, pág. 5).

### **Decisiones tácticas o de pilotaje**

“Son decisiones tomadas por directivos intermedios. Tratan de asignar eficientemente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos fijados a nivel estratégico” (Administrativas, pág. 5), consiste en una asignación eficiente de recursos económicos que posee la empresa para el cumplimiento de los objetivos.

Los errores de las decisiones tácticas no “implican sanciones muy fuertes a no ser que se vayan acumulando. Por ejemplo decisiones relacionadas con la disposición de planta, la

distribución del presupuesto o la planificación de la producción”  
(Administrativas, pág. 5)

### **Decisiones operativas**

“Son adoptadas por ejecutivos que se sitúan en el nivel más inferior. Son las relacionadas con las actividades corrientes de la empresa. El grado de repetitividad es elevado: se traducen a menudo en rutinas y procedimientos automáticos, por lo que la información necesaria es fácilmente disponible”.

### **Método Programado**

Según (Daft Richard , 2004)“Decisión que se toma en respuesta a un problema que ha ocurrido con bastante frecuencia para formular reglas y aplicarlos en el futuro”. Es decir realiza la especificación del problema que se genera frecuentemente y evalúa su impacto en la empresa, para prevenir mediante la implementación de políticas.

### **Método no programado**

Para (Daft Richard , 2004)“Decisión que se toma en respuesta a un problema que es único, que está mal definido y poco estructurado, y que tiene como consecuencias importantes para la organización “.Es decir si no se toma una decisión en este problema podría afectar directamente a la organización.

### **Modelo de toma de decisiones Racional**

Para (Fremont E. Kast, 2002)“El proceso racional es considerado como aquel que se basa en el razonamiento, es más objetivo que subjetivo, entendiéndose por objetivo tener en cuenta el objeto y no la manera de pensar o de sentir”, es decir que para la aplicación de este modelo es necesario que se base en el razonamiento encaminado al cumplimiento del objetivo.

Según (Moody, 2002) "La racionalidad en este sentido tiene que ver con la opción o medida que toma una persona con respecto a alternativas muy definidas."

### **Modelo de toma de decisiones Racional limitada**

"El modelo de racionalidad limitada está basado en las siguientes suposiciones" según (Moody, 2002)

- Las personas no tratan de optimizar, escogen la primera alternativa que satisfaga su nivel de aspiraciones.
- Las personas que toman decisiones utilizan la heurística para reducir grandes problemas a más simples, de modo que se puedan tomar más rápido las decisiones.

### **Pasos para tomar una decisión para este modelo**

- Fije el objetivo que va a obtener o defina el problema que va a solucionar.
- Establezca un nivel apropiado de aspiración o un nivel de criterio apropiado.
- Utilice la heurística para reducir el problema a una sola alternativa.
- Si no puede identificar una alternativa viable:
- Después de identificar una alternativa viable, evalúe para determinar su aceptabilidad.
- Si la alternativa identificada no es aceptable, comience a buscar una nueva solución.
- Si la alternativa identificada es aceptable, implemente la solución.

### **Modelo de toma de decisiones Políticas**

Según (Daft Richard , 2004, pág. 9)“Este modelo es útil para adoptar decisiones no programadas cuando las condiciones son inciertas, cuando se dispone de poca información y los ejecutivos no coinciden en metas establecidas o en que acciones emprender”. Se aplica cuando no existe un establecimiento de condiciones, carecen de información y no existe una correcta fijación de objetivos empresariales.

### **El modelo político y las suposiciones fundamentales**

El modelo político cuenta con suposiciones fundamentales basadas en un desacuerdo organizacional, en la cual los directivos se preocupan por sus propios intereses y no por los de la empresa, y no están encaminados a cumplir los mismos objetivos y metas el cual contrae desacuerdos.Las organizaciones se competen de grupos con intereses, metas y valores diversos.

- La información es incompleta
- Los ejecutivos no tienen tiempo, ni recursos para identificar todas las dimensiones del proceso y procesar información relevante.
- Se enfrentan en discusiones a favor y en contra para escoger las metas y discutir alternativas.

### **Relación sistemática de la Toma de Decisiones**

Para realizar esta relación es indispensable “Identificar los objetivos básicos es una función del administrador. (Kast, 1979, págs. 412-413)

Planeación:Implica el desarrollo de una estrategia global y políticas generales, más programas específicos y procedimientos, la integración de la toma de decisiones a través de la organización y en el tiempo”. La planeación especifica acciones de guía a los administradores y a las organizaciones para enfrentar los cambios que se puedan generar en el transcurso del cumplimiento de los objetivos.

Integración de recursos: “Los resultados del proceso de planeación son planes operativos para la realización de las

tareas, los recursos son necesarios para realizar los planes”. Estos recursos son designados por la organización.

Organización: “Reunir la gente y los recursos adecuados no asegura la efectividad y eficiencia organizacional. La labor administrativa incluye también el desarrollo y mantenimiento de una estructura para la realización de los planes establecidos y el logro de los objetivos relevantes”, consiste en la organización para la elaboración de los planes estrategias que se puede efectuar por cada departamento y luego reunir esa información.

Implementación: “Los objetivos, planes, recursos y diseños son parte de la preparación y el desarrollo de la capacidad para actuar”, se debe aplicar los procedimientos mencionados para cumplir con la relación sistemática de toma de decisiones encaminadas a generar mayor beneficio a la organización.

## **2.5. Hipótesis**

El análisis financiero incide en la toma de decisiones de la Empresa P&M DUCKS.

## **2.6. Señalamiento de Variables**

2.6.1. **Variable Independiente:** Análisis Financieros

2.6.2. **Variable Dependiente:** Toma de decisiones

2.6.3. **Unidad de Observación:** Empresa P&M DUCKS COLORS

2.6.4. **Términos de relación:** incidencia

## **CAPÍTULO III**

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Enfoque de la Investigación

El estudio se encuentra encaminado dentro del enfoque Cualitativo que describe la información cualitativa de la empresa, también se basa en datos cuantitativos que se transformaran a datos estadísticos y se realizara un análisis e interpretación que permitan un diagnostico de las actividad financiera de la empresa.

Según (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar, 2010, pág. 546)“Los métodos Cualitativos se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, sin costo”.

De tal forma que es necesaria la presente investigación porque constituye un aporte para mejorar la toma de decisiones basando en todas la información que posea la empresa, Para la aplicación de este enfoque se utilizara información cualitativa que describe la problemática dentro de un contexto.

Los autores Blasco y Pérez (2007:25), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

Al aplicar este enfoque permite realizar la recolección de información a través de entrevistas, imágenes, observaciones, en las que se describe como se maneja la información de que posee la empresa para el correcto funcionamiento y el cumplimiento de metas y objetivos.

### 3.2 Modalidad Básica de la Investigación

El diseño de la investigación responde a las siguientes modalidades

### **3.2.1 Investigación de Campo**

Para (Campos y Covarrubias, Guillermo, 2010, pág. 47) *“La investigación de campo permite al investigador cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido los datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas con respecto a su calidad.”*, es decir busca realizar la recolección, tratamiento, análisis e interpretación de datos directamente del lugar donde se desarrollará la investigación, de esa se profundiza la información obtenida.

Esta investigación es de campo porque el investigador aplica las técnicas de la encuesta con el fin de recabar información del análisis financiero y la toma de decisiones, se aplica esta modalidad ya que para el desarrollo de la misma es necesario estar en constante convivencia con el objeto de estudio, mediante la recolección de datos y la colaboración de los propietarios y empleados de la empresa que nos proporcionan información importante en la investigación realizada.

### **3.2.3 Investigación Bibliográfica Documental**

De acuerdo a (Campos y Covarrubias, Guillermo, 2010, pág. 45) El principal beneficio que el investigador obtiene mediante una investigación bibliográfica es que puede ocurrir una amplia gama de fenómenos, ya que no sólo tiene que basarse en aquellos a los que él tiene acceso, sino que puede extenderse para abarcar una experiencia mayor.

Es decir permite analizar la información del problema planteado con el propósito de conocer las investigaciones pasadas y establecer relaciones, similitudes y diferencias existentes con el problema de estudio.

Según (Rojas, Edgar , 2001, pág. 179) Son los procedimiento o medios que permiten registrar las fuentes de información, así como organizar y sistematizar la información teórica empírica que contiene un libro, artículo, informe de investigación u otros documentos, para utilizarla afin de tener un conocimiento



preliminar del objeto de estudio o plantear el problema de investigación, el marco teórico y conceptual y las hipótesis.

Corresponde a una investigación bibliográfica – documental por cuanto se investigará conceptos, ideas y definiciones de diferentes autores respecto a los variables análisis financieros y toma de decisiones. Se fundamentará teóricamente en todas clases de documentos, libros, textos, internet, revistas, artículos de prensa, folletos, trípticos, que hagan referencia a la problemática en estudio.

### **3.3. Nivel o Tipo de Investigación**

#### **3.3.1. Investigación Exploratoria**

Para(Mohammad, Naghi , 2005, pág. 72)“La investigación exploratoria es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene un conocimiento general, para plantear posteriormente investigaciones u obtener hipótesis”.

Se puede indicar que la investigación es Exploratoria porque abraza el problema en genera, que es útil y preciso, ya que esta investigación se enfoca en un criterio de prioridad al problema dando una solución.

#### **3.3.2 Investigación Descriptiva**

Según (Bernal, Cèsar Augusto, 2006, pág. 112)Las funciones principales de la Investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto. La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

La Investigación describe la frecuencia en que se realiza los indicadores financieros, que indicadores se aplican, las características e información financiera en las que se basan para la toma de decisiones y describe el entorno y la situación económica de la empresa.

### 3.3.3 Investigación Correlacional

Según (Campos y Covarrubias, Guillermo, 2010, pág. 75) “El principal objetivo de los estudios correlacional es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas, a partir de una correlación es factible predecir el valor aproximado que tendrá una variable en un grupo de individuos, a partir del valor encontrado en la variable o variable relacionadas.”

En la investigación se realizara una asociación de variables lo cual permitirá determinar si el análisis financiero incide o no en la toma de decisiones en la Empresa P&M DUCKS, la misma indicada en que medida son susceptibles la una de la otra y así se podrá determinar una solución viable.

### 3.4 Población y Muestra

#### 3.4.1. Población

Según (Eyssautier De La Mora, Maurice, 2002, pág. 196) “*La población es un grupo de personas o cosas similares en uno o varios aspectos, que forman parte del objeto de estudio.*” Es decir la población es el grupo de personas del cual se realizara la investigación, del mismo se tomara una muestra que permita examinar las unidades de estudio.

#### Población

No	PERSONAL ADMINISTRATIVO Y CLIENTES DE LA EMPRESA P&M DUCKS COLORS	CANTIDAD
1	Propietario-Gerente	1

2	Contadora	1
3	Asistente Contabilidad	1
4	Operarios	10
<b>TOTAL</b>		<b>13</b>

**Cuadro No 1** Personal Empresa  
**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015  
**Fuente:** P&M DUCKS.

### 3.4.2. Muestra

Para (Eyssautier De La Mora, Maurice, 2002, pág. 196) Se define a la muestra “Un determinado número de unidades extraídas de una población por medio de un proceso llamado muestreo, con el fin de examinar esas unidades con detenimiento; de la información resultante se aplicara a todo el universo.

En la siguiente investigación no va ser tomada una muestra que es una parte que representa a la población o universo, debido a que la población es menos a 100 personas, el investigador trabajara con la población por lo que no es necesario hacer el uso de la muestra.

### 3.5. Operacionalización de Variables

#### 3.5.1. Operacionalización Variable Independiente: Análisis Financiero

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiéndole con ella una adecuada toma de decisiones.	Indicadores Financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liquidez</li> <li>- Rentabilidad</li> <li>- Endeudamiento</li> </ul>	<p>¿Posee estados financieros históricos que permitan la comparación de información financiera?</p>	Técnica: Entrevista Gerencia P&M DUCKS
	Estados Financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Balance General</li> <li>- Estado de Resultado</li> <li>- Estado de Flujo de Caja</li> </ul>	<p>¿Conoce el nivel de endeudamiento de la empresa?</p> <p>¿En la empresa se genera rendimiento sobre las inversiones?</p> <p>¿El Balance General de la empresa está conformado por Activo, Pasivo y Patrimonio?</p>	Técnica: Entrevista al personal administrativo P&M DUCKS
	Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis Vertical</li> <li>- Análisis Horizontal</li> </ul>	<p>¿El estado de resultado de la empresa muestra el resultado del Ejercicio?</p> <p>¿El flujo de Caja que posee la empresa muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, investigación y financiamiento?</p> <p>¿La empresa aplica a los estados financieros el análisis horizontal?</p> <p>¿La empresa aplica a los estados financieros el análisis vertical?</p>	Instrumento: Cuestionario estructurado

**Cuadro No2**Operacionalización Variable Independiente  
Elaborado por:Gabriela Peña, 2015

### 3.5.2. Operacionalización Variable Dependiente: Toma de Decisiones

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es un proceso de identificar problemas y oportunidades para resolverlo después	Decisión Estratégica	Objetivos Políticas	¿Conoce usted los objetivos de la empresa? ¿Conoce usted las políticas de la empresa?	Técnica: Entrevista Personal Operativo P&M DUCKS
	Decisión Operativa	Personal Operativo	¿Conoce como esta formada la estructura organizacional de la empresa? ¿La empresa posee un reglamento laboral interno? ¿Existe alguna persona que le asigne sus tareas laborales diariamente? ¿Existe una correcta asignación de responsabilidades? ¿Cumple con las metas de producción? ¿Se realiza un análisis de conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar adecuadamente los trabajos? ¿La empresa posee materia prima disponible para cumplir con su trabajo? ¿La empresa lleva un control de su inventario?	Técnica: Entrevista a Personal P&M DUCKS  Instrumento: Cuestionario estructurado

**Cuadro No3**Operacionalización Variable Dependiente  
Elaborado por:Gabriela Peña, 2015

### 3.6 Recolección de Información

Metodológicamente para (Herrera, Luís y otros, 2007, pág. 174) “la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información”.

#### 3.6.1 Plan para la recolección de información

Según (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar, 2010, pág. 198) Comprende el conjunto de técnicas y estrategias a emplearse para la recolección de datos. Recolectar datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico.

El plan observa una metodología acorde a los objetivos y la hipótesis planteada en la investigación, de acuerdo con el enfoque escogido.

Se observa los siguientes parámetros:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.**- La presente investigación se encarga de investigar a las personas que integran la empresa P&M DUCKS; de los cuales se obtendrá la información pertinente para poder solucionar la problemática.

a. ¿Para qué?	Determinar la incidencia del análisis financiero con la toma de decisiones de la empresa P&M DUCKS para fortalecer su desarrollo.
b. ¿De qué personas u objeto?	Los elementos que han servido como fuente de información son el gerente propietario y la contadora de la empresa P&M DUCKS.
c. ¿Sobre qué aspectos?	Sobre el planteamiento de variables: <b>Variable Dependiente:</b> Toma de decisiones. <b>Variable Independiente:</b> Análisis Financiero.
d. ¿Quién o quiénes?	La obtención de información fue responsabilidad exclusiva del Investigador.
e. ¿A quiénes?	Personal Administrativo y Operativo

	de la empresa proporcionarán información para la ejecución de la investigación los mismos que son parte de la muestra.
<b>f. ¿Cuándo?</b>	La investigación se realizara en el primer semestre del año2015
<b>g. ¿Dónde?</b>	Av. Bolivariana y Carlota Jaramillo barrio la Joya parroquia Pishilata cantón Ambato, Provincia Tungurahua, país Ecuador
<b>h. ¿Cuántas veces?</b>	La técnica de recolección de información ha sido aplicada por una sola vez.
<b>i. ¿Cómo?</b>	La técnica principal utilizada para la investigación es Entrevista
<b>j. ¿Con que?</b>	El instrumento Cuestionario Estructurado que se utilizará para obtener información en una Encuesta

**Cuadro No 4**Plan de Recolección de Información  
**Elaborado por:**Gabriela Peña, 2015

- ***Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.***- Las técnicas a ser utilizadas para la recolección de información son la encuesta, y la entrevista para obtener información representativa de un grupo de personas.

Según, (Abascal, Elena. , 2005, pág. 13)define a la encuesta de la siguiente manera: La encuesta es una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean probables con determinados errores y confianzas a una población.

- ***Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.***-El instrumento utilizado es el cuestionario estructurado; diseñado para obtener información necesaria y pertinente, permitiendo así recolectar información que contribuya a la investigación.

## Procedimiento de Recolección de Información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTOS
Entrevista	Cómo: Método analítico – sintético
	A quien: Propietario-Gerente
	Dónde: Empresa P&M DUCKS
	Cuándo: Se realizo en el primer semestre 2015.
Encuesta	Cómo: Método analítico – sintético
	A quien: Personal Operativo
	Dónde: Empresa P&M DUCKS
	Cuándo: Se realizo en el primer semestre 2015.

**Cuadro No 5** Procedimientos de recolección de Información  
**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

Según (Hurtado, Iván, 2007, pág. 19) El método analítico-sintético se define como, *“la descomposición mental del objeto estudiado en sus distintos elementos o partes componentes para obtener nuevos conocimientos acerca de dicho objeto”*.

### 3.7 Procesamiento y Análisis

#### 3.7.1. Plan de procesamiento de información

- Revisión crítica de la información recogida.-Es decir depuración de información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente, etc., para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de la hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados. Después de haber realizado la encuesta, los resultados de la misma serán tabulados para poder realizar de mejor manera la



presentación de los resultados, de igual forma de la encuesta se presentará por medio de una matriz:

### **3.7.2. Plan de Análisis e Interpretación de Resultados**

Una vez elaborado las técnicas de recolección de información y el registro de la información obtenida se realiza el análisis e interpretación de resultados.

Según, (Valarino, Elizabeth; Yàber, Guillermo; Cemborain, María Silvia, 2010, pág. 237) menciona que Análisis significa ordenar, categorizar fraccionar descomponer y resumir datos para responder a las preguntas de investigación, es decir la información obtenida debe ser analizada y determinar si estas tienen relación entre la información obtenida. El análisis de resultados consiste en interpretar los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos, la hipótesis y/o preguntas formuladas, y las teorías o presupuestos planeados en el marco teórico, con la finalidad de evaluar si confirman las teorías o no, y se generan debates con la teoría existente.

#### **a. Análisis de resultados estadísticos**

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

#### **b. Interpretación de los resultados.**

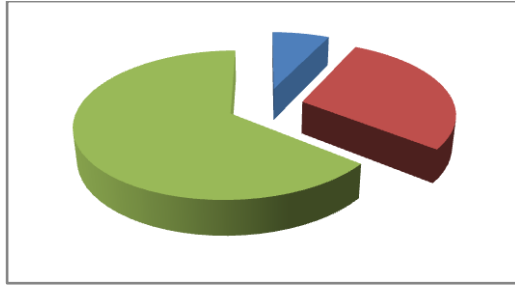
La Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

#### **e. Representaciones gráficas**

- una vez realizada la tabulación de datos obtenidos en la aplicación de las encuestas se representará los resultados mediante gráficos circulares que permiten ver

la distribución interna de los datos que representan un hecho, en forma de porcentajes sobre un total.

### Representación gráfica de resultados



**Gráfico No 7** Ejemplo representación gráfica  
**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

### c. Comprobación de Hipótesis

La comprobación de hipótesis consiste en la verificación estadística que conviene seguir la asesoría de un especialista.


### d. Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

## CAPÍTULO IV

## ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

El análisis de los resultados es establecer una relación estadística de las observaciones emitidas en la entrevista y el nivel de frecuencias observadas obtenidas de las encuestas que relaciona directa e indirectamente las variables Análisis Financiero y Toma de Decisiones de la P&M DUCKS

### 4.1 Entrevista

 <b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO</b> <b>FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</b> <b>MATRIZ DE ENTREVISTA</b>		
<b>Objetivo:</b> Determinar el nivel de Análisis Financiero para la Toma de Decisiones en la empresa P&M DUCKS		
<b>Instrucciones:</b> Conteste la pregunta con la mayor simplicidad posible.		
<b>Dirigido a:</b> Propietario-Gerente de la Empresa P&M DUCKS		
<b>Lugar:</b> Empresa P&M DUCKS	<b>Fecha:</b> 24 Junio 2015	<b>Tiempo:</b> 25 min
PREGUNTAS	INTERPRETACIÓN	
<b>1. ¿La empresa tiene claramente definido los objetivos, recursos, políticas, metas y propósitos?</b>  En la empresa se ha definido las metas, objetivos y políticas pero no están documentadas.	La empresa no ha realizado un Plan estratégico donde se encuentre las metas, objetivos y políticas	
<b>2. ¿Posee estados financieros históricos que permitan la comparación de información financiera?</b>  Se tiene los Estados Financieros en archivos pero no	La Empresa P&M DUCKS, posee datos históricos financieros pero solo se archiva para cumplir con la presentación de información al SRI	

se ha realizado ninguna comparación financieramente.	
<p><b>3. ¿Conoce el nivel de endeudamiento de la empresa?</b> Si se tiene un conocimiento del nivel de endeudamiento de acuerdo a la suma de deudas por cancelar.</p>	El gerente de la Empresa tiene un conocimiento de las deudas pendientes de pago pero no un porcentaje que permita comparar con el patrimonio que posee.
<p><b>4.- ¿El Balance General de la empresa está conformado por Activo, Pasivo y Patrimonio?</b></p> <p>Si porque son las principales cuentas para que la empresa funcione.</p>	En la empresa se trabaja con la estructura correcta del Balance General.
<p><b>5. ¿El estado de resultado de la empresa muestra el resultado del Ejercicio?</b></p> <p>Si es un documento importante ya que permite saber la utilidad que posee la empresa</p>	En la empresa el Estado de resultados es un documento importante pues permite saber si hay o no utilidades del Ejercicio Económico.
<p><b>6¿En que se basa para la toma de decisiones en la empresa?</b></p> <p>En la empresa para la toma de decisiones solamente se basa en el crecimiento de las ventas en relación a años anteriores, y en las necesidades que se presente.</p>	En la empresa para la toma de daciones se basa en el porcentaje de crecimiento en ventas en decir no se analiza demás factores cono análisis financiero.
<p><b>7.¿La empresa aplica a los estados financieros el análisis horizontal?</b> No, se carece de este tipo de análisis en la empresa</p>	Se desconoce cuál ha sido el crecimiento o decrecimiento que la empresa ha tenido. Es decir no se compara los estados financieros de los dos últimos años.
<p><b>8. ¿La empresa aplica a los estados financieros el análisis</b></p>	El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una

<p><b>vertical?</b></p> <p>No, se carece de este tipo de análisis en la empresa.</p>	<p>empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas, lo cual no está cumpliendo la empresa P&amp;M DUCKS</p>
<p><b>9.- ¿Quién es la persona responsable de tomar decisiones en la empresa?</b> La persona que toma decisiones es el Gerente.</p>	<p>En la empresa la persona que toma decisiones es solamente el Gerente.</p>
<p><b>10.- ¿Qué pasa si la decisión tomada no es correcta?</b> Trato de que la decisión tomada se sujete a las necesidades de la empresa.</p>	<p>En la empresa si se presentan decisiones tomadas no correctas se busca sujetar a las necesidades o tratar de mejorarlas para que se convierta en decisión correcta.</p>

**Cuadro No 6**Entrevista  
**Elaborado por:**Gabriela Peña, 2015  
**Fuente:**P&M DUCKS

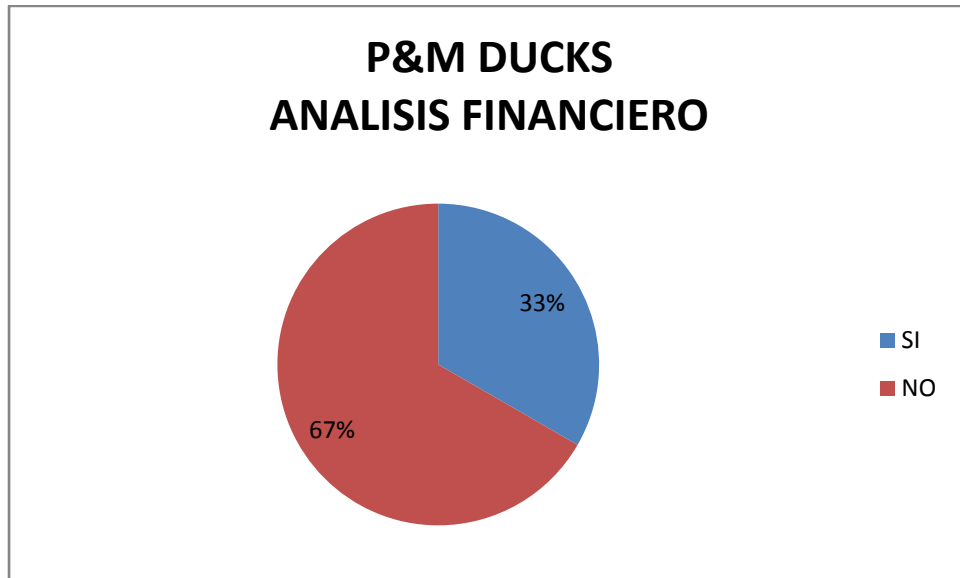
#### **4.2. Encuesta dirigida al Personal Administrativo de la empresa P&M DUCKS**

1.- ¿En la empresa se realiza la aplicación de Análisis Financieros?

### Cuadro No 7 Indicador Análisis Financiero

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	SI	1	33.33%
2	NO	2	66.67%
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>100%</b>

### Gráfico No 8 Análisis Financiero



Elaborado por: Gabriela Peña, 2015  
Fuente: P&M DUCKS

#### Análisis:

Del cuadro No 7 representado en el gráfico No 8 respecto al indicador Análisis Financiero, la población encuestada respondió Sí el 33.33% (1 personas) y No el 67% (2 personas)

#### Interpretación:

Se puede interpretar que un alto porcentaje de personal indio que no se aplica el Análisis Financiero, y desconoce la importancia que tiene el análisis financiero para un buen manejo de los recursos económicos porque el tema no se le ha dado la prioridad adecuada en la empresa P&M DUCKS.

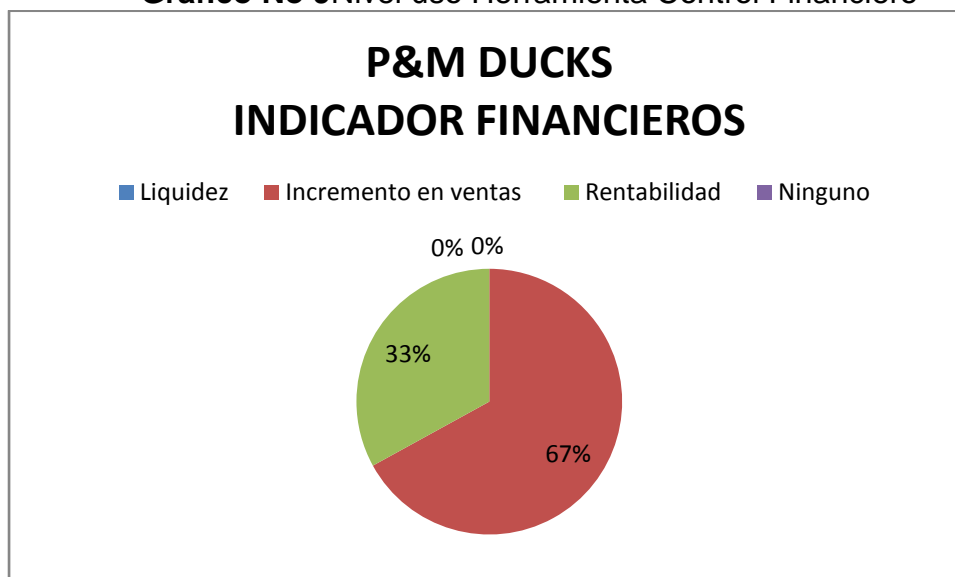
2. ¿En que Indicador Financiero se guía para la toma de decisiones?

### Cuadro No 8 Indicador Nivel uso Herramienta Control Financiero

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	Liquidez	0	0%

2	Incremento en ventas	2	67%
3	Rentabilidad	1	33%
4	Ninguno	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 9** Nivel uso Herramienta Control Financiero



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015  
**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 8 representado en el gráfico No 9 respecto al indicador Nivel uso Herramienta Control Financiero respondieron Incremento en Ventas 67% (2 personas) e Indicadores Financieros 33% (1 persona)

### **Interpretación**

Existe un alto porcentaje que considera que se utiliza el Indicador en ventas como tipo de Herramienta de Control Financiero, que refleja la el porcentaje que ha incrementado las ventas en relación a periodos económicos anteriores.

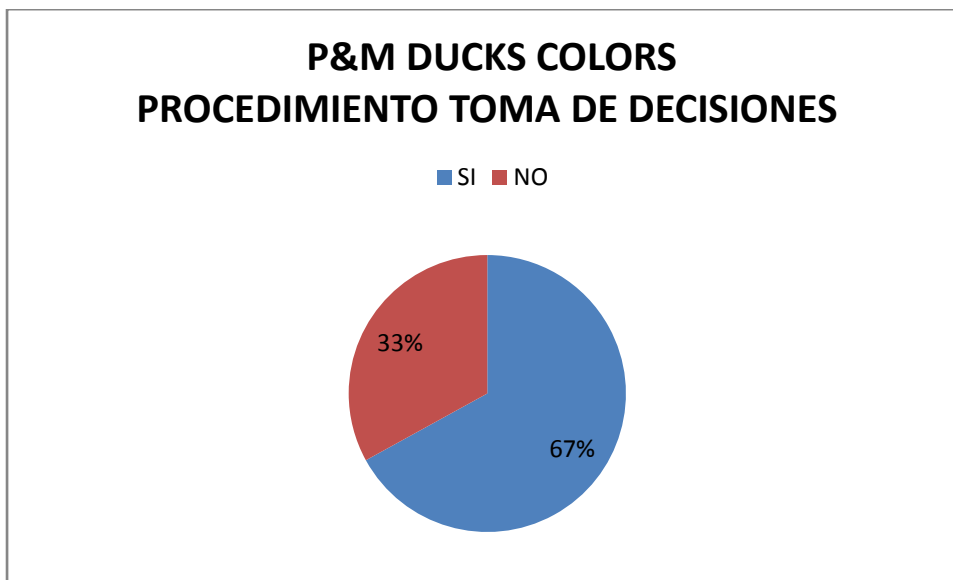
3. ¿Se aplica el procedimiento adecuado para la Toma de decisiones?

**Cuadro No 9** Indicador Procedimiento Toma de Decisiones

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
------	--------	------------	---

1	SI	2	67%
2	NO	1	33%
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 10** Procedimiento Toma de Decisiones



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 9 representado en el gráfico No 10 respecto al Procedimiento para la Toma de Decisiones las personas encuestadas respondieron SI correspondiente al 67% (2 persona) y NO correspondiente al 33% (1 personas)

### **Interpretación**

Se puede interpretar que la empresa P&M DUCKS el procedimiento que se aplica para la toma de decisiones no es adecuada ya que solo se basa en la comparación de ventas y no se análisis las demás cuentas contables.

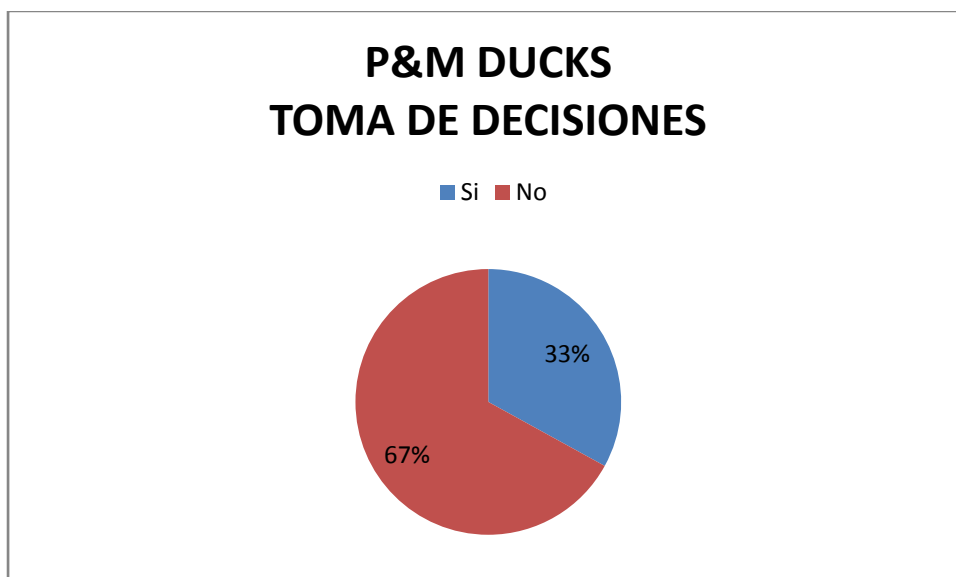
4.- ¿La empresa P&M Ducks reconoce la Toma De Decisiones como la facultad para identificar y resolver situaciones de tal manera que se consigan las metas y objetivos de le empresa?



**Cuadro No 10 Indicador Toma De Decisiones**

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	Si	1	33%
2	No	2	67%
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 11 Toma De Decisiones**



Elaborado por: Gabriela Peña, 2015  
Fuente: P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 10 representado en el gráfico No 11 respecto a la Toma de Decisiones respondieron Si 67% (2 personas) y Bueno 33% (1 persona)

### **Interpretación**

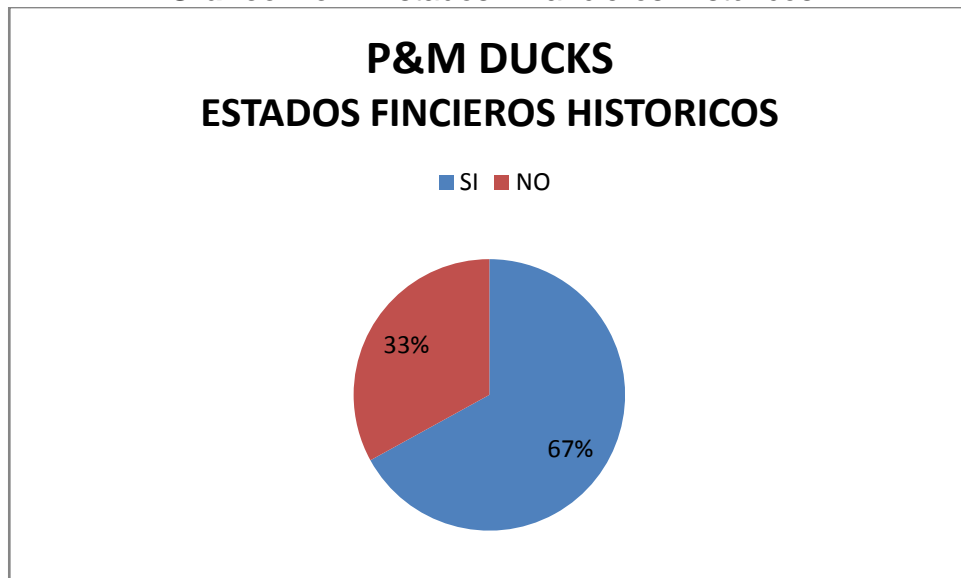
Los resultados obtenidos establecen que en la empresa P&M DUCKS, un alto porcentaje considera que la Toma de Decisiones tomadas por el Gerente no son encaminadas a conseguir las metas y objetivos de la empresa.

5. ¿Posee estados financieros históricos que permitan la comparación de información financiera?

**Cuadro No 11** Indicador Estados Financieros Históricos

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	SI	2	67%
2	NO	1	33%
n		10	100%

**Gráfico No 12** Estados Financieros Históricos



Elaborado por: Gabriela Peña, 2015

Fuente: P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 11 representado en el gráfico No 12 respecto al indicador Estados Financieros Históricos las personas encuestadas respondieron SI correspondiente al 67% (2 persona) y NO correspondiente al 33% (1 personas)

### **Interpretación**

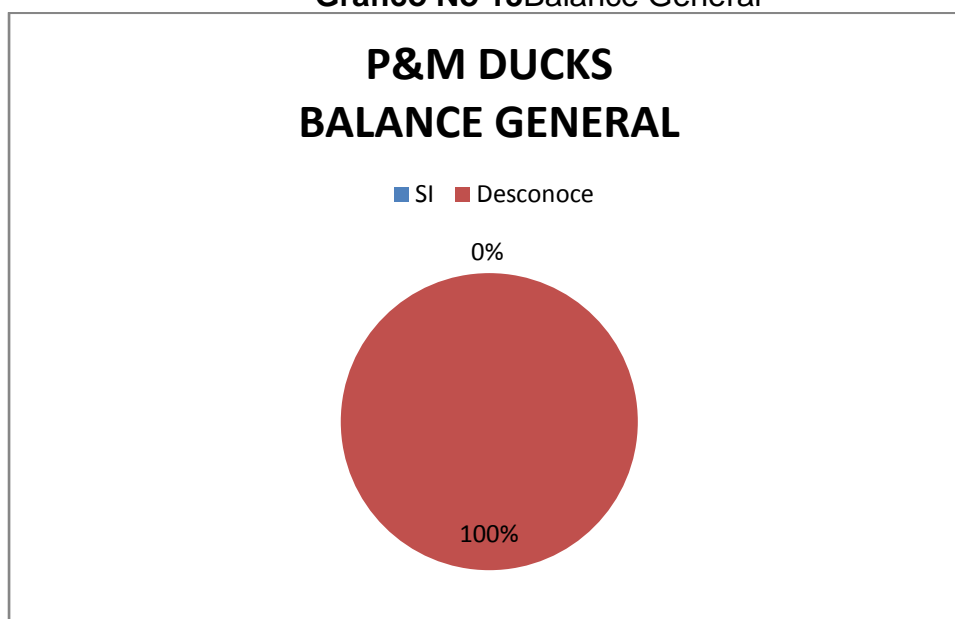
Se puede interpretar que solo contabilidad en la empresa P&M DUCKS tiene conocimiento de que mantienen Estados Financieros Históricos, importante tema que debe ser socializado para que todo el personal pueda relacionar su nivel de trabajo con los resultados financieros.

6.¿El Balance General de la empresa está conformado por Activo, Pasivo y Patrimonio?

## Cuadro No 12 Indicador Balance General

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	SI	3	100%
2	NO	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>100%</b>

Gráfico No 13 Balance General



Elaborado por: Gabriela Peña, 2015  
Fuente: P&M DUCKS

### Análisis

Del cuadro No 12 representado en el gráfico No 13 respecto al indicador Balance General respondieron SI 100% (3 personas) y NO 0% (0 personas)

### Interpretación

La empresa se consolida en mantener cuentas importantes que integran Activo, Pasivo y Patrimonio, como base contable; sin embargo se carece de análisis por indicadores de cada una de estas importantes cuentas.

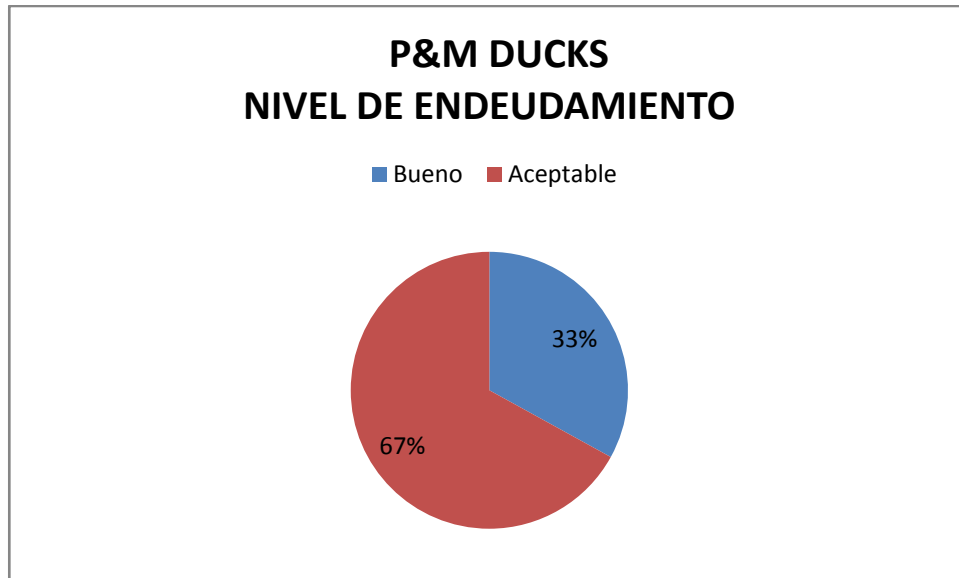
7. ¿El nivel de endeudamiento de la empresa mantiene un equilibrio patrimonial adecuado?

## Cuadro No 13 Indicador Nivel Endeudamiento

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	Bueno	1	33%

2	Aceptable	2	67%
<b>TOTAL</b>		3	100%

**Gráfico No 14** Nivel Endeudamiento



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015  
**Fuente:** P&M DUCKS

### Análisis

De acuerdo al cuadro No 13 representado en el gráfico No 14 al indicador Nivel Endeudamiento respondieron Bueno el 33% (1 personas); Aceptable 67% (2 personas).

### Interpretación

Los resultados obtenidos establecen que en la empresa P&M DUCKS, un alto porcentaje considera se necesita mejorar el control del nivel de endeudamiento ya que no se considera que este acorde al equilibrio patrimonial porque no se utiliza las herramientas adecuadas que midan coste, retornabilidad y vencimiento para la gestión de estos pasivos.

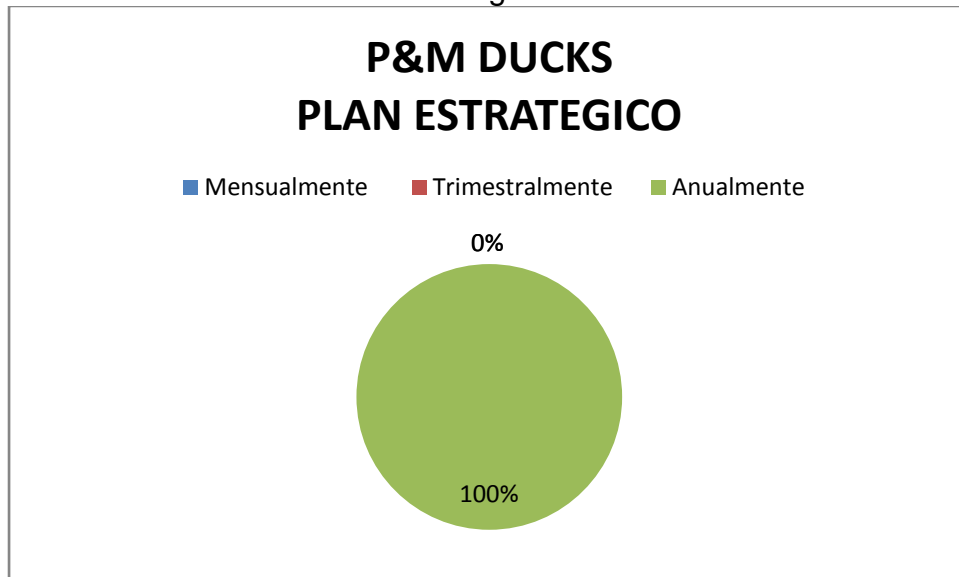
8. ¿La empresa define los objetivos, recursos, políticas, metas y propósitos?

**Cuadro No 14** Indicador Plan Estratégico - Toma de Decisiones

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
------	--------	------------	---

1	Mensualmente	0	0%
3	Trimestralmente	0	0%
4	Anualmente	3	100%
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 15** Plan Estratégico - Toma de Decisiones



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015  
**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 14 representado en el gráfico No 15 respecto al indicador Plan Estratégico – Toma de Decisiones una vez realizadas las encuestas respondieron Anualmente 100%

### **Interpretación**

Según la encuesta realizada se define las metas, políticas objetivos de la empresa anualmente de acuerdo a cada periodo económico.

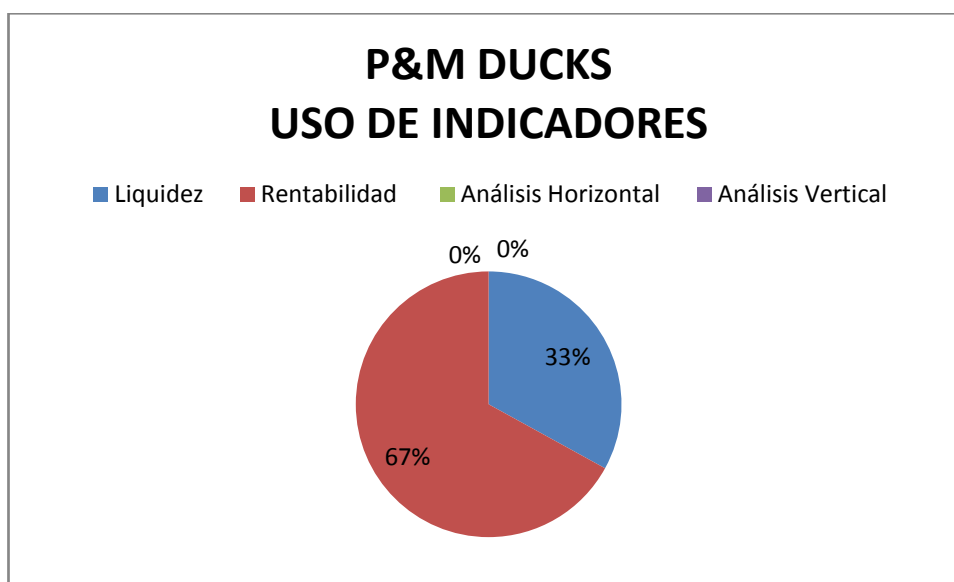
9. ¿Cuáles son los indicadores que más se utilizan para el Análisis Financiero?

**Cuadro No 15** Indicador Nivel Uso de Indicadores Financieros

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
------	--------	------------	---

1	Liquidez	1	33%
2	Rentabilidad	2	67%
3	Análisis Horizontal	0	0%
4	Análisis Vertical	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 16**Nivel Uso de Indicadores Financieros



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 15 representado en el gráfico No 16 respecto al indicador Uso de Indicadores Financieros respondieron 33% (1 personas) utilizan el índice de liquidez y Rentabilidad 67% (2 personas)

### **Interpretación**

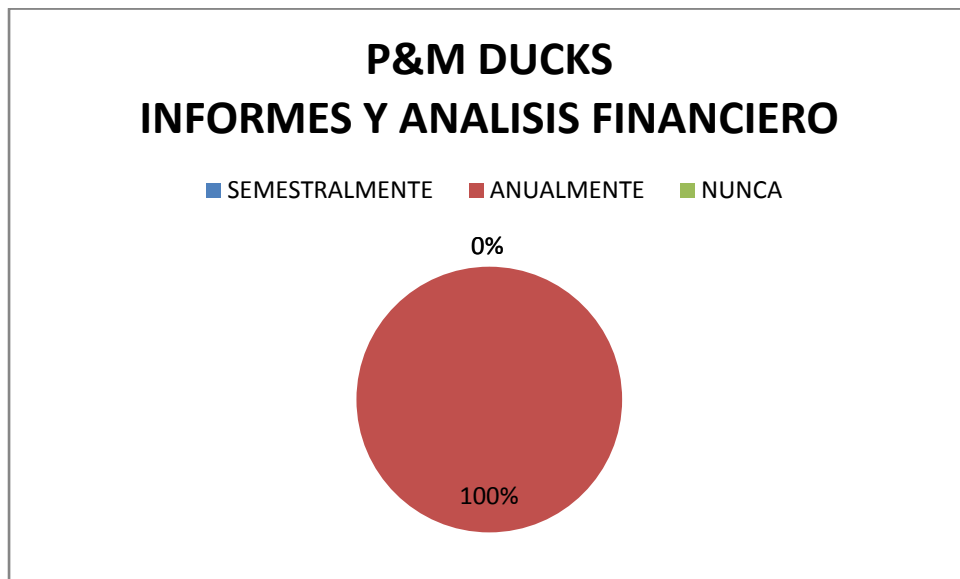
En la empresa P&M DUCKS se considera que no aplican los indicadores financieros necesarios para conocer la situación financiera de la empresa los indicadores que utilizan son el de liquidez y rentabilidad

10.¿Con que frecuencia se realiza informes y análisis de la Información financiera Obtenida por la empresa?

### **Cuadro No 16**Indicador Informes y Análisis de la empresa

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	SEMESTRALMENTE	0	0%
3	ANUALMENTE	3	100%
4	NUNCA	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 17** Informes y Análisis de la empresa



Elaborado por: Gabriela Peña, 2015  
Fuente: P&M DUCKS

### Análisis

Del cuadro No 16 representado en el gráfico No 17 respecto al indicador informes y análisis de la empresa respondieron anualmente 100% (3 personas)

### Interpretación

Se puede interpretar que solo se realiza una vez anualmente lo cual es contraproducente ya que no se puede tomar medidas correctivas, o modelos de gestión que mejoren la situación de la empresa P&M DUCKS.

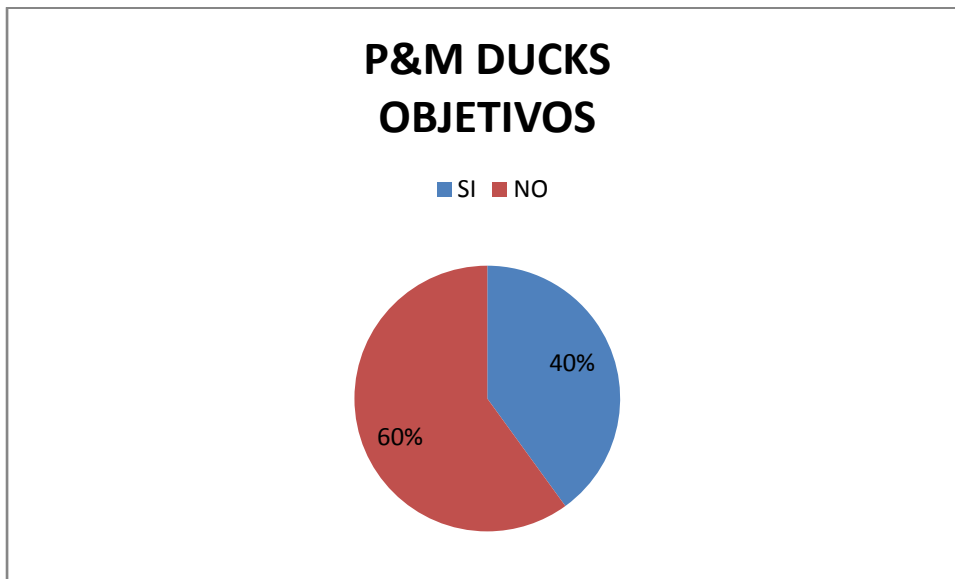
### 4.3 Encuesta realizada al Personal Operativo de la empresa P&M DUCKS

1. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?

**Cuadro No 17 Indicador Objetivos - Empresa**

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	SI	4	40%
2	NO	6	60%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 18 Objetivos- Empresa**



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a que si el personal operativo conoce los objetivos de la empresa indica que el 40% si conocen y el 60% desconchen.

### **Interpretación**

Se puede interpretar que un 60% de los empleados operativos no conocen los objetivos que le empresa persigue por ende solo cumplen sus labores diarias, y solo un 40% de los empleados se encuentran encaminados al cumplimiento de los objetivos

2. ¿Conoce usted las políticas de la empresa?

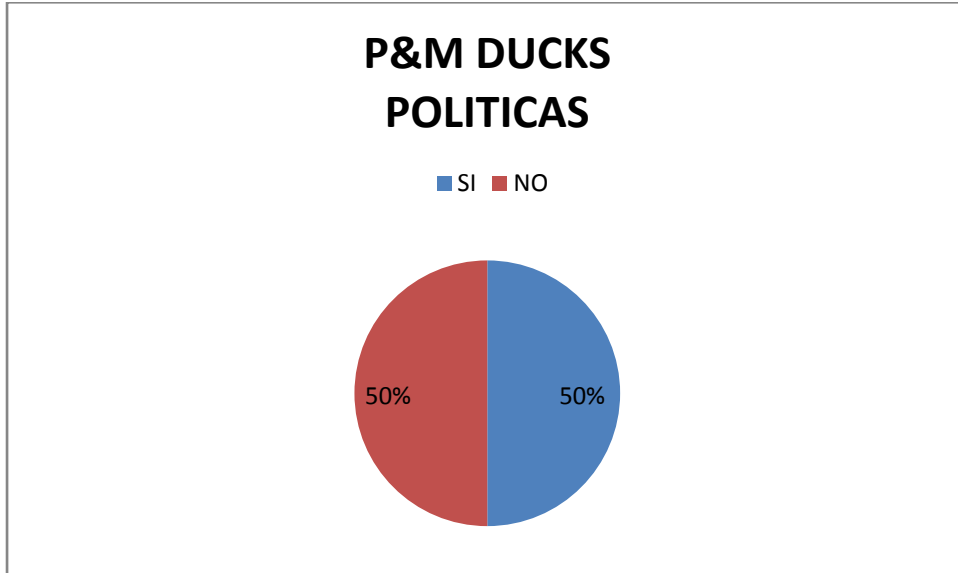
**Cuadro No 18 Indicador Políticas- Empresa**

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	SI	5	50%



2	NO	5	50%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 19** Políticas-Empresa



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015  
**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 18 representado en el gráfico No 19 al Nivel el 50% del Personal Operativo conoce las políticas de la Empresa.

### **Interpretación**

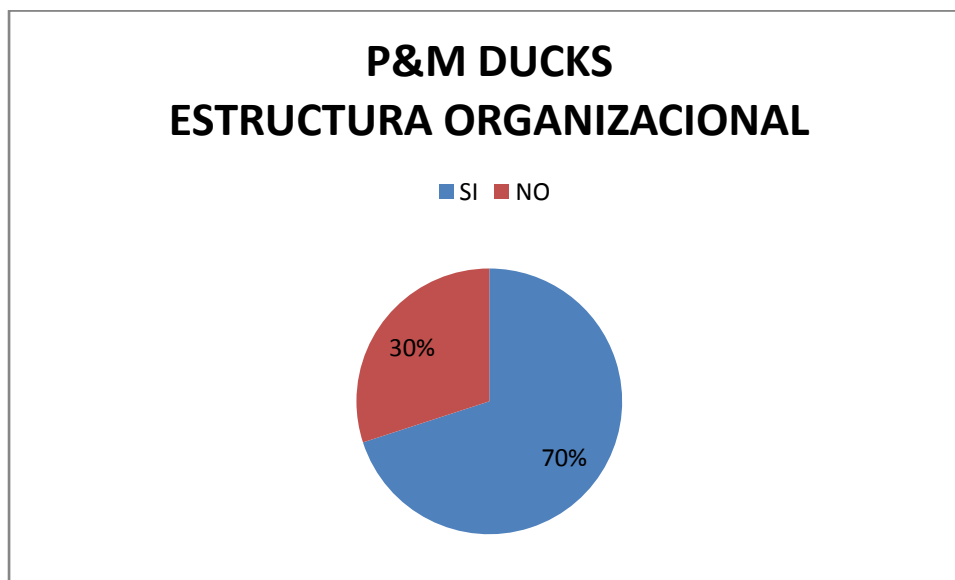
En la empresa P&M DUCKS solo cinco de diez empleados operativos conocen, respetan y cumplen las políticas estipuladas que contribuyen al desarrollo de la empresa.

3. ¿Conoce como esta formada la estructura organizacional de la empresa?

**Cuadro No 19** Indicador Estructura Organizacional

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	SI	7	70%
2	NO	3	30%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 20** Estructura Organizacional



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015  
**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a la Estructura Organizacional respondieron el 70% Si conocen y el 30% No.

### **Interpretación**

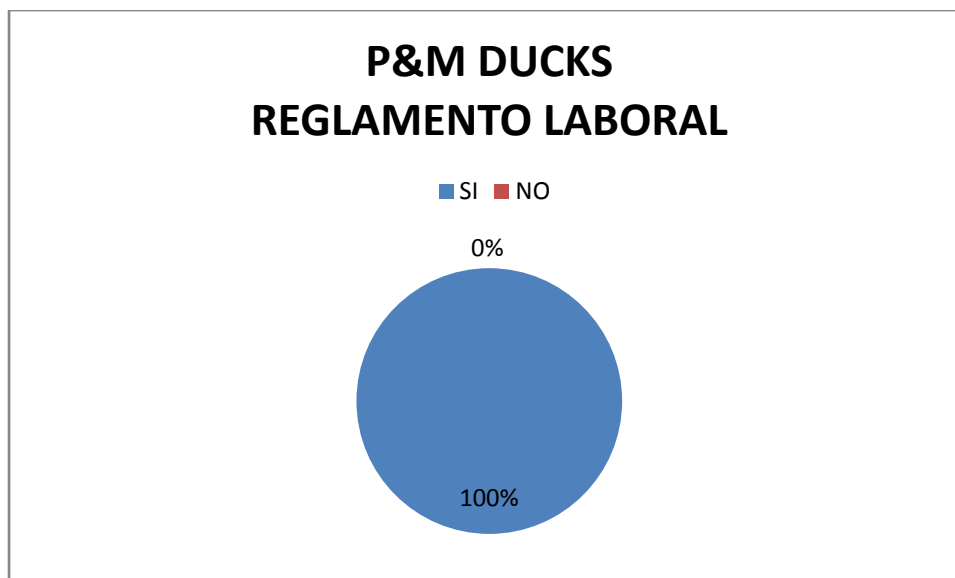
Se puede interpretar que un alto porcentaje del personal operativo consideran que han sido informados y conocen como se encuentra formada la estructura organizacional la empresa P&M DUCKS.

4. ¿La empresa posee un reglamento laboral interno?

**Cuadro No 20** Indicador Reglamento Laboral Interno

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	%
1	SI	10	100%
2	NO	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 21** Reglamento Laboral Interno



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 20 representado en el gráfico No 21 respecto al indicador Reglamento Laboral Interno, del total del personal administrativo encuestado respondieron Siempre el 100%.

### **Interpretación**

Se puede interpretar que todo el personal administrativo conoce, que existe en la empresa un reglamento laboral interno importante que no ha sido cumplida a cabalidad debido a que no se realizan supervisiones permanentes.

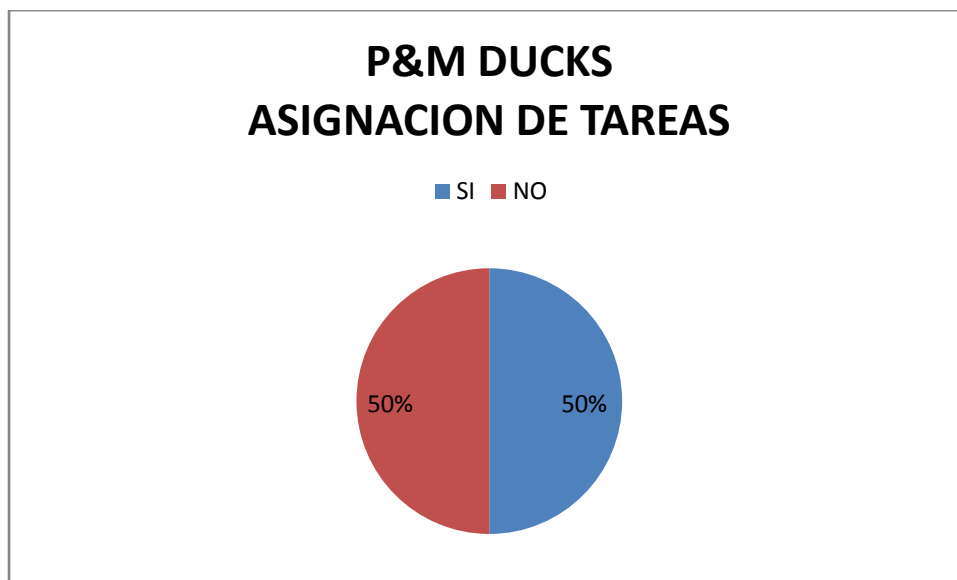
5. ¿Existe alguna persona que le asigne sus tareas laborales diariamente?

**Cuadro No 21** Indicador Asignación de Tareas

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	5	50%
2	NO	5	50%

TOTAL	10	100%
-------	----	------

**Gráfico No 22** Asignación de Tareas



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015  
**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 21 representado en el gráfico No 22 respecto al indicador Asignación de Tareas del total del personal administrativo encuestados respondieron Sí 50% y No 50%.

### **Interpretación**

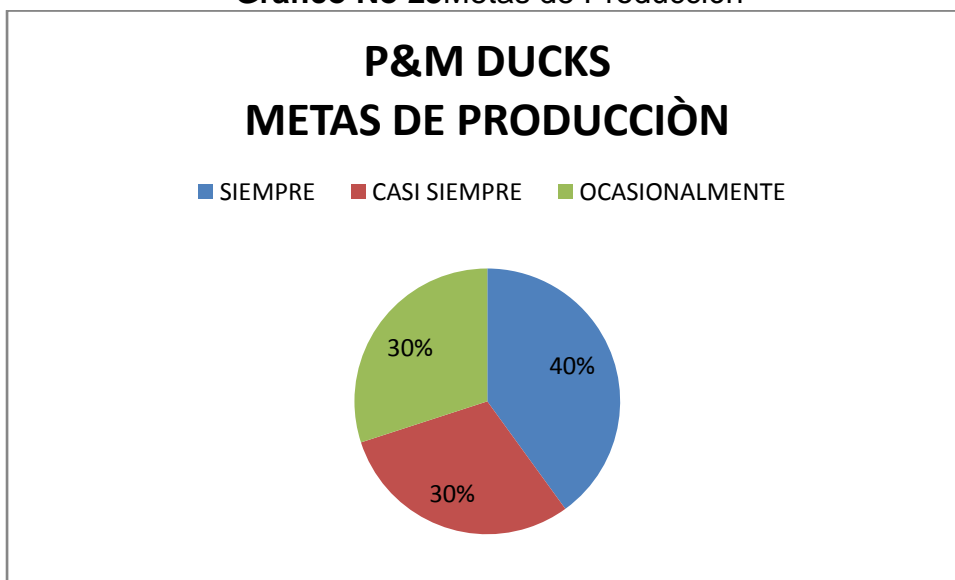
Se puede interpretar que a la mitad del personal administrativo una persona encargada le asigna diariamente las tareas que tienen que cumplir y la otra mitad conocen que tareas tienen que efectuar y no es necesario que una persona superior les asigne.

6.- ¿Cumple con las metas de producción?

**Cuadro No 22**Indicador Metas de Producción

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	4	40%
2	CASI SIEMPRE	3	30%
3	OCASIONALMENTE	3	30%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No 23** Metas de Producción



**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015  
**Fuente:** P&M DUCKS

### **Análisis**

Del cuadro No 22 representado en el gráfico No 23 respecto al indicador Metas de Producción, del personal administrativo encuestada respondieron Siempre 40%, Casi Siempre 30%, Ocasionalmente 30%.

### **Interpretación**

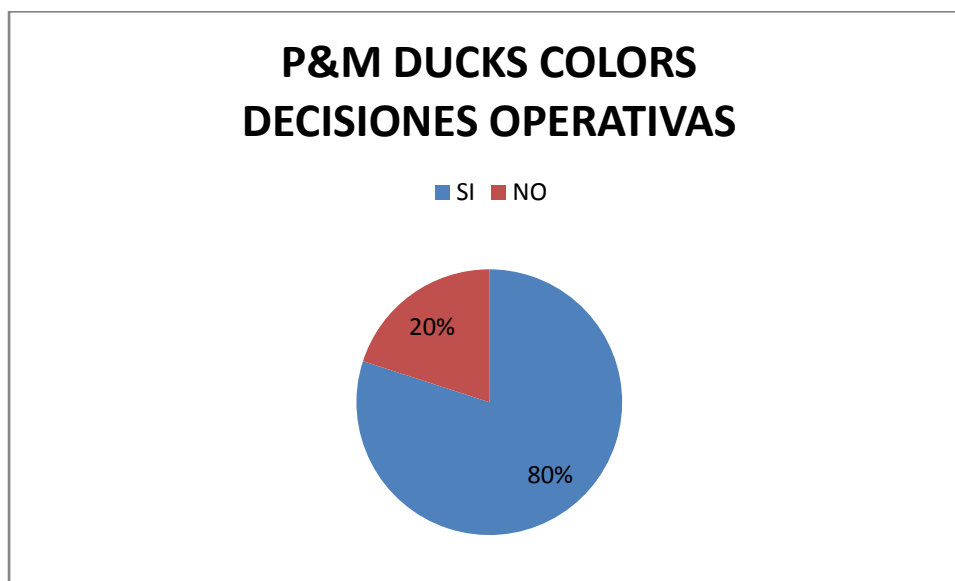
Se puede interpretar que la mayoría del personal administrativo de la empresa P&M DUCKS, siempre han cumplido con la meta de producción ya que es necesario contar con la mercadería disponibles para la venta en diferentes mercados.

7.- ¿Las Decisiones Operativas aplicados por gerencia son acertadas?

### Cuadro No 23 Indicador: Decisiones Operativas

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	8	80%
2	NO	2	20%
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100%</b>

Gráfico No 24 Decisiones Operativas



Elaborado por: Gabriela Peña, 2015  
Fuente: P&M DUCKSS

#### Análisis:

Del cuadro No 24 representado en el gráfico No 25 respecto al indicador Decisiones Operativas del 100% de la población encuestada si el 80% y el 20% No.

#### Interpretación:

Se puede interpretar que el personal Operativo cuenta con toda la materia prima para el cumplimiento de su trabajo debido a que hay una persona responsable de los materiales e informa al personal administrativo si hay o no materia prima disponible.

#### **4.4 Verificación de Hipótesis**

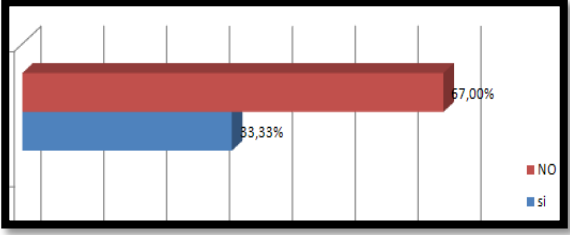
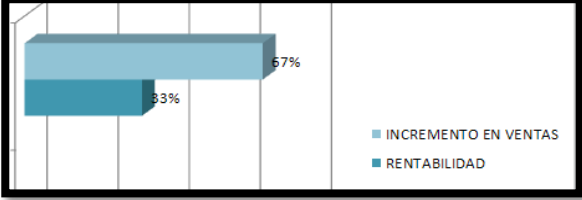
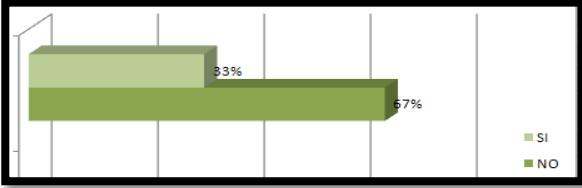
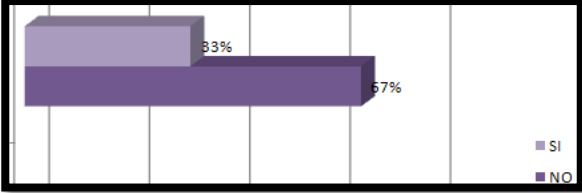
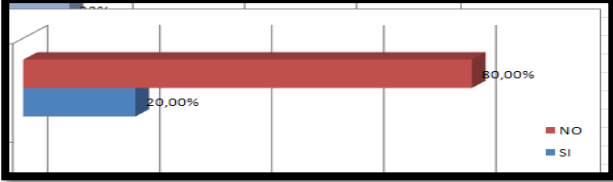
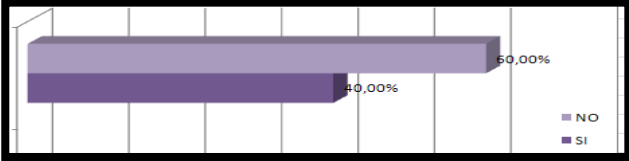
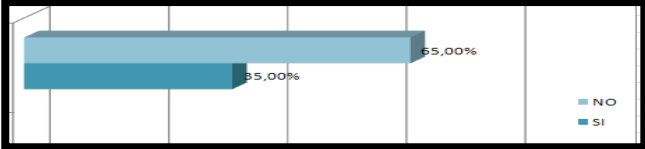
Para la verificación de la hipótesis se procede a realizar la categorización y triangulación de la investigación que permiten tener una descripción más completa de la matriz de preguntas planteadas tanto al personal administrativo como al personal Operativo.

Según MILES Y HUBERMAN (1984) “La categorización facilita la codificación de la información registrada y por consiguiente propicia una importante simplificación, es imprescindible introducir esta fase que se refiere al proceso de seleccionar, focalizar, simplificar, abstraer y transformar la información bruta que aparece en las notas de campo registradas”

La categorización permite realizar un análisis de información recogida en base a ciertos criterios en la investigación, nos sirve fundamentalmente para resumir la información obtenida.

Por su parte (OLSEN, 2014), indica que “La triangulación de datos supone el empleo de distintas estrategias de recogida de datos. Su objetivo es verificar las tendencias las tendencias detectadas en un determinado grupo de observaciones...”

En la presente investigación se aplica la combinación de las variables Análisis Financiero y Toma de decisiones, para obtener las tendencias observadas de la entrevista realizada al gerente de la empresa, encuesta al personal administrativo y una encuesta al personal operativo, lo cual nos da como resultado información importante para realizar análisis e interpretación de la información obtenida.

Nº	PREGUNTA	REPRESENTACIÓN GRAFICA						
1.	¿En la empresa se realiza la aplicación de Análisis Financieros?	 <table border="1"> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>67,00%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td>33,33%</td> </tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	NO	67,00%	SI	33,33%
Respuesta	Porcentaje							
NO	67,00%							
SI	33,33%							
2.	¿En que Indicador Financiero se guía para la toma de decisiones?	 <table border="1"> <tr> <th>Indicador</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>INCREMENTO EN VENTAS</td> <td>67%</td> </tr> <tr> <td>RENTABILIDAD</td> <td>33%</td> </tr> </table>	Indicador	Porcentaje	INCREMENTO EN VENTAS	67%	RENTABILIDAD	33%
Indicador	Porcentaje							
INCREMENTO EN VENTAS	67%							
RENTABILIDAD	33%							
3.	¿Se aplica un procedimiento adecuado para la Toma de Decisiones?	 <table border="1"> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>SI</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>67%</td> </tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	33%	NO	67%
Respuesta	Porcentaje							
SI	33%							
NO	67%							
4.	¿La empresa P&M DUCKS reconoce la Toma de Decisiones como la facultad para identificar y resolver situaciones de tal manera que se consiguen las metas y objetivos?	 <table border="1"> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>SI</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>67%</td> </tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	33%	NO	67%
Respuesta	Porcentaje							
SI	33%							
NO	67%							
5.	¿Las Decisiones Operativas aplicadas por gerencia son acertadas?	 <table border="1"> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>80,00%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td>20,00%</td> </tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	NO	80,00%	SI	20,00%
Respuesta	Porcentaje							
NO	80,00%							
SI	20,00%							
6.	¿Conoce los, objetivos, políticas y metas de la empresa?	 <table border="1"> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>80,00%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td>20,00%</td> </tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	NO	80,00%	SI	20,00%
Respuesta	Porcentaje							
NO	80,00%							
SI	20,00%							
7.	¿Las decisiones tomadas por gerencia referente al desarrollo de la empresa son acertadas?	 <table border="1"> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>65,00%</td> </tr> <tr> <td>SI</td> <td>35,00%</td> </tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	NO	65,00%	SI	35,00%
Respuesta	Porcentaje							
NO	65,00%							
SI	35,00%							

Elaborado por: Gabriela Peña, 2015  
Fuente: P&M DUCKS S



## **CONCLUSIÒN**

Al realizar un análisis gráfico de la información obtenida en la encuesta tanto al personal Administrativo y Operativo se pudo determinar que variables independiente Análisis Financiero afecta de forma negativa a la variable dependiente Toma de Decisiones así: Si se realiza un deficiente análisis financiero en la empresa no posee información confiable que permita conocer la situación real de la empresa, lo que generaría inadecuada toma de decisiones.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Según el análisis realizado y de acuerdo a los a los objetivos planteados en la investigación se establece las siguientes conclusiones

#### **5.1 Conclusiones**

- Al analizar la variable Análisis Financiero en la empresa P&M DUCKS se determinan que en la aplicación del análisis financieros solo se trabaja con el porcentaje de incremento en ventas, no se utiliza análisis de la información histórica que posee la empresa por ende desconocen que cuentas financieras han incrementado o disminuido.
  
- Se puede concluir que los principales elementos que la empresa considera para la toma de decisiones es el volumen de ventas, la composición del capital de trabajo y las necesidades que tenga la empresa.
  
- Una alternativa de solución para mejorar el análisis financiero para una eficiente toma de decisiones es aplicar el modelo de gestión COSO que permite realizar un control interno de la empresa.

## 5.2 Recomendaciones

- La primera recomendación que se realiza en el presente estudio es respecto al Análisis Financiero, el cual debe ser evaluado, a partir del uso de herramientas financieras e indicadores, las cuales deben adaptarse a las operaciones contables, lo cual contribuirá al logro de objetivos y alcance de metas.
- Es indispensable para la empresa P&M DUCKS, regirse en la estructura organizacional asignar responsabilidades que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Realizar capacitaciones para el personal administrativo sobre la aplicación de herramientas financieras.
- Finalmente se recomienda realizar un amplio análisis de la situación de la empresa antes de tomar una decisión errónea que no contribuya el desarrollo económico de la empresa.

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

### **6.1TEMA**

DISEÑO DE UN ANÁLISIS FINANCIERO PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES BASADO EN EL MÉTODO COSO EN LA EMPRESA P&M DUCKS COLORS.

#### **6.1.1 Datos Informativos**

**Institución Ejecutora:** Empresa P&M DUCKS

**Beneficiarios:**

- Propietarios.
- Empleados.

**Ubicación:**

- Cantón Ambato

**Tiempo de Ejecución:**

**Fecha Inicial:** 12 de Enero de 2015.

**Fecha Final:** 12 de Junio de 2015.

**Equipo Técnico Responsable:**

**Investigadora:** Srta. Gabriela Peña.

**Tutor:** Eco. Daniel Izquierdo.

### 6.1.2 Presupuesto

#	RUBRO DE GASTOS	VALOR
1.-	Internet	\$50,00
2.-	Materiales Papelería	\$20,00
3.-	Impresiones y copias	\$85,00
4.-	Transporte	\$20,00
5.-	Alimentación	\$40,00
8.-	Empastado	\$45,00
9.-	Anillados	\$15,00
Subtotal		\$275,00
10% IMPREVISTOS		\$27,50
TOTAL		<b>\$ 303,00</b>

**Cuadro No 24** Presupuesto  
Elaborado por: Gabriela Peña, 2015

### 6.2 ANTECEDENTES

La empresa P&M DUCKS COLORS , tiene como actividad económica la producción y comercialización de prendas de vestir para damas, caballeros y niños, diariamente se enfrenta a un mercado altamente competitivo, y que de acuerdo a las conclusiones emitidas ha tenido diversos problemas para realizar un adecuado Análisis Financiero lo cual influye negativamente en la Toma de Decisión de la organización afectando notablemente a la Rentabilidad, Liquidez y Patrimonio, ocasionado un retraso en el desarrollo económico de la misma.

Con estos antecedentes la empresa enfrenta cambios necesarios para mejorar la forma en que lleva sus Estados Financieros, y que desde Gerencia se pueda tomar decisiones acertadas y basadas en una perspectiva financiera.

El Informe COSO se ha convertido en el estándar de control ya que no solo considera normas, procedimientos y formas sino que busca involucrar al personal de la empresa y comprometerlo. Está diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la gerencia orientada al logro de los objetivos del negocio. En este modelo el control interno se entiende como: *“el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones comerciales específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas”*.(COSO, Definición, 2014)

Para mejorar el método de toma de decisiones es necesario basarse en información financiera confiable, que permita disminuir errores operativos, aumentar el nivel de ventas especialmente las realizadas por medio de crédito, aumentar el nivel de compromiso de los empleados y la seguridad de que las actividades económicas están siendo controladas, con lo cual se puede aumentar las ventas, mejorando así la rentabilidad de la empresa P&M DUCKS COLORS.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

Es importante adoptar una herramienta COSO para controlar la información financiera pues permite verificar las decisiones tomadas y sus correspondientes acciones, a partir de un diagnóstico que evalúa el manejo de los balances contables.

Se conoce que el modelo COSO, tiene el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable para la consecución de los objetivos de una empresa como un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas. Con lo que se puede mejorar la calidad de la información financiera concentrándose en el manejo corporativo, las normas éticas y el control interno.

Es prioritario que los controles internos sean incorporados en la infraestructura de una empresa, para identificar desviaciones en actividades operativas básicas como son ventas, créditos, cobranzas y además agilizar el tiempo de respuesta para solucionar problemas evitando gastos innecesarios y utilización negativa de recursos de la empresa.

Según (Coopers & Librand, 2000) El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las empresas de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son:

- Ambiente de control
- Valoración de riesgos
- Actividades de control que son las políticas y procedimientos,
- Información y comunicación
- Actividades de supervisión

La principal razón que justifica la aplicación del Método COSO es porque ha demostrado ventajas como:

- Promueve la gestión de riesgos en todos los niveles de la organización y establece directrices para la toma de decisiones de los directivos para el control de los riesgos y la asignación de responsabilidades.
- Ayuda a la integración de los sistemas de gestión de riesgos con otros sistemas que la organización tenga implantados
- Ayuda a la optimización de recursos en términos de rentabilidad
- Mejora la comunicación en la organización.

- Mejora el control interno de la organización. (COSO, 2013)

El método Coso se ajusta a la investigación realizada debido a que se realizara un proceso de control interno en las cuales intervienen la Gerencia Personal Administrativo y Operativo diseñado para proporcionar información real que permita tomar decisiones acertadas enfocadas al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Este aporte significa utilizar en el Análisis Financiero una herramienta de control como ejemplo aplicable a empresas que presente problemas en la Toma de Decisiones por parte de Gerencia y se puede alcanzar soluciones eficientes, económicas y viables.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo General**

- Determinar el Análisis Financiero para mejorar la Toma de Decisiones basado en el Método COSO en la empresa P&M DUCKS COLORS.

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- Aplicar un diagnóstico situacional a la empresa P&M DUCKS COLORS.
- Evaluar la situación financiera de la empresa P&M DUCKS COLORS, mediante indicadores.
- Diseñar los procedimientos de control basados en los componentes COSO, para aplicara la Toma de Decisiones que señalaran las principales normas y políticas que se deberán llevar a cabo en la de la empresa P&M DUCKS COLORS.



## **6.5 Análisis de Factibilidad**

### **Factibilidad Técnica**

Se cuenta con el conocimiento técnico para la elaboración y aplicación de la propuesta así como el apoyo de la gerencia de la empresa P&M DUCKS, y del personal a cargo de los departamento de contabilidad.

### **Factibilidad Económica – Financiera**

La empresa P&M DUCKS, tiene el presupuesto necesario para ejecutar un programa de para reestructura normas, políticas y procedimientos para la Toma de Decisión.

### **Factibilidad Tecnológica**

Para la propuesta se cuenta con todas las herramientas tecnológicas, así como el conocimiento en el manejo de la información para presentar los resultados

## **6.6 Fundamentación Teórica**

### **Gestión Financiera**

La gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa. (Gestión Financiera, Definición, 2014)

### **Matriz FODA**

(Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

Según QUIJADA, (2011) Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

**Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

**Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

**Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

A continuación se enumeran diferentes ejemplos de las variables que debemos tener en cuenta al momento de analizar las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas.

## COSO

Según (COSO, 2013)El Informe COSO es un documento que contiene las **principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Diseñado** para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para **administrar los riesgos**, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización **orientada al logro de los objetivos del negocio.**

## **Componentes de Control Interno**

### **Ambiente de control**

El estudio del COSO establece a este componente como el primero de los cinco y se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las actividades del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustentan o actúan los otros cuatro componentes e indispensables, a su vez, para la realización de los propios. Refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encarar sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno.

Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos. Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las

Existe también una relación directa entre los objetivos como la eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes.

### **Evaluación de Riesgos**

Permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva como son la probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

### **Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.

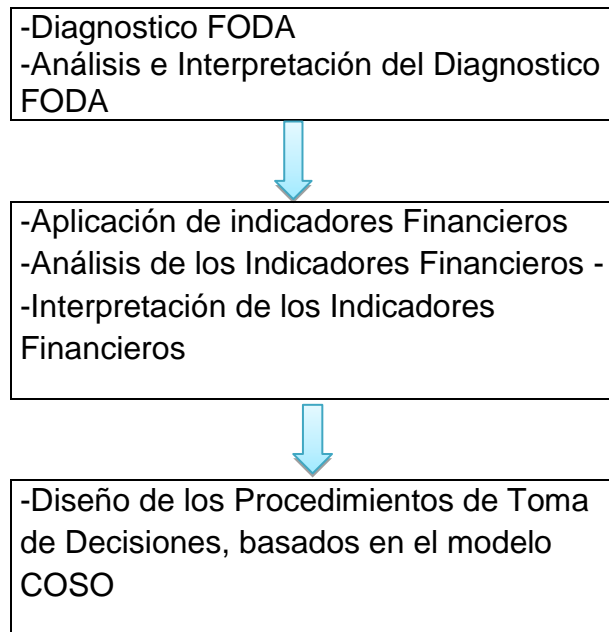
Las políticas determinan que es lo que se debería hacer, y los procedimientos determinan las acciones a llevar a cabo para cumplir las políticas.

### **Monitoreo o supervisión**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que verifique la vigencia del sistema de control interno a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

## 6.7 Metodología

La metodología es la operatividad con que se implementará el modelo de control interno en la empresa P&M DUCKS.



**Gráfico No 25** Metodología  
**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

## 6.8 Plan Operativo

FASES	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES
FASE 1	Aplicar un diagnóstico situacional a la empresa P&M DUCKS	Diagnóstico FODA	Matriz FODA	8 días	Gerente Investigadora
FASE 2	Evaluar la situación financiera de la empresa P&M DUCKS, mediante indicadores	Análisis Horizontal de los Estados Financieros Aplicación de Indicadores Financieros	Indicadores	30 días	Contadora Investigadora
FASE 3	Evaluar la situación de la Empresa basándonos en los Elementos del método COSO	Diseñar los procedimientos de control basados en los componentes COSO, para aplicar a la Toma de Decisiones que señalaran las principales normas y políticas que se deberán llevar a cabo en la de la empresa P&M DUCKS	Matriz de Elementos método COSO	40 días	Personal Administrativo Investigadora

**Cuadro No 25** Plan Operativo  
**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

## 6.9 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

### FASE 1

Aplicar un diagnóstico situacional a la empresa P&M DUCKS.

#### 1.1 MATRIZ FODA

Análisis Interno	Análisis Externo
<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planta de producción y local comercial propio.</li> <li>• Producto con buen nivel de comercialización y venta.</li> <li>• Reconocimiento del Mercado de confección de prendas de vestir</li> <li>• Accesibilidad a créditos</li> <li>• Creatividad de nuevos diseños</li> <li>• Tecnología</li> <li>• Inversión de capital</li> <li>• Clientes Satisfechos</li> </ul>	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento de marca</li> <li>• Impulso al Producto Nacional</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Diseños de modelos por temporada</li> <li>• Necesidad básica de prendas de vestir</li> </ul>
<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo nivel de análisis financiero.</li> <li>• Escaso uso de indicadores financieros</li> <li>• Bajo nivel de compromiso por parte de los empleados</li> <li>• Toma de decisiones indefinidas</li> <li>• Publicidad</li> </ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia</li> <li>• Contrabando de prendas de vestir</li> <li>• Aumento de los Impuestos a materia prima importada</li> <li>• Incremento de impuestos</li> <li>• Permisos de funcionamiento.</li> </ul>

**Cuadro No 26** Análisis FODA

Elaborado por: Gabriela Peña, 2015

#### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

DETALLE	CALIFICACIÓN
RELEVANTE	3
POCO RELEVANTE	2
IRRELEVANTE	1

### Matriz de Impacto Interno (Fortalezas vs Debilidades)

FACTOR ANALIZAR	EQUIVALENCIA	CLASIFICACION	PONDERACIÓN
<b>FORTALEZAS</b>	%	VALOR	
Planta de producción y local comercial propio.	0.05	3	0.15
Producto con alto nivel de comercialización y venta.	0.05	3	0.15
Reconocimiento del Mercado de confección de prendas de vestir	0.05	2	0,10
Accesibilidad a créditos	0.05	2	0,10
Creatividad de nuevos diseños	0.05	2	0,10
Tecnología	0.05	2	0.10
Inversión de capital	0.05	1	0.05
Clientes Satisfechos	0.05	3	0.15
<b>TOTAL</b>			<b>0.80</b>
<b>DEBILIDADES</b>	%	VALOR	
Bajo nivel de análisis financiero	0.05	2	0.10
Escaso uso de indicadores financieros	0.05	1	0.05
Bajo nivel de compromiso por parte de los empleados	0.05	2	0.10
Toma de decisiones indefinidas	0.05	3	0.015
Publicidad	0.05	1	0.05
<b>TOTAL</b>			<b>0.45</b>

Cuadro No 27 Matriz de Impacto Interno  
Elaborado por: Gabriela Peña, 2015



**Resultado:** Unavez aplicada las valoraciones de la matriz se puede establecer que las fortalezas internas son favorables a la empresa P&M DUCKS con una ponderación total de 0.80 contra el 0.45 de las debilidades que muestra que los elementos y recursos internos que posee la empresa son positivos que diferencian de la competencia

**Matriz de Impacto Externo(Oportunidades vs Amenazas)**

<b>FACTOR EXTERNO CLAVE</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>	<b>CLASIFICACION</b>	<b>RESULTADO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>	
Posicionamiento de marca	0,05	3	0,15
Impulso al Producto Nacional	0.05	2	0.10
Capacitación	0,05	1	0,05
Necesidad básica de prendas de vestir	0,05	3	0,15
Diseños de modelos por temporada	0,05	2	0,10
<b>TOTAL</b>			<b>0.55</b>
<b>AMENAZAS</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>	
Competencia.	0.05	3	0.15
Contrabando de prendas de vestir	0.05	2	0.10
Aumento de los Impuestos a materia prima importada	0.05	2	0.10
Incremento de impuestos	0.05	1	0.05
Permisos de funcionamiento	0.05	1	0.05
<b>TOTAL</b>			<b>0.45</b>

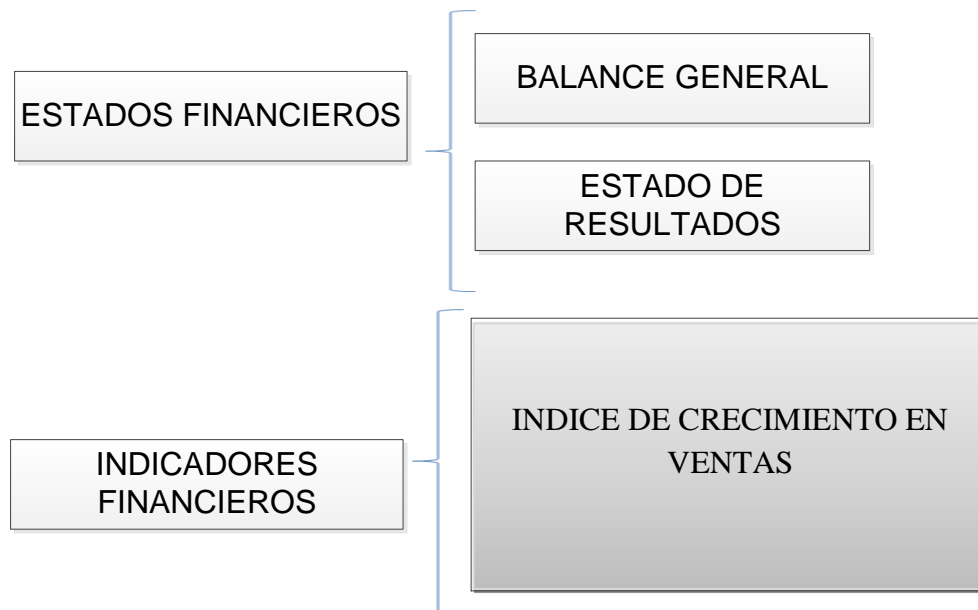
**Cuadro No 28**Matriz de Impacto Externo  
**Elaborado por:**Gabriela Peña, 2015

La empresa P&M DUCKS, obtuvo una clasificación ponderada de Oportunidades del 0.55 y de Amenazas de 0.45 lo que significa que existe pocas oportunidades para que la empresa mejore su desempeño económico ya que las amenazas ponen a prueba la supervivencia de la empresa por ende se debe identificar y aprovechar las oportunidades en función de las fortalezas.

## FASE 2

- Evaluar la situación financiera de la empresa P&M DUCKS, mediante indicadores, para determinar los riesgos y errores frecuentes en la gestión a través de cuestionarios de control.

### Principales Indicadores Financieros de la empresa P&M DUCKS



**Gráfico No 26** Indicadores Financieros  
**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

## Análisis Financiero

### DUCKS COLORS ANALISIS FINACNIERO

DETALLE	AÑO 2013	AÑO 2014	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION PORCENTUAL
<b>ACTIVO</b>				
CAJA	554,25	883,10	328,85	59,33%
BANCOS	4.298,65	5.322,09	1.023,44	23.81%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.852,90</b>	<b>6.205,19</b>	1.352,29	
<b>EXIGIBLE</b>				
CLIENTES	3.583,41	5.902,49	2.319,08	64.72%
PROVISION CUENTAS INCOBRARABLES	35,83	59,02	23,19	
<b>TOTAL ACTIVO EXIGIBLE</b>	<b>3.547,58</b>	<b>5.843,47</b>	2.295,89	
<b>REALIZABLE</b>				
MERCADERIAS	21.498,25	25.693,45	4.195,20	19.51%
MATERIALES	467,55	867,55	400,00	85.55%
SUMINISTROS	891,78	1.691,78	800,00	89.71%
<b>TOTAL ACTIVO REALIZABLE</b>	<b>22.857,58</b>	<b>28.252,78</b>	5.395,20	
<b>ACTIVO FIJO</b>				
MAQUINARIA	7.543,18	9.930,33	2.387,15	31.65%
DEP. ACUMULADA MAQUINARIA	654,08	753,82	99,74	15.25%
<b>MAQUINARIA NETA</b>	<b>6.889,10</b>	<b>9.176,51</b>	2.287,41	
ACT. FIJO MAQUINARIA	1.385,00	2.649,10	1.264,10	47,72%
DEP. ACUMULADA MAQUINARIA	84,50	96,46	11,96	91,27%
<b>MAQUINARIA NETA</b>	<b>1.300,50</b>	<b>2.552,64</b>	1.252,14	
MUEBLES Y ENSERES	2.152,40	2.605,93	453,53	21,07%
DEP. ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	215,60	383,25	167,65	77.76%
<b>MUEBLES Y ENSERES NETA</b>	<b>1.936,80</b>	<b>2.222,68</b>	285,88	
<b>OTROS ACTIVOS</b>				
INTANGIBLES	300,00	500,00	200,00	66.67%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>300,00</b>	<b>500,00</b>	200,00	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>41.684,46</b>	<b>54.753,27</b>	13.068,81	31.35%

Cuadro No 31 Análisis Financiero  
Elaborado por: Gabriela Peña, 2015

<b>PASIVO</b>				
PASIVO CORTO PLAZO	0,00	0,00		
PROVEEDORES	6.580,00	9.580,00	3.000,00	45,49%
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	6.580,00	9.580,00	3.000,00	
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	5.974,53	6.845,60	871,07	14,58%
PROVISIONES SOCIALES	2.548,67	4.549,20	2.000,53	78,49%
PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR	0,00	0,00	0,00	
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	8.523,20	11.394,80	2.871,60	33,69%
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CAPITAL</b>				
CAPITAL SOCIAL	12.500,00	12.500,00	0,00	0,00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTERIOR	5.540,63	8.540,63	3.000,00	54,15 %
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	18.040,63	21.040,63	3.000,00	16,63%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>				
UTILIDAD NETA	8.540,63	12.737,84	4.197,21	49,14%
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>41.684,46</b>	<b>54.753,27</b>	13.068,81	31,35%
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>		
VENTAS	69815,42	78.560,60	8.745,18	12,53%
GASTOS SERVICIOS PERSONALES	789,60	556,00	-233,60	-29,58%

## **Análisis de la Situación Financiera de la empresa P&M DUCKS**

Al utilizar esta herramienta financiera Análisis horizontal la empresa con información del año 2013 y 2014 se puede visualizar la situación de la empresa P&M DUCKS, la cual según los Balance General demuestra un bajo crecimiento del activo total partiendo desde el 2013 al 2014, siendo su tasa de crecimiento de 31,35%, también se puede determinar que en el año 2013 con relación al año 2014 el pasivo a largo plazo tuvo un incremento del 33.69% es decir que se incremento las obligaciones de la empresa tanto a corto y largo plazo, El patrimonio creció un 16.63% del año 2013 al 2014, es decir que la empresa tuvo un crecimiento de las utilidades con respecto al año 2012 y 2013 ya que el capital social no se observa ningún movimiento. La empresa obtuvo un crecimiento del 49.14% en la utilidad del año 2013 con relación al año 2014, las ventas a crecido un 12.53% en relación al año 2013 y 2014 ya que la empresa en el año 2014 empezó a comercializar sus productos en un nuevo mercado de la ciudad de Quito.

Se puede concluir que al realizar un análisis de la cuentas financieras del año 2013 y 2014 la empresa a genera un crecimiento que permite al Gerente conocer si este crecimiento ayuda al cumplimiento del objetivo de la empresa.

Caja.- Existe un crecimiento de \$328.85 equivale al 59.33% situación que muestra un flujo normal de la cuenta debido a que la empresa realizara el pago inmediato de cuentas menores a \$150.

Clientes.- Se ha incrementado en \$2.319,08 equivalente al 64.72% es decir la empresa posee mayor cuentas por cobrar en el año 2014 en relación al año 2013, es necesario revisar las políticas de crédito e identificar si están siendo cumplidas.

Materiales.- La cuenta materiales en el año 2014 ha tenido un incremento del 85.55% en relación al año 2013, debido que se adquirido materiales para la elaboración del producto en grandes cantidades por el incremento de precio que afectaría al costo del producto.

Maquinaria.- Es una cuenta principal que ha tenido el mayor crecimiento en relación al activo total del año 2013 y 2014 en un 91.27%, debido que el año 2014 se ha incrementado nuevo personal y por ende se adquirió maquinaria para cumplir con la meta de producción estipulada para el año 2014, es decir hay un incremento del activo fijo.

Proveedores.- Se presenta un crecimiento de \$ 3.000,00 en el año 2014 en relación al año 2013 que representa un 45.59%, el cual indica que la empresa posee cuentas pendientes por cancelar a empresas que le abastecen con la materia prima para la elaboración del producto.

Capital Social.-No se anota crecimiento debido a que no se ha incrementado el numero de accionistas.

## **Indicadores de Liquidez**

### **Razón Corriente**

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

$$\text{Razón Corriente} = \frac{6.205,19}{9.580,00} = 0.65$$

La empresa en el año 2014 tiene una Razón Corriente de 0.65 centavos que quiere decir que la empresa por cada dólar que deben, tiene 0.65 centavos para pagar esa deuda.

## Capital de Trabajo Neto

$$\text{Capital Trabajo Neto} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Capital Trabajo Neto} = 6.205,19 - 9.580,00 = -3.374,81$$

En la aplicación del este indicador se puede determinar que la empresa en el año 2014 no tuvo un suficiente dinero para cumplir con sus obligaciones a corto plazo por ende la empresa realizo un crédito para cumplir sus obligaciones pendientes de pagado, generando el incremento de cuentas y documentos por pagar.

## Indicadores de Eficiencia

### Rotación de Cartera

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

$$\text{Rotación de Cartera veces} = \frac{31.424,24}{4742,95} = 18.22$$

$$\text{Rotación de Cartera días} = \frac{360}{18.22} = 19.75$$

La empresa en el año 2014 tiene ventas de \$78.560,60 de las cuales el 40% corresponde Ventas acreditado \$ 31.424.24 y tiene un promedio de cuentas por cobrar año 2013 y 14 de \$4.742,95 el cual indica que la rotación de cartera es de 18 veces en el año cada 20 días, es decir la empresa realiza un eficiente manejo de la cartera de cliente.



## **Rotación de Activos**

$$\text{Rotación de Activos veces} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rotación de Activos veces} = \frac{78560.60}{54.753,27} = 1.43$$

En la aplicación del este indicador se puede determinar que el activo rota una vez al año de acuerdo a las ventas efectuadas.

## **Indicadores de desempeño**

### **Índice de crecimiento en ventas**

$$\text{Índice de crecimiento en ventas} = \frac{\text{Ventas del año corriente}}{\text{Ventas de año anterior}} * 100$$

$$\text{Índice de crecimiento en ventas} = \frac{78.560.60}{69.815,42} * 100 = 12.52\%$$

Este indicador permite determinar que las ventas en el año 2014 han crecido un 12.52% en relación al año 2013.

## **Indicadores de rentabilidad**

### **Índice de retorno sobre activos**

$$\text{Índice Retorno sobre Activos} = \frac{\text{Utilidades}}{\text{Activo Total}} * 100$$

$$\text{Índice Retorno sobre Activos} = \frac{1.2737,84}{54.753,27} * 100 = 23.26\%$$

Este indicador determina que la empresa tiene una rentabilidad del 23.26% con respecto a los activos que posee, la empresa utiliza el 23.26% del total de sus activos en la generación de utilidades.

### Índice de retorno sobre activos

$$\text{Índice de Rentabilidad sobre Ventas} = \frac{\text{Utilidades}}{\text{Ventas}} * 100$$

$$\text{Índice de Rentabilidad sobre Ventas} = \frac{12.737,84}{78.560,60} * 100 = 16.20$$

La rentabilidad sobre ventas es de 16.20%, es decir, la empresa tiene una rentabilidad del 16.20% con respecto a las ventas, las utilidades representan el 25% del total de las ventas.

### **FASE 3**

Diseñar los procedimientos de control basados en los componentes COSO, para aplicar a la Toma de Decisiones que señalaran las principales normas y políticas que se deberán llevar a cabo en la de la empresa P&M DUCKS.

### **CONTROL INTERNO BASADO EN EL MÉTODO COSO**

#### Cuestionario de Control

1.- Se establece un listado de preguntas a responder por el personal administrativo de la empresa P&M DUCKS, de acuerdo a los parámetros establecidos por el modelo COSO:

- Ambiente de control
- Valoración de Riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Actividades de Supervisión

2.- Las preguntas son cerradas de Si y No para detectar errores y eventualidades o riesgos.

3.- Una vez contestado el cuestionario se procede a determinar el nivel de confianza y de riesgo a través de la cuantificación de los resultados

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
AMBIENTE DE CONTROL**

**Empresa:**P&M DUCKS

**Área:**Gerencia

**Responsable:**Gerente

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERV.
		SI	NO	
1	¿Están definidos en la empresa la Misión, la Visión, los Valores y políticas?	X		-
2	¿Tiene la empresa por escrito la planificación estratégica de la empresa y son difundidos al personal?		X	-
3	¿Se encuentran señaladas claramente las obligaciones y funciones de los empleados?	X		-
4	¿Existe un manual de funciones y responsabilidades de los distintos puestos de trabajo en la empresa?		X	-
5	¿La empresa cuenta con organigramas estructurales, funcionales y organizacionales?	X		-
6	¿Existen políticas definidas en cuanto al comportamiento, la integridad y a los valores éticos tanto institucionales como del resto del personal?		X	-
	TOTAL	3	3	-

**Cuadro No 32** Entorno de Control  
**Elaborado por:**Gabriela Peña, 2015

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación Total}}{\text{Ponderación Total}}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{3}{6} = 0,50 \times 100 = \mathbf{50\%}$$

**Nivel de Riesgo = 50%**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
EVALUACIÓN DE RIESGOS**

**Empresa:**P&M DUCKS

**Área:**Contabilidad

**Responsable:**Contadora

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			Observ.
		SI	NO	N/A	
1	¿Se revisa las cuentas del Balance General de la empresa en análisis horizontal y vertical?		X		-
2	¿Existe un cronograma para entregar informes financieros?		X		-
3	¿Tiene la empresa un presupuesto definido?	X			-
4	¿Se cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la empresa en general?	X			-
5	¿Se ha identificado claramente cuáles son las principales amenazas y debilidades de la entidad?		X		-
6	¿Se ha identificado los riesgos financieros, tanto internos como externos, a los que está expuesta la empresa?		X		-
7	¿Existe normativas de seguridad para los empleados del área financiera que tienen acceso a los documentos que sustentan las transacciones realizadas?		X		-
	<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>5</b>		-

**Cuadro No 33**Evaluación de Riesgos

**Elaborado por:**Gabriela Peña, 2015

$$Nivel\ de\ Confianza = \frac{calificación\ total}{ponderación\ total} = \frac{2}{7}$$

$$Nivel\ de\ Confianza = 0,20 * 100 = 28.57\%$$

**Nivel de Riesgo = 71.43%**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
ACTIVIDADES DE CONTROL**

Empresa: P&M DUCKS

Área: Contabilidad

Responsable: Contadora

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERV.
		SI	NO	N/A	
1	¿Se realiza evaluaciones de indicadores de desempeño de la información financiera?		X		-
2	¿El personal administrativo cumple con las responsabilidades asignadas para reducir el riesgo de error?	X			-
3	¿La empresa posee algún reglamento interno respecto al cumplimiento de responsabilidades del personal?		X		-
4	¿Existe documentación que sustente todas las transacciones realizadas por la entidad?	X			-
5	¿Existen responsables del manejo y distribución de los distintos recursos de la empresa?	X			
6	¿Las transacciones realizadas son registradas oportunamente en los libros contables de la empresa?	X			-
7	¿Se hace una revisión periódica de los libros y las cuentas de la empresa?		X		-
8	¿Se autoriza previamente el desembolso de dinero en efectivo?	X			-
9	¿Se aplican sistemas de control tanto para las ventas a crédito como para las cobranzas?		X		-
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>4</b>		<b>-</b>

**Cuadro No 34** Actividades de Control

**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{calificación total}}{\text{ponderación total}} = \frac{5}{9}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 0,56 * 100 = 56\%$$

**Nivel de Riesgo = 44%**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Empresa: P&M DUCKS

Área: Gerencia

Responsable: Gerente

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERV.
		SI	NO	N/A	
1	¿Existe algún canal de comunicación para que los empleados reporten asuntos indeseables sospechosos?		X		-
2	¿La información generada en los distintos departamentos de la empresa, se encuentra disponible oportunamente para realizar un control efectivo de las actividades desarrolladas en la empresa?	X			-
3	¿Se realizan reuniones periódicas entre la gerencia y el resto del personal de la empresa para tratar de asuntos de su mutua competencia?		X		-
4	¿Hay respuesta por parte de gerencia respecto a las sugerencias de los empleados en las diferentes áreas de la empresa?	X			-
5	¿Apertura y Efectividad de los canales de comunicación con clientes, proveedores respecto al producto?	X			
	TOTAL	3	2		

**Cuadro No 35** Información y Comunicación

**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{calificación total}}{\text{ponderación total}} = \frac{3}{5}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 0,60 * 100 = 60.00\%$$

**Nivel de Riesgo =40%**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN**

Empresa: P&M DUCKS

Área: Gerencia

Responsable: Gerente

No	PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERV.
		SI	NO	N/A	
1	¿Existen políticas en la empresa respecto a las actividades de supervisión?		X		-
2	¿La gerencia se encarga de supervisar las decisiones financieras que se desarrollan en cada departamento o área de la empresa?	X			-
3	¿Existe un responsable de realizar las actividades de supervisión en cada departamento de la empresa?		X		-
4	¿La supervisión se realiza de forma permanente?		X		SOLO PRODUCCIÓN
5	¿Se capacita al personal permanentemente?		X		-
6	¿Se evalúa frecuentemente el desempeño de cada empleado de la empresa?		X		-
7	¿Están definidas herramientas de autoevaluación, tanto para el personal como para las diversas actividades de la empresa?		X		-
	TOTAL	1	6		-

**Cuadro No 36**Actividades de Supervisión

**Elaborado por:**Gabriela Peña, 2015

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{calificación total}}{\text{ponderación total}} = \frac{1}{7}$$

$$\text{Nivel de Confianza} = 0,14 * 100 = 14\%$$

**Nivel de Riesgo = 86%**



## Matriz de Riesgos

Posterior al cálculo de los niveles de confianza y de riesgo, establecidos por medio de los resultados obtenidos en los cuestionarios de control interno, se procede a la elaboración de la Matriz de Riesgo, que es una herramienta gráfica en la que se ilustran dos cuadrantes: probabilidad de ocurrencia e impacto, donde se sitúan los porcentajes de riesgo, y su color identifica la evaluación del mismo.

Probabilidad de ocurrencia del Riesgo	Impacto ante la ocurrencia del Riesgo
<b>Poco Frecuente.-</b> Cuando el riesgo ocurre sólo en circunstancias excepcionales, en un rango de probabilidad desde 5% y 50%.	<b>Leve.-</b> Perjuicios tolerables. Baja pérdida financiera. De 5% a 50%.
<b>Moderado.-</b> Puede ocurrir en algún momento, se encuentra entre 51% a 75% de probabilidad de ocurrencia.	<b>Moderado.</b> Perjuicios tolerables. Baja pérdida financiera. De 51% a 75%.
<b>Frecuente.-</b> Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias, en un rango entre 76% a 95% de probabilidad.	<b>Grande.-</b> Requiere tratamiento diferenciado. Alta pérdida financiera. De 76% a 95%.
Evaluación del Riesgo	
Aceptable(Riesgo Bajo).	Cuando se pueden mantener los controles actuales, siguiendo los procedimientos de rutina.
Moderado: (Riesgo Medio)	Se consideran riesgos aceptables con medidas de control. Se deben acometer acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y supervisión.
Inaceptable: (Riesgo Alto).	Deben tomarse de inmediato acciones de reducción de Impacto y Probabilidad para atenuar la gravedad del riesgo.

**Cuadro No 37**Matriz de Riesgos

**Elaborado por:**Gabriela Peña, 2015

**Fuente:**Hernández Meléndez Ederlys (2006)

## MATRIZ DE RIESGOS – CORPAL

### Parámetros de Riesgo y Confianza

CONFIANZA	RANGO	RIESGO
BAJA	15% - 50%	BAJO
MODERADA	51% - 75%	MODERADO
ALTA	76% - 99%	ALTO

**Cuadro No 38** Matriz de Riesgos

**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

**Fuente:** Hernández Meléndez Ederlys (2006)

### Resultados Obtenidos

COMPONENTES COSO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO	CONCLUSION
AMBIENTE DE CONTROL	50.00%	50.00%	<b>CONFIANZA= BAJA RIESGO= ALTO</b>
EVALUACION DE RIESGOS	28.57%	71.43%	<b>CONFIANZA= BAJA RIESGO= MODERADO</b>
ACTIVIDADES DE CONTROL	56.00%	44.00%	<b>CONFIANZA= MODERADA RIESGO= ALTO</b>
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	60.00%	40.00%	<b>CONFIANZA= MODERADA RIESGO= BAJO</b>
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	14.00%	86.00%	<b>CONFIANZA= BAJA RIESGO= ALTO</b>

**Cuadro No 39** Componentes de Control Interno

**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

**Fuente:** Hernández Meléndez Ederlys (2006)

### Interpretación:

La tabla de niveles de confianza y de riesgo elaborada de acuerdo al método COSO, y en base a los resultados obtenidos a través de los cuestionarios de control interno se emite las siguientes conclusiones:

- 1.- El componente Entorno de Control existe un nivel de confianza del 50% y un nivel de riesgo del 50%;
- 2.- El componente Evaluación de Riesgos el nivel de confianza es de 28.57 % y el nivel de riesgo es de 71.43%;

3.- El componente Actividades de Control existe un nivel de confianza del 56% y un nivel de riesgo del 44%;

4.- El componente Información y Comunicación el nivel de confianza es de 60% y el nivel de riesgo es de 40%;

5.- El componente Supervisión existe un nivel de confianza del 14% y un nivel de riesgo del 86%.

En base a los resultados se emite una matriz de riesgos.

### MATRIZ DE RIESGOS – P&M DUCKS COLORS

Componentes COSO	NIVEL DE CONFIANZA		
	ALTA (76% - 99%)	MODERADA (51% - 75%)	BAJA (15% - 50%)
Entorno de Control			
Evaluación de Riesgos			
Actividades de Control			
Información y Control			
Actividades de Supervisión			
Componentes COSO	BAJO (15% - 50%)	MODERADO (51% - 75%)	ALTO (76% - 99%)
	<b>NIVEL DE RIESGO Impacto</b>		

Cuadro No 40 Matriz de Riesgo  
Elaborado por: Gabriela Peña, 2015

#### Conclusiones:

- Se puede concluir que los niveles de confianza en el entorno de control, actividades de control e información y comunicación, son moderados lo que genera un nivel de riesgo moderado que quiere decir que se consideran riesgos aceptables que se deben aplicar medidas de mejoramiento y control, mediante asignación de responsabilidades de su implantación y supervisión
- En la evaluación de riesgo y actividades de control se encuentra un nivel de confianza bajo y un nivel de riesgo alto

que genera una evaluación del riesgo inaceptable en la cual se debe tomarse una inmediato acciones de reducción de impacto y probabilidad para atenuar la gravedad del riesgo mediante una diagnostico y revisión de los elemento.

Diseñar los procedimientos de control basados en los componentes COSO, para aplicar a la Toma de Decisiones que señalaran las principales normas y políticas que se deberán llevar a cabo en la de la empresa P&M DUCKS.

### CONTROL INTERNO BASADO EN EL MÉTODO COSO

COMPONENTES COSO	FACTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	CÓMO
<b>ENTORNO DE CONTROL</b>	Planificación Estratégica  Valores Éticos.  Filosofía Empresarial	Revisión la Misión y Visión Institucionales y difusión en cada área o departamento de la empresa para que todo el personal tenga conocimiento de las mismas.  Establecimiento de los valores personales y los valores corporativos de la empresa, y difundirlos.  Realizar un análisis FODA, anualmente.	Gerencia	15 días laborables	Reuniones entre la Gerencia y el personal contable de la empresa, donde se lleven a cabo las actividades y quede constancia de su realización en actas.
	Responsabilidad y Transparencia	Crear políticas y establecer parámetros respecto al perfil del o los responsables del manejo de las compras, las ventas, y los recursos financieros de la empresa P&M DUCKS.			

COMPONENTES COSO	FACTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	CÓMO
EVALUACIÓN DEL RIESGO	Estimación de probabilidad e impacto	Elaboración de una matriz de medición y evaluación del riesgo, para identificar los niveles de riesgo existentes en la empresa y tomar acciones para mitigar los mismos.	Gerente Contadora	5 días laborables	Elaboración y aplicación de cuestionarios de control interno
	Evaluación de Riesgos	<p>Establecer los riesgos existentes en el área financiera – contable a través de la aplicación de herramientas financieras de apoyo y cuestionarios de control interno, para determinar las áreas más vulnerables de la organización y aplicar medidas correctivas</p> <p>Implantar controles claves de acuerdo a los riesgos establecidos para disminuirlos y para evitar la ocurrencia en errores.</p>			Elaboración de la matriz de riesgos.

COMPONENTES COSO	FACTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	CÓMO
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	Principales Actividades de Control	<p>Verificar los procedimientos existentes, paso por paso, en los que se detallen cada una de las tareas a cumplirse en los distintos procesos técnicos, administrativos y contables.</p> <p>Reestructurar los procedimientos existentes tomando en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Para que los estados financieros sean confiables deben seguir los siguientes requisitos:</li> <li>- Tener principios contables aceptados y apropiados a las circunstancias.</li> <li>- Poseer información financiera suficiente y apropiada, resumida y</li> </ul>	Gerente Contadora	10 días laborables	<p>Capacitación al personal encargado de la ejecución de las actividades correspondientes a este componente.</p> <p>Existencia: Los activos y pasivos existen a la fecha del balance y las transacciones contabilizadas han ocurrido realmente durante un período determinado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalidad: Todas las transacciones y acontecimientos ocurridos durante un período determinado han sido efectivamente reflejadas en los registros contables.</li> <li>- Derechos y</li> </ul>

		<p>clasificada en forma adecuada.</p> <p>- Presentar los hechos económicos de forma tal que los estados financieros reflejen adecuadamente la situación financiera, los resultados de las operaciones y los flujos de recursos en forma apropiada y razonable.</p>			<p>obligaciones: Los activos son los derechos y los pasivos las obligaciones de la entidad.</p> <p>- Valoración: El importe de los activos y pasivos y el de los ingresos ha sido determinado con criterios adecuados de conformidad con principios contables generalmente aceptados.</p> <p>- Presentación: La información financiera presentada en los estados financieros es suficiente, adecuada y está correctamente clasificada.</p>



COMPONENTES COSO	FACTORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO	CÓMO
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	Cultura de Información en todos los niveles	Establecer una difusión de la información que se genera, tanto para clientes internos como externos.	Gerente	5 días Laborables	Validación y reestructuración de procesos de información y comunicación
	Herramientas para la Supervisión	Verificar los sistemas de información y comunicación existentes en la empresa P&M DUCKS.	Gerente	5 días laborables	Validación y reestructuración de procesos de información y comunicación
<b>ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b>	Supervisión Permanente	<p>Crear políticas referentes a la Toma de Decisiones que maneje la gerencia.</p> <p>Implantar políticas sobre la asignación de responsables de la correcta aplicación de los procedimientos establecidos en la empresa.</p>	Gerente Contador	12 días	Implantación de procesos de supervisión y control
	Evaluación Interna	Realizar revisiones periódicas de los procedimientos establecidos en las cuentas principales activo pasivo y patrimonio.			

**Cuadro No 41** Control Interno basado en el Método COSO  
**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

## 6.10 Administración de la Propuesta

Será monitoreada constantemente a fin de verificar si la aplicación de la planificación financiera aplicada es la acertada al problema de Toma de Decisiones de la empresa P&M DUCKS.

¿Qué evaluar?	Componentes COSO para el mejoramiento del Análisis Financiero para la Toma de Decisiones
¿Por qué evaluar?	Para conocer el nivel de control sobre los activos financieros.
¿Para qué evaluar?	Para establecer indicadores financieros
Indicadores	Eficacia, eficiencia, efectividad.
¿Quién evalúa?	Personal Administrativo
¿Cuándo evaluar?	Mensualmente.
¿Cómo evaluar?	Encuesta.
Fuentes e Instrumentos	Cuestionario.

**Cuadro No 42** Administración de la Propuesta  
**Elaborado por:** Gabriela Peña, 2015

## **Bibliografía**

- Abascal, Elena. . (2005). "ANÁLISIS DE ENCUESTAS." . España: Editorial ESIC. España. ISBN 84-7356-420-0.
- ACCID. (2012). Nuevas Tendencias en Finanzas Corporativas. Bases Conceptuales y Aplicaciones Prácticas. España: Infolibros SN.
- Agenda Productiva Tungurahua. (2011). Agenda para la Transformación Productiva - Tungurahua. Quito: Ministerio de la Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad.
- Baena Toro, Diego. (2010). ADMINISTRACIÓN FINANCIERA. Madrid: ESIC.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. Colombia: Pearson.
- Bernal, César Augusto. (2006). Metodología de la Investigación. Mexico: Pearson.
- Cabeza de Vergara, Leonor. (2011). Análisis del proceso de toma de decisiones en las grandes empresas. Dialnet, 58.
- Campos y Covarrubias, Guillermo. (2010). Introducción al arte de la Investigación Científica. Mexico.
- Campos y Covarrubias, Guillermo. (2010). Introducción al arte de la Investigación Científica. Mexico: Miguel Ángel Porrúa.
- Chen. (2010). Metodología de la Investigación.
- Cibrán Ferraz, Pilar y otros. (2013). PLANIFICACION FINANCIERA. España: ESIC EDITORIAL.

- Ciencias, R. d. (s.f.). Herramientas para la toma de decisiones financieras. Revista de Ciencias Sociales, 90.
- Coopers & Librand. (2000). LOS NUEVOS CONCEPTOS DE CONTROL INTERNO (Informe COSO). MADRID: Ediciones Díaz de Santos ISBN: 84-7978-295-1.
- COSO, Definición. (2014). COMITE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. Obtenido de <http://www.coso.org/>
- COSO, V. M. (2013). ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD. Obtenido de [www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso](http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso)
- Daft Richard . (2004). Administración . España.
- Davenport, Thomas H. (2009). Mejore su proceso de toma de decisiones. Dialnet, 106-111.
- Del Cid, Alma; Mèndez, Rosemary; Sandoval, Franco. (2011). Investigaciòn Fundamentos y metodologìa. (S. ediciòn, Ed.) Mèxico: Persaon.
- Diaz Durante, D. (2005). Toma de decisiones: el imperativo diario de la vida en la organizaciòn moderna. SCIELO.
- Ekos, E. i. (2013). Rankin empresarial ecuador . Ekogestiòn , 47.
- El PIB de Ecuador . (2013). Herramientas del anàlisis financiero digital , 3.
- El sector Textil - Ecuador. (2013). Ministerio de la Producciòn. Obtenido de [www.mipro.gob.ec](http://www.mipro.gob.ec)

- Epistemología, Definición . (1982). Diseño de la Investigación Educativa . España.
- Eslava, José Jaime . (2011). ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO DE LAS DECISIONES DE GESTIÓN EMPRESARIALES. Ambato : ACCES UNIVERSITY.
- Eyssautier De La Mora, Maurice. (2002). Metodología de la Investigación (Cuarta edición ed.). México: Copyright.
- Fremont E. Kast. (2002). Toma de Decisiones Gerenciales.
- García Higuera, José . (2001). LA TOMA DE DECISIONES. Obtenido de <http://www.cop.es/colegiados/>
- Gavilán, Begoña y otros. (2012). GESTIOPOLIS.COM. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/economia-2/modelo-de-gestion-economica-financiera-para-organizaciones-en-cuba.htm>
- Gestión de Empresas. (2011). Contabilidad Avanzada. España: Editorial Vértice .
- Gestión Financiera, Definición. (2014). Aulas.com. Obtenido de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>
- Gómez, M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica (Primera edición ed.). Argentina: Brujís.
- Guía Legar para inversiones . (2013). Recuperado el 16 de 05 de 2014, de <http://www.investecuator.ec/files/GuiaLegal2013.pdf>
- Haime Levy, Luís. (2011). Planeación Finnciera en la Empresa Moderna. México: ISEF EMPRESA LÍDER Línea Universitaria.

- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2010). Metodología de la Investigación (quinta edición ed.).
- Herrera Salvador, Roxana. (Enero de 2013). Introducción a las Finanzas Corporativas. Obtenido de [www.prezi.com/nqpa5a8uwyo6/introduccion-a-las-finanzas-corporativas/](http://www.prezi.com/nqpa5a8uwyo6/introduccion-a-las-finanzas-corporativas/)
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). Tutoria de la Investigación Científica. Quito: Copyright.
- Herrera, Luís y otros. (2007). TUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Quito - Ecuador: DIEMERINO - EDITORES.
- Historia de los Textiles ecuatorinaos. (2014). FLACSO. Obtenido de [www.mipro.gob.ec](http://www.mipro.gob.ec)
- Hurtado, Darío . (2008). PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN . Colombia: Instituto Tecnológico Metropolitano .
- Hurtado, Iván. (2007). Paradigmas Y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios. Venezuela: Editorial CEC SA.Venezuela.101 pp.isb 978-980-388-284-6.
- INEC. (2010). INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. Quito.
- Lahoud Daniel. (2002). Estudio Financiero.
- Martínez Ruiz, H., & Ávila Reyes, E. (2010). Metodología de la Investigación . México .
- Medina Fernández de Soto, Jorge. (2009). Modelo Integral de Productividad, Una visión estratégica. México: Fondo de publicaciones Universidad Sergio Arboleda.

- Merton & Bodie. (2003). Finanzas.
- Metodología de la Investigación (quinta edición ed.). (2010).
- Mira Navarro, Juan Carlos . (2008). APUNTES DE AUDITORÍA. Obtenido de El Control de Gestión Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales: <http://www.eumed.net/libros-gratis>
- Mohammad, Naghi . (2005). "Metodología de la investigación". México: Segunda edición, Limusa ediciones. México. 528pp.ISBN: 968-18-5517-8.
- Moposita Jijón, Jeannette. (2013). Análisis Financiero y su incidencia en la estabilidad financiera de POINT del Ecuador "AGROPOINT. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Morán Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. G. (2010). Métodos de Investigación . México : Person.
- Nava Rosillon, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. Revista Venezolana de Gerencia , 606-628.
- Observatorio Laboral. (julio-diciembre de 2011). Modelos Contemporáneos de Contro Interno. Fundamentos Teóricos. (G. Rivas, Ed.) Observatorio Laboral, 4(8), 2-4. Recuperado el 2014, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>
- Ontología, Definición. (2011). Unversidad de Madrid. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/mcc/sanchez\\_l\\_s e/capitulo4.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mcc/sanchez_l_s e/capitulo4.pdf)
- Ortega, Alfonso . (2002). Las Finanzas. España.
- Ortega, Alfonso. (2004). Planeación Financiera Estratégica. España.

- Productiva, I. a. (s.f.). Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/bp-079-industrias-ambatenas-beneficiarias-del-cambio-de-la-matriz-productiva/>
- Recalde, Héctor. (2011). Enfoque y Lógica de la Investigación. Obtenido de [http://es.slideshare.net/hector\\_recalde/mtodologa-de-la-investigac](http://es.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac)
- Rodríguez, Emilio; Pedraja, Liliana y Araneda, Carmen. (2012). Revista Scielo. Obtenido de El Proceso de Toma de Decisiones y la eficacia organizativa en empresas privadas del norte de Chile: <http://www.scielo.cl>
- Rodríguez, Leopoldo. (2012). Análisis de Estados Financieros un enfoque a la toma de decisiones. México: UNAM.
- Rojas, Edgar . (2001). "INVESTIGACIÓN SOCIAL, TEORICA Y PRAXIS" . México: Plaza y Vadez. Décima Edición. México. 185pp. ISBN: 968-856-130-4.
- Ross y Col. (2001). Finanzas Corporativas. Obtenido de <http://www.instituto-finanzas.com/talleres/finanzas-corporativas/>
- S. Robert. (2001). Fundamentación axiológica .
- Salkind. (20016). Metodología de la Investigación. España.
- Sánchez, Altamirano Diego. (2009). Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones . Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- TUNGURAHUA - TEXTIL. (2010). El sector textil en Tungurahua. Obtenido de [www.mipro.gob.ec](http://www.mipro.gob.ec)
- Valarino, Elizabeth; Yàber, Guillermo; Cemborain, María Silvia. (2010). Metodología de la Investigación paso a paso. México.



- Van Horne. (2012). Gestión Financiera . España.

#### LIBROS LEGALES

- CÓDIGO DE TRABAJO. (2013). CÓDIGO DE TRABAJO. Quito, Ecuador: Biblioteca Jurídica.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Montecristi , Ecuador: Ediciones Jurídicas.

# **ANEXOS**

Ambato, marzo 03 de 2015

Sr. Patricio Solis  
Gerente Propietario  
"EMPRESA P&M DUCKS"  
Presente

De mi consideración

Yo, Gabriela Del Rocío Peña Solis portadora de la cedula de ciudadanía numero 1803770856, estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera de la facultad de Contabilidad y Auditoria, de la Universidad Técnica de Ambato, me dirijo a usted con la finalidad de darle a conocer que el tema de mi Trabajo de Grado es: **"EL ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA P&M DUCKS COLORS"**; por lo que solicite de la manera mas comedida se me autorice la elaboración e información de su Empresa.

Por la favorable atención que se digne a dar a la presente anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,

Gabriela Peña  
C.I. 1803770856



  
Autorizado

# P&M DUCKS COLORS

## ESTADO DE RESULTADO

DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

<b>VENTAS</b>		69.815,42
+ OTROS INGRESOS		
= TOTAL VENTAS NETAS		<u>69815,42</u>
<b>COMPRAS</b>		
INVENTARIO INICIAL	1.784,63	
+ COMPRAS	9.352,45	
+ COMPRAS		
= TOTAL COMPRAS	11.137,08	
- INVENTARIO FINAL	2.950,63	
= COSTO DE VENTA	8.186,45	8.186,45
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		61.628,97
<b>GASTOS</b>		53.088,34
TRANSPORTE	2.964,85	
OTROS GASTOS	415,60	
GASTOS SERVICIOS PERSONALES	789,60	
GASTO DEPRECIACION MAQUINARIA	738,58	
GASTO DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES	215,60	
GASTO SUELDO	47.964,11	
UTILIDAD APACION ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES		8.540,63
15% PARTICIPACION TRABAJADORES		0,00
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>8.540,63</b>

# P&M DUCKS COLORS

BALANCE GENERAL

DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
CAJA	554,25	
BANCOS	4.298,65	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<u>4.852,90</u>	
EXIGIBLE		
CLIENTES	3.583,41	
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	35,83	
<b>TOTAL ACTIVO EXIGIBLE</b>	<u>3.547,58</u>	
REALIZABLE		
MERCADERIAS	21.498,25	
MATERIALES	467,55	
SUMINISTROS	891,78	
<b>TOTAL ACTIVO REALIZABLE</b>	<u>22.857,58</u>	
CREDITOS FISCALES		
CREDITO TRIBUTARIO	0,00	
<b>TOTAL CREDITOS FISCALES</b>	0,00	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		31.258,06
ACTIVO FIJO		
MAQUINARIA	7.543,18	
DEP. ACUMULADA MAQUINARIA	654,08	
		<u>6.889,10</u>
ACT. FIJO MAQUINARIA	1.385,00	
DEP. ACUMULADA MAQUINARIA	84,50	
		<u>1.300,50</u>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	2.152,40	
DEP. ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	215,60	
		<u>1.936,80</u>
OTROS ACTIVOS		
INTANGIBLES	300,00	
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<u>300,00</u>	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<u>41.684,46</u>

# P&M DUCKS COLORS

**DUCKS COLORS**  
**BALANCE GENERAL**  
**DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013**

<b>PASIVO</b>		
PASIVO CORTO PLAZO	0,00	
PROVEEDORES	<u>6.580,00</u>	
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	6.580,00	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	5.974,53	
PROVISIONES SOCIALES	2.548,67	
PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR	<u>0,00</u>	
<b>TOTAL OBLIGACIONES</b>	8.523,20	
<b>TOTAL PASIVO</b>		15.103,20
<b>PATRIMONIO</b>		
CAPITAL		
CAPITAL SOCIAL	12.500,00	
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTERIOR	<u>5.540,63</u>	
<b>TOTAL CAPITAL</b>		18.040,63
RESULTADO DEL EJERCICIO		
UTILIDAD NETA	<u>8.540,63</u>	
15% PARTICIPACION TRABAJADORES		
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		8.540,63
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<u>41684,46</u>

# P&M DUCKS COLORS

ESTADO DE RESULTADO  
DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

VENTAS		78.560,60
+ OTROS INGRESOS		
= TOTAL VENTAS NETAS		<u>78560,60</u>
<b>COMPRAS</b>		
INVENTARIO INICIAL	1.520,85	
+ COMPRAS	10.380,88	
+ COMPRAS		
= TOTAL COMPRAS	11.901,73	
- INVENTARIO FINAL	4.540,00	
= COSTO DE VENTA	7.361,73	7.361,73
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		71.198,87
<b>GASTOS</b>		58.461,03
TRANSPORTE	3.115,50	
OTROS GASTOS	516,00	
GASTOS SERVICIOS PERSONALES	556,00	
GASTO DEPRECIACION MAQUINARIA	850,28	
GASTO DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES	383,25	
GASTO SUELDO	53.040,00	
UTILIDAD APACION ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES		12.737,84
15% PARTICIPACION TRABAJADORES		0,00
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>12.737,84</b>

# P&M DUCKS COLORS

BALANCE GENERAL

DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
CAJA	883,10	
BANCOS	5.322,09	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>6.205,19</b>	
EXIGIBLE		
CLIENTES	5.902,49	
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	59,02	
<b>TOTAL ACTIVO EXIGIBLE</b>	<b>5.843,47</b>	
REALIZABLE		
MERCADERIAS	25.693,45	
MATERIALES	867,55	
SUMINISTROS	1.691,78	
<b>TOTAL ACTIVO REALIZABLE</b>	<b>28.252,78</b>	
CREDITOS FISCALES		
CREDITO TRIBUTARIO	0,00	
<b>TOTAL CREDITOS FISCALES</b>	<b>0,00</b>	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>40.301,44</b>
ACTIVO FIJO		
MAQUINARIA	9.930,33	
DEP. ACUMULADA MAQUINARIA	753,82	
		<b>9.176,51</b>
ACT. FIJO MAQUINARIA	2.649,10	
DEP. ACUMULADA MAQUINARIA	96,46	
		<b>2.552,64</b>
MUEBLES Y ENSERES	2.605,93	
DEP. ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	383,25	
		<b>2.222,68</b>
OTROS ACTIVOS		
INTANGIBLES	500,00	
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>		<b>500,00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>54.753,27</b>




# P&M DUCKS COLORS


**DUCKS COLORS**  
**BALANCE GENERAL**  
**DEL 01 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**

<b>PASIVO</b>		
PASIVO CORTO PLAZO	0,00	
PROVEEDORES	9.580,00	
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>	<u>9.580,00</u>	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	6.845,60	
PROVISIONES SOCIALES	4.549,20	
PROVISIONES SOCIALES POR PAGAR	0,00	
<b>TOTAL OBLIGACIONES</b>	<u>11.394,80</u>	
<b>TOTAL PASIVO</b>		20.974,80
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>CAPITAL</b>		
CAPITAL SOCIAL	12.500,00	
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTERIOR	8.540,63	
<b>TOTAL CAPITAL</b>		21.040,63
RESULTADO DEL EJERCICIO		
UTILIDAD NETA	12.737,84	
15% PARTICIPACION TRABAJADORES		
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		12.737,84
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<u>54753,27</u>

## ENTREVISTA


 <b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO</b> <b>FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</b> <b>MATRIZ DE ENTREVISTA</b>	
<b>Objetivo:</b> Determinar el nivel de Análisis Financiero para la Toma de Decisiones en la empresa P&M DUCKS	
<b>Instrucciones:</b> Conteste la pregunta con la mayor simplicidad posible.	
<b>Dirigido a:</b> Gerencia Empresa P&M DUCKS	
PREGUNTAS	INTERPRETACIÓN
1. ¿Posee estados financieros históricos que permitan la comparación de información financiera?	
2. ¿Conoce el nivel de endeudamiento de la empresa?	
3.- ¿El Balance General de la empresa está conformado por Activo, Pasivo y Patrimonio?	
4. ¿El estado de resultado de la empresa muestra el resultado del Ejercicio?	
5. ¿El flujo de Caja que posee la empresa muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades operativas?	
6. ¿La empresa aplica a los estados financieros el análisis horizontal?	
7. ¿La empresa aplica a los estados financieros el análisis Vertical?	
8. ¿La empresa tiene claramente definido los objetivos, recursos, políticas, metas y propósitos?	
9.- ¿En que se guía para la toma de decisiones dentro de la empresa? Por los general en las necesidades que se presente?	
10.- ¿Las Decisiones Tácticas permiten maximizar el beneficio inmediato?.	

## ENCUESTA

	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO</b> <b>FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</b> <b>MATRIZ DE ENTREVISTA</b>
<b>Objetivo:</b> Determinar el nivel de Análisis Financiero para la Toma de Decisiones en la empresa P&M DUCKS	
<b>Instrucciones:</b> Conteste la pregunta con la mayor simplicidad posible.	
<b>Dirigido a:</b> Personal Administrativo de Empresa P&M DUCKS	
<b>PREGUNTAS</b>	
1. ¿Conoce la importancia del Análisis Financiero que la empresa debe realizar para un buen manejo de los recursos económicos?	
2. ¿Qué herramienta financiera utiliza para controlar las finanzas en la empresa P&M DUCKS?	
3. ¿Posee estados financieros históricos que permitan la comparación de información financiera?	
4. ¿El nivel de endeudamiento de la empresa mantiene un equilibrio patrimonial adecuado?	
5. ¿En la empresa P&M DUCKS se genera rendimiento sobre las inversiones – ROI?	
6. ¿El Balance General de la empresa está conformado por Activo, Pasivo y Patrimonio?	
7. ¿La empresa P&M DUCKS reconoce la Toma de Decisiones como la facultad para identificar y resolver situaciones de tal manera que se consiguen las metas y objetivos?	
8. ¿La empresa define los objetivos, recursos, políticas, metas y propósitos?	
9. ¿Cuáles son los indicadores que más se utilizan para el Análisis Financiero?	
10. ¿Con que frecuencia se comprueba la Liquidez y la	

Rentabilidad en la empresa?

## ENCUESTA

	<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO</b> <b>FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</b> <b>MATRIZ DE ENTREVISTA</b>
<b>Objetivo:</b> Nivel de Análisis para la Toma de Decisiones Operativas en la empresa P&M DUCKS	
<b>Instrucciones:</b> Conteste la pregunta con la mayor simplicidad posible.	
<b>Dirigido a:</b> Personal Operativo de Empresa P&M DUCKS	
<b>PREGUNTAS</b>	
1. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?	
2. ¿Conoce usted los políticas de la empresa?	
3. ¿Conoce como esta formada la estructura organizacional de la empresa?	
4. ¿La empresa posee un reglamento laboral interno?	
5. ¿Existe alguna persona que le asigne sus tareas laborales diariamente?	
6. ¿Cumple con las metas de producción?	
7. ¿La empresa posee Materia prima disponible para cumplir con su trabajo?	